



UNIVERSITAT  
POLITÈCNICA  
DE VALÈNCIA



FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y  
DIRECCIÓN DE EMPRESAS. UPV

CREACIÓN DE UNA EMPRESA  
PARA FOMENTAR EL  
EMPRENDIMIENTO SOCIAL EN  
PAÍSES EN VÍAS DE DESARROLLO  
A TRAVÉS DE LAS  
MICROFINANZAS

---

Trabajo Final De Carrera

AUTOR: ALBERTO MIGUEL GIL ALMODÓVAR

TUTOR: ROBERTO CERVELLO ROYO

JULIO 2015





## AGRADECIMIENTOS:

*En primer lugar quisiera agradecer a mi familia todos los esfuerzos realizados para hacer posible la culminación de esta etapa. Gracias a mis padres por darme todos los medios para poder llegar hasta aquí, por su comprensión y su apoyo en los momentos más difíciles. A mi hermana, por todos los momentos que hemos pasado juntos.*

*Me gustaría agradecer a todo el equipo humano de Universidad Politécnica de Valencia por el gran trabajo que hacen con nosotros, tanto profesores como personal administrativo. En especial, me gustaría dar las gracias a Roberto por su ayuda en la realización de este trabajo.*

*Por último quiero agradecer a todos mis amigos y compañeros porque sin ellos esta experiencia no hubiese resultado igual de gratificante.*

*A todos vosotros, GRACIAS.*





## ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN .....	13
1.1. Resumen.....	13
1.2. Objeto del TFC.....	15
1.3. Objetivos del TFC.....	20
1.4. Metodología .....	20
2. SITUACIÓN ACTUAL DEL SECTOR .....	25
2.1. La Pobreza .....	25
2.2. La Economía Social .....	31
2.3. Las Microfinanzas .....	33
2.3.1. El Microcrédito .....	34
3. INTRODUCCIÓN A LA EMPRESA .....	39
3.1. Explicación de la Actividad a Desarrollar .....	39
3.2. Datos Generales de la Empresa.....	40
3.2.1. Nombre de Marca .....	40
3.2.2. Logotipo de Marca .....	41
3.3. Políticas a Desarrollar y Objetivos.....	41
3.3.1. Misión.....	41
3.3.2. Visión .....	42
3.3.3. Valores.....	42
3.3.4. Objetivos .....	43
3.4. Personalidad Jurídica de la Sociedad .....	44
3.4.1. Tipo de Sociedad Seleccionada y Características .....	47
3.4.2. Trámites para la Constitución de la Sociedad .....	49
3.5. Denominación Social y CNAE .....	52
4. ANÁLISIS DE OPERACIONES.....	55
4.1. Localización .....	55
4.2. Descripción de los Procesos .....	56
4.3. Diseño de la Base de Datos .....	63
5. PLANIFICACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS .....	67
5.1. Organigrama.....	67
5.2. Descripción y Necesidades de los Departamentos .....	68
5.3. Métodos de contratación.....	70



6. ANÁLISIS DE MARKETING .....	75
6.1. Análisis Estratégico.....	75
6.1.1. Análisis del Macro-Entorno: PEST .....	75
6.1.1.1. Factores Político-Legales.....	76
6.1.1.2. Factores Económicos.....	79
6.1.1.3. Factores Socio-Culturales.....	89
6.1.1.4. Factores Tecnológicos .....	94
6.1.2. Perfil del Cliente Potencial .....	95
6.1.3. Análisis de los Proveedores.....	100
6.1.4. Análisis de la Competencia.....	101
6.1.5. Análisis del Micro-Entorno: Las Fuerzas de Porter.....	105
6.1.5.1. Rivalidad entre competidores .....	106
6.1.5.2. Amenaza de la entrada de nuevos competidores.....	107
6.1.5.3. Poder de negociación de los clientes .....	108
6.1.5.4. Poder de negociación de los proveedores .....	108
6.1.5.5. Amenaza de productos sustitutivos .....	109
6.1.6. Conclusiones del Análisis Estratégico: Matriz DAFO .....	109
6.2. Marketing Mix .....	112
6.2.1. Producto .....	112
6.2.2. Precio.....	116
6.2.3. Distribución .....	117
6.2.4. Comunicación.....	117
7. Análisis de la Viabilidad Económico-Financiera .....	125
7.1. Plan de Inversión .....	127
7.2. Plan de financiación .....	129
7.3. Ingresos y Gastos Previsionales .....	132
7.3.1. Ingresos Previsionales .....	135
7.3.2. Gastos Previsionales.....	142
7.4. Tesorería Previsional .....	151
7.5. Balance Previsional.....	152
7.6. Cuenta de Pérdidas y Ganancias Previsional.....	156
7.7. Análisis de los Ratios .....	160
7.7.1. Ratios de Liquidez.....	160
7.7.2. Ratios de Endeudamiento .....	161



7.8. Ratios de Rentabilidad .....	163
7.8.1. Rentabilidad Económica .....	164
7.8.2. Rentabilidad Financiera.....	165
7.9. Análisis de la Inversión (VAN y TIR).....	166
9. CONCLUSIONES .....	171
BIBLIOGRAFÍA.....	177
ANEXOS .....	183
ANEXO 1. Solicitud de Inscripción de Asociación.....	183
ANEXO 2. Modelo Orientativo Acta Fundacional Asociación.....	185
ANEXO 3. Modelo de solicitud de inscripción en el nuevo Reglamento Registro ONGD .....	187
ANEXO 4. Cálculo del Coste de Transferencia y Saldo de depósitos.....	189

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Población viviendo con menos de 1,25 dólares/día (%) .....	26
Ilustración 2. Población viviendo por debajo de la línea de pobreza nacional % .....	28
Ilustración 3. Índice de Desarrollo Humano (IDH) .....	29
Ilustración 4. Índice de Pobreza Multidimensional (IPM 0-1) .....	30
Ilustración 5. Tipos de productos microfinancieros .....	34
Ilustración 6. Logo de la empresa .....	41
Ilustración 7. Localización de la oficina .....	55
Ilustración 8. Sala de trabajo .....	56
Ilustración 9. Sala de reuniones .....	56
Ilustración 10. Sala de espera .....	56
Ilustración 11. Ciclo de vida de un préstamo en <i>Conectando</i> .....	58
Ilustración 12. Fase comercialización .....	59
Ilustración 13. Fase de análisis y decisión .....	59
Ilustración 14. Transferencia fondos. Opción A .....	60
Ilustración 15. Transferencia de fondos. Opción B .....	61
Ilustración 16. Método de facturación neta .....	61
Ilustración 17. Diagrama flujo inversor .....	62
Ilustración 18. Diseño de la base de datos .....	64
Ilustración 19. Organigrama .....	67
Ilustración 20. PEST .....	76
Ilustración 21. Tasa de paro por CCAA .....	89
Ilustración 22. Las cinco fuerzas de Porter .....	106
Ilustración 23. Matriz DAFO .....	110
Ilustración 24. Pirámide de Maslow .....	113
Ilustración 25. Sitio web de la empresa .....	115

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Distribución de la población en situación de pobreza extrema .....	27
Gráfico 2. PIB España, crecimiento intertrimestral .....	80
Gráfico 3. PIB España, UEM-19 y UE-28 .....	80
Gráfico 4. Variación de la aportación al PIB de la demanda nacional y externa .....	81
Gráfico 5. Evolución del Euribor a 1,2 y 3 meses .....	82
Gráfico 6. Evolución del tipo de cambio EUR/USD .....	83
Gráfico 7. Evolución total de ocupados, tasa anual .....	84
Gráfico 8. Evolución de la Tasa de paro (%) .....	86
Gráfico 9. Tasa de paro España vs media Unión Europea .....	87
Gráfico 10. Tasa de paro por edad y sexo .....	88
Gráfico 11. Evolución de la población (2000-2015) .....	90
Gráfico 12. Pirámide de población en España .....	91
Gráfico 13. Sensibilización de la población española .....	92
Gráfico 14. Confianza y Valoración de las ONG .....	93
Gráfico 15. Porcentaje de la población donante .....	93

Gráfico 16. Evolución del equipamiento TIC en los hogares.....	94
Gráfico 17. Evolución del uso de TIC por los personas de 16 a 74 años .....	95
Gráfico 18. Porcentaje de la población que colabora con una ONG, mayo 2014.....	97
Gráfico 19. Evolución de las visitas al sitio web .....	134
Gráfico 20. Ingresos previstos 2016 .....	142
Gráfico 21. Evolución mensual de los gastos .....	149

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Indicadores para el cálculo del IPM.....	30
Tabla 2. Tipos de formas jurídicas.....	45
Tabla 3. Tipos de forma jurídica Empresa Social.....	46
Tabla 4. Costes de constitución aproximados.....	52
Tabla 5. Coste anual del coste de un trabajador para la empresa.....	72
Tabla 6. Tasa de variación interanual de la demanda.....	82
Tabla 7. Ocupados por seco, edad y sector.....	85
Tabla 8. Ocupados por situación profesional, tipo de contrato, sector y duración de la jornada .....	86
Tabla 9. Parados por sexo, edad y sector.....	88
Tabla 10. Evolución demográfica de España (primer semestre 2014).....	90
Tabla 11. Ficha técnica de la encuesta .....	96
Tabla 12. Fortalezas y debilidades de la competencia.....	104
Tabla 13. Análisis DAFO. Oportunidades.....	110
Tabla 14. Análisis DAFO. Amenazas .....	111
Tabla 15. Análisis DAFO. Fortalezas .....	111
Tabla 16. Análisis DAFO. Debilidades .....	112
Tabla 17. Condiciones modelos de estados financieros .....	126
Tabla 18. Elementos informáticos y de telefonía.....	127
Tabla 19. Tabla de amortización del inmovilizado .....	128
Tabla 20. Inversión inicial.....	128
Tabla 21. Necesidades de financiación inicial .....	129
Tabla 22. Cuadro de amortización del préstamo .....	131
Tabla 23. Previsión de visitas a la web. Año 2016.....	133
Tabla 24. Previsión de visitas a la web. Año 2017.....	133
Tabla 25. Previsión de visitas a la web. Año 2018.....	134
Tabla 26. Número de aportaciones e importe total recaudado .....	136
Tabla 27. Previsión de ingresos 2016 (Enero-Julio).....	138
Tabla 28. Previsión de ingresos 2016 (Agosto-Diciembre) .....	138
Tabla 29. Previsión de ingresos 2017 (Enero-Julio).....	139
Tabla 30. Previsión de ingresos 2017 (Agosto-Diciembre) .....	139
Tabla 31. Previsión de ingresos 2018 (Enero-Julio).....	140
Tabla 32. Previsión de ingresos 2018 (Agosto-Diciembre) .....	140
Tabla 33. Ingresos previstos 2016-2018.....	141
Tabla 34. Previsión de gastos 2016. (Enero-Julio).....	145



Tabla 35. Previsión de gastos 2016. (Agosto-Diciembre).....	145
Tabla 36. Previsión de gastos 2017 (Enero-Julio).....	146
Tabla 37. Previsión de gastos 2017 (Agosto-Diciembre).....	146
Tabla 38. Previsión de gastos 2018. (Enero-Julio).....	147
Tabla 39. Previsión de gastos 2018. (Agosto-Diciembre).....	147
Tabla 40. Evolución de los gastos por tipo de gasto .....	148
Tabla 41. Previsión de tesorería para los próximos tres ejercicios .....	151
Tabla 42. Balance previsional para los tres primeros ejercicios .....	152
Tabla 43. Análisis del activo de los tres primeros ejercicios .....	153
Tabla 44. Análisis PN y pasivo para los tres primeros ejercicios .....	154
Tabla 45. Fondo de maniobra para los tres primeros ejercicios .....	155
Tabla 46. Cuenta de PyG previsional para los tres primeros ejercicios .....	156
Tabla 47. Análisis de PyG para los tres primeros ejercicios .....	157
Tabla 48. Ratios de liquidez.....	160
Tabla 49. Ratios de endeudamiento .....	161
Tabla 50. Rentabilidad económica .....	164
Tabla 51. Rentabilidad financiera.....	165
Tabla 52. Regla decisión criterio VAN y TIR.....	166
Tabla 53. Previsión de los flujos de caja.....	167
Tabla 54. Cálculo de VAN y TIR.....	167
Tabla 55. Coste transferencia y saldos 2016 .....	190
Tabla 56. Coste transferencia y saldos 2017 .....	191
Tabla 57. Coste transferencia y saldos 2018 .....	193



# INTRODUCCIÓN

---



## 1. INTRODUCCIÓN

### 1.1. Resumen

En el presente trabajo de final de carrera se elabora un plan de negocio para la creación de un negocio cuya finalidad es el fomento de la inversión en países en vías de desarrollo, a través de las microfinanzas, para que los habitantes de los mismos puedan iniciar nuevos negocios o mejorar los suyos.

La empresa desarrollará su actividad básica a través de una página web mediante la cual será posible poner en contacto a prestamistas y prestatarios. El concepto es simple, se pretende que entre un conjunto de personas se consiga alcanzar una cantidad de dinero -especificada previamente- que facilite la puesta en marcha o mejora de un negocio en un país en vías de desarrollo.

El fin del plan de empresa es concluir si este proyecto puede resultar viable. Para materializar la idea se llevarán una serie de estudios y análisis que se detallarán a continuación.

En primer lugar, se realizará un pequeño análisis de la situación de pobreza en el mundo y se definirá el concepto desde las diferentes perspectivas que existen. Además, se analizarán una serie de movimientos económicos que han surgido en respuesta a este problema. Finalmente, en este apartado se explicarán que son las microfinanzas y el microcrédito, este último instrumento es el producto sobre el que se sustentará la idea de negocio.

A continuación se realizará una introducción a la empresa, en ella se detallará tanto su nombre comercial como su logotipo. En este apartado también se recogerán la misión, visión y valores de la empresa, se determinará la forma jurídica de la empresa y se detallarán los pasos para su constitución.

En tercer lugar, se explicarán los procesos y operaciones principales que llevará a cabo la empresa para funcionar correctamente. En este apartado también se justificará la elección del local en el que la empresa tendrá su sede.

Seguidamente, se realizará un análisis del funcionamiento interno de la empresa, para ello se procederá a explicar el organigrama de la empresa y los distintos departamentos en los que se estructurará la misma. En este apartado también se detallará el proceso que se seguirá ante la posible contratación de un empleado y se establecerá la política retributiva que se seguiría en caso de que se diesen dichas circunstancias.

Posteriormente, se realizará un análisis estratégico. En este apartado se estudiará el entorno general de la empresa así como el micro-entorno en el que opera la misma. Se detallarán uno a uno los distintos agentes que se relacionan con la empresa y la manera en que lo hacen. En este apartado se realizará una de las tareas más importantes del plan de empresa, la determinación del público objetivo al que se va a dirigir la organización, esto es imprescindible para poder elaborar las adecuadas estrategias de marketing.

El siguiente paso consistirá en la explicación de las estrategias de marketing mix (producto, precio, distribución y comunicación). Se detallarán las características del servicio y se explicará



cómo se pretende adaptar a las necesidades del cliente; se explicarán las decisiones tomadas sobre la política de precios; los canales de distribución y la estrategia de comunicación de la empresa, con la que tratará de darse a conocer y transmitir el mensaje y la imagen deseados.

Finalmente se valorará la viabilidad de la empresa mediante un plan económico-financiero, siempre teniendo en cuenta el carácter social de la organización. Para ello se determinará la inversión inicial necesaria para establecer el negocio, así como las fuentes de financiación a las que se recurrirá. Seguidamente se estimarán los ingresos y los gastos y se elaborarán los estados financieros previsionales. Una vez elaborados, se procederá a su análisis a través del estudio de los principales ratios así como la aplicación de las técnicas de análisis de inversión de la VAN y la TIR.

Una vez analizados todos los resultados se concluirá acerca de la viabilidad económica de la empresa.

## 1.2. Objeto del TFC

El objeto de este proyecto es realizar un plan de negocio para una empresa social que fomente el emprendimiento entre los más desfavorecidos, a través de las microfinanzas.

A pesar de que la situación económica que sufre el país ha mejorado en los últimos años, no estamos ante la época más favorable para iniciar un negocio. Sin embargo, ciertos cambios en el comportamiento de la sociedad, animan a pensar que un negocio de estas características podría fructificar.

Por ello se pretende realizar un estudio del análisis del entorno de la empresa así como de sus factores internos, para poder averiguar si un negocio de este tipo puede llegar a ser rentable.

Hay que aclarar que la rentabilidad en este tipo de proyectos no se refiere exclusivamente a los beneficios generados, sino que también se tendrá en cuenta el impacto positivo que este negocio pueda tener en la sociedad.

### 1.3 Asignaturas Relacionadas

Capítulo del TFC	Introducción
Asignaturas relacionadas	Ninguna
Breve justificación	En este punto se desarrollará el resumen del proyecto, los objetivos del mismo y la metodología empleada para alcanzarlos

Capítulo del TFC	Situación Actual del Sector
Asignaturas relacionadas	<ul style="list-style-type: none"><li>• Introducción a los Sectores Empresariales (ISE)</li><li>• Economía Regional y Española (EER)</li><li>• Economía Española y Mundial (EEM)</li><li>• Conocimientos Generales</li></ul>



Breve justificación	Estas asignaturas permiten conocer las características y evolución de los distintos sectores económicos tanto en España como en la Comunidad Valenciana. Por otro lado, es necesaria la aplicación de conocimientos no tratados en la carrera sobre la economía social y las microfinanzas.
---------------------	---

Capítulo del TFC	Introducción a la empresa
Asignaturas relacionadas	<ul style="list-style-type: none"><li>• Derecho mercantil (DM)</li><li>• Dirección Estratégica y Política de la Empresa (DEPE)</li><li>• Gestión y Organización de Empresas de Servicios (GOES)</li></ul>
Breve justificación	En este capítulo se delimitaran tanto las funciones que desarrollará la empresa como su forma societaria. Para este último apartado serán de gran ayuda las asignaturas de Derecho Mercantil y Gestión y Organización de Empresas de Servicios. Finalmente, la asignatura Dirección y Política de la Empresa proporcionará los conocimientos necesarios para establecer la misión, la visión y los valores de la empresa.

Capítulo del TFC	Plan de Producción
Asignaturas relacionadas	<ul style="list-style-type: none"><li>• Dirección de Producción y Logística (DPL)</li><li>• Sistemas Integrados de Información para la Gestión (SIIG)</li><li>• Gestión de los Sistemas de la Información</li></ul>
Breve justificación	<p>A pesar de que la empresa no se dedica a la producción de productos, para funcionar de forma correcta ha de llevarse cierto control de los procesos y operaciones internas, estos conocimientos son proporcionados por la asignatura Dirección de Producción y Logística.</p> <p>Las asignaturas Sistemas Integrados para la Gestión y Gestión de los Sistemas de la Información servirán para organizar correctamente los flujos de información de la empresa</p>

Capítulo del TFC	Planificación de Recursos Humanos
Asignaturas relacionadas	<ul style="list-style-type: none"><li>• Dirección de Recursos Humanos (DRH)</li><li>• Legislación Laboral de la Empresa (LLE)</li></ul>
Breve justificación	<p>Gracias a estas dos asignaturas podremos analizar la necesidad de trabajadores que requerirá la empresa así como las condiciones laborales y salariales de los mismos.</p>

Capítulo del TFC	Análisis de Marketing
Asignaturas relacionadas	<ul style="list-style-type: none"><li>• Economía Regional y Española (EER)</li><li>• Economía Española y Mundial (EEM)</li><li>• Macroeconomía.</li><li>• Dirección Comercial (DC)</li><li>• Marketing para Empresa de Servicios (MES)</li><li>• Dirección Estratégica y Política de la Empresa (DEPE)</li><li>• Conocimientos generales</li></ul>
Breve justificación	<p>Este apartado es uno de los más complejos del plan de empresa.</p> <p>Para realizar el análisis del entorno se ponen en práctica una serie de conocimientos adquiridos en las asignaturas de EER, EEM y Macroeconomía.</p> <p>Para realizar el análisis del micro-entorno de la empresa se han utilizado una serie de conocimientos adquiridos en Dirección Comercial y DEPE.</p> <p>Finalmente, se ponen en práctica los conocimientos obtenidos en Dirección Comercial y MES para desarrollar las estrategias de marketing mix.</p>

Capítulo del TFC	Análisis de la Viabilidad Económico-Financiera
Asignaturas relacionadas	<ul style="list-style-type: none"><li>• Matemáticas Financieras.</li><li>• Economía de la Empresa II.</li><li>• Dirección Financiera.</li><li>• Contabilidad Financiera (CF).</li><li>• Contabilidad Analítica (CA).</li><li>• Contabilidad General y Analítica (CGA).</li><li>• Gestión Fiscal de la Empresa.</li></ul>
Breve justificación	<p>Las asignaturas Matemáticas Financieras, Economía de la Empresa II y Dirección financiera serán útiles para evaluar y decidir sobre las distintas alternativas de inversión y financiación que se presenten en la empresa.</p> <p>Por otro lado, las asignaturas CF, CA y CGA aportan los conocimientos necesarios para la elaboración de los estados financieros, así como su análisis mediante los ratios.</p> <p>La asignatura Gestión Fiscal de la Empresa aporta los conocimientos necesarios para el cálculo del Impuesto de Sociedades y el IVA.</p>

Capítulo del TFC	Introducción
Asignaturas relacionadas	Ninguna
Breve justificación	En este punto se realiza una conclusión sobre todos los aspectos analizados durante el plan de empresa.

### 1.3. Objetivos del TFC

Con la realización del presente proyecto se pretende alcanzar los siguientes objetivos A nivel externo de la empresa:

- Estudiar el entorno que rodea a la empresa, analizando las variables macroeconómicas.
- Análisis del micro-entorno en el que opera la empresa.
- Análisis del público objetivo al que irán dirigidos los servicios que ofrece la empresa.
- Estudio de los competidores y sus principales características.

A nivel interno de la empresa se pretende:

- Determinar la misión visión y valores que tendrá la empresa.
- Establecer la forma jurídica de la empresa.
- Determinar la estructura organizativa de la empresa, así como las necesidades de personal y las políticas retributivas.
- Establecer los procesos que se llevarán a cabo para poder prestar el servicio adecuadamente.
- Diseñar las estrategias de producto, precio, promoción y distribución.
- Desarrollar un plan económico financiero que pueda dar respuesta a las necesidades tanto de inversión como de financiación, que necesita el negocio para poder empezar a funcionar.
- Evaluar la situación patrimonial, de liquidez y endeudamiento de la empresa.
- Concluir si el negocio será o no rentable a partir del análisis económico-financiero.

### 1.4. Metodología

La realización de este proyecto se ha basado en la información obtenida en fuentes secundarias como libros de texto, páginas web y teoría de las asignaturas de la carrera.

En primer lugar se ha dado una visión de la situación, con el fin de dar a conocer una serie de conceptos que no han sido tratados en las asignaturas de la licenciatura.

Seguidamente se ha realizado un análisis organizativo. Se han definido la misión, visión y valores de la empresa y se ha descrito la forma jurídica que mejor se adapta a la empresa. Se han explicado los trámites para su creación. En este apartado se ha seguido un proceso de lluvia de ideas para definir el nombre de la empresa.

En tercer lugar se ha realizado el plan operativo de la empresa. En esta fase se han estudiado las posibles localizaciones y se ha elegido la más adecuada. También se han detallado las operaciones que se realizan en la empresa y los distintos procesos.

A continuación se ha realizado un plan de recursos humanos, desarrollando el organigrama de la empresa y las políticas de selección de personal y retribución correspondientes.

A continuación se ha realizado un análisis estratégico, para el estudio del macro-entorno se ha recurrido a la técnica del PEST, que estudia los factores que influyen en la actividad económica



de una empresa. Además se ha procedido al análisis del micro-entorno, se ha utilizado el modelo de las 5 fuerzas de Porter y se ha analizado la competencia. Para concluir este apartado se ha elaborado la matriz DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades).

Una vez realizado el análisis estratégico se han determinado las políticas comerciales a desarrollar por la empresa a través del análisis del marketing mix (producto, precio, promoción y distribución).

Seguidamente se ha realizado el análisis económico financiero. Se ha comenzado por determinar las necesidades de financiación, a ello ha seguido la elección de las fuentes de financiación. Una vez realizado esto, se ha elaborado un plan de ingresos y gastos para los tres primeros ejercicios de la empresa. Apoyándose en estos datos, se han elaborado los estados financieros previsionales y se han calculado y analizado los ratios. Por último se ha analizado la inversión mediante los criterios del VAN y la TIR.

Finalmente, y basándose en todo lo comentado anteriormente, se han extraído las principales conclusiones del TFC, y se ha decidido sobre la viabilidad del proyecto.





# SITUACIÓN ACTUAL DEL SECTOR

---



## 2. SITUACIÓN ACTUAL DEL SECTOR

### 2.1. La Pobreza

La pobreza es un fenómeno muy complejo y, por tanto, es muy difícil establecer una definición que abarque todas sus implicaciones. En la actualidad, gracias a la evolución de las políticas de las Organizaciones Internacionales (en especial el Banco Mundial y la Organización de las Naciones Unidas), se han desarrollado distintas definiciones y clasificaciones para la pobreza.

Habitualmente, la pobreza se identifica con la falta de ingresos. Sin embargo, el concepto de pobreza es mucho más complejo. Es cierto que la falta de renta es una de las principales causas de la pobreza, pero no es la única. El hecho de no tener acceso a los alimentos, a la educación y la salud, a una vivienda digna, al empleo, a la información o a la libertad de expresión y decisión, son otros de los factores que pueden definir a una persona como pobre.

Siguiendo esta línea, la ONU<sup>1</sup> ha definido la pobreza como “la condición caracterizada por una privación severa de necesidades humanas básicas, incluyendo alimentos, agua potable, instalaciones sanitarias, salud, vivienda, educación e información. La pobreza depende no sólo de ingresos monetarios sino también del acceso a servicios” (ONU, 1995, p.57).

Entre las numerosas técnicas para definir la pobreza, se incidirá en aquellas de carácter cuantitativo por ser las más utilizadas.

#### Definiciones cuantitativas basadas en la renta y el consumo

Según este enfoque, la pobreza se define a través de la relación entre la renta y un nivel mínimo aceptable de consumo de bienes y servicios, que permita satisfacer una serie de necesidades básicas.

- Un conjunto de alimentos que corresponden a la cantidad de calorías mínimas que una persona tiene que tomar diariamente para poder llevar una vida activa (*Minimum Food-Energy Intake*)<sup>2</sup>.
- Un conjunto de bienes no alimentarios<sup>3</sup> que requiere una persona para participar en la vida social y procurarse el *Minimum FEI*. Entre estos bienes y servicios se encuentra el acceso al agua corriente, saneamiento ambiental básico, servicios sanitarios en determinadas enfermedades y en el embarazo, vivienda y acceso a la educación e información.

El nivel de renta monetaria que se necesita para satisfacer las estas necesidades básicas recibe el nombre de línea de pobreza. Este concepto permite clasificar la pobreza en dos tipos: pobreza absoluta y pobreza relativa.

---

<sup>1</sup> Organización de las Naciones Unidas

<sup>2</sup> La FAO (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura) establece este mínimo en 1.800 kilocalorías o 7.500 kilojulios.

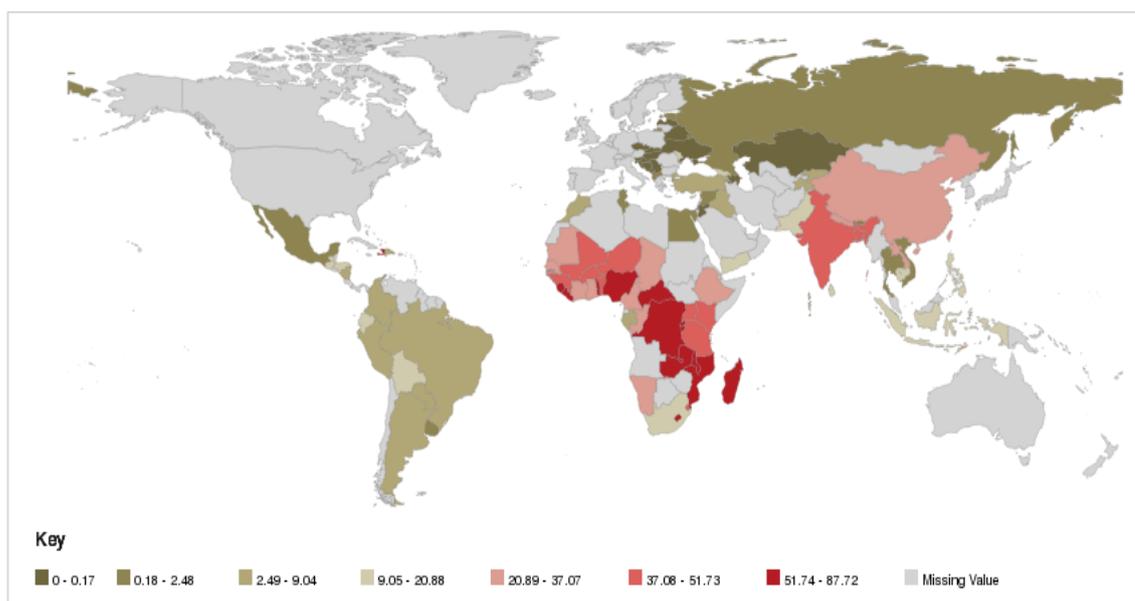
<sup>3</sup> Estos servicios fueron descritos detalladamente por el Dr. David Gordon en la publicación *Indicators of Poverty & Hunger* para la ONU en 2005.

## Pobreza absoluta

Con el fin de que una medida de pobreza sea absoluta, la línea de pobreza ha de ser igual para todos los países. En el año 1985, el Banco Mundial fijó esta línea en 2 dólares estadounidenses de 1985 per cápita, en paridad de poder adquisitivo (PPP, *Purchasing Power Parity*)<sup>4</sup>, para definir la pobreza y en 1 dólar para definir la pobreza extrema<sup>5</sup>. En el año 2008, la línea de pobreza extrema fue reajustada a 1,25 dólares.

- Es decir, una persona vive en condiciones de pobreza si tiene un nivel de renta inferior a 2 dólares diarios.
- Se considera que viven en condiciones de pobreza extrema las personas con un nivel de renta inferior a 1,25 dólares al día.

Ilustración 1. Población viviendo con menos de 1,25 dólares/día (%)



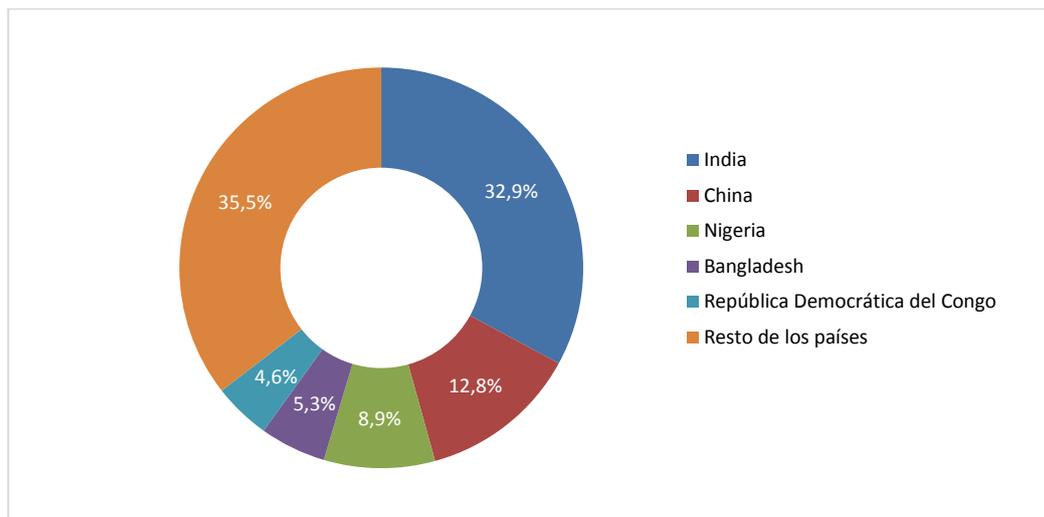
*Fuente: OPHI. Global MPI Interactive Databank*

Se estima que en el año 2010 cerca de 2.800 millones de personas, lo que supone casi la mitad de la población mundial, vivían con menos de 2 dólares diarios. En cuanto a las cifras de pobreza extrema, se puede ver que la gran mayoría de personas que viven con menos de 1,25 dólares diarios lo hacen en las zonas de Asia meridional y en África subsahariana. Según datos del Banco Mundial, en 2010, un tercio de los 1.200 millones de personas del mundo en condiciones de pobreza extrema vivía en la India. A la India le siguen China (13%), Nigeria (9%), Bangladesh (5%) y la República Democrática del Congo (5%), sumando entre estos 5 países casi dos tercios del total de personas en condiciones de pobreza extrema.

<sup>4</sup> En castellano Paridad del Poder adquisitivo (PPA) es la suma final de cantidades de bienes y servicios producidos en un país, al valor monetario de un país de referencia. Esta técnica permite determinar el valor relativo de diferentes divisas.

<sup>5</sup> La pobreza extrema es considerado como el estado más severo de pobreza. Las personas que la sufren no pueden satisfacer varias de las necesidades básicas para vivir como alimento, agua potable, techo, sanidad y cuidado de la salud. El Banco Mundial considera que las personas que viven con menos de 1,25 dólares al día se encuentran en situación de pobreza extrema.

Gráfico 1. Distribución de la población en situación de pobreza extrema



*Fuente: PNUD. Informe sobre desarrollo humano 2014*

A pesar de que este método es útil para hacer comparaciones internacionales, no permite comparar rigurosamente países con niveles de desarrollo muy distintos ya que, el nivel de 1,25 dólares diarios por persona se acerca a los umbrales de pobreza en los países de ingreso bajo, pero está muy por debajo del umbral establecido en los países de ingreso alto.

### Pobreza Relativa

Existe otro enfoque que consiste en establecer la línea de pobreza en función de la distribución del ingreso en cada país. Es decir:

- Se consideran personas “en riesgo de pobreza” a todos los individuos que disponen entre un 50 y un 60% del ingreso disponible medio de la sociedad en la que viven.
- La población que dispone entre un 40 y un 50% de ese ingreso se clasifica como “pobre”.
- Por último, las personas que disponen de menos del 40% de esta renta se encontraría en la “pobreza extrema”.

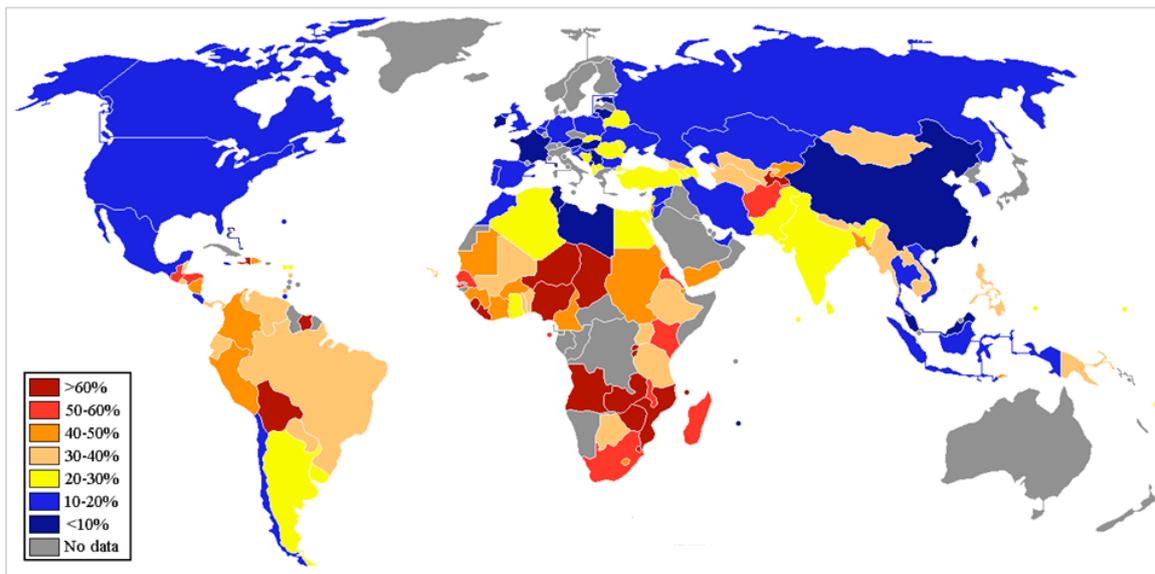
Según esta clasificación de la pobreza, en el año 2008, un 6% de la población de la Unión Europea estaba en situación de pobreza extrema<sup>6</sup>. El problema de esta forma de entender la pobreza es que se puede llegar a relativizar la realidad, llegando a considerar, por ejemplo, que una persona en Luxemburgo se encuentra “en riesgo de pobreza” con una renta de 17.575 euros anuales.<sup>7</sup>

En el siguiente mapa se puede apreciar el porcentaje de la población viviendo por debajo del umbral de pobreza nacional.

<sup>6</sup> Datos del Banco Mundial

<sup>7</sup> Datos de la Unión Europea, 2007

Ilustración 2. Población viviendo por debajo de la línea de pobreza nacional %



*Fuente: CIA World Factbook 2008*

Otro problema de este enfoque es que puede llevar a equívocos como confundir la pobreza con la distribución desigual del ingreso, pudiendo llegar a considerar al país con más pobres del mundo como un país en el que apenas existe la pobreza si su distribución de la renta es muy equilibrada.

### Definiciones cuantitativas basadas en indicadores sociales

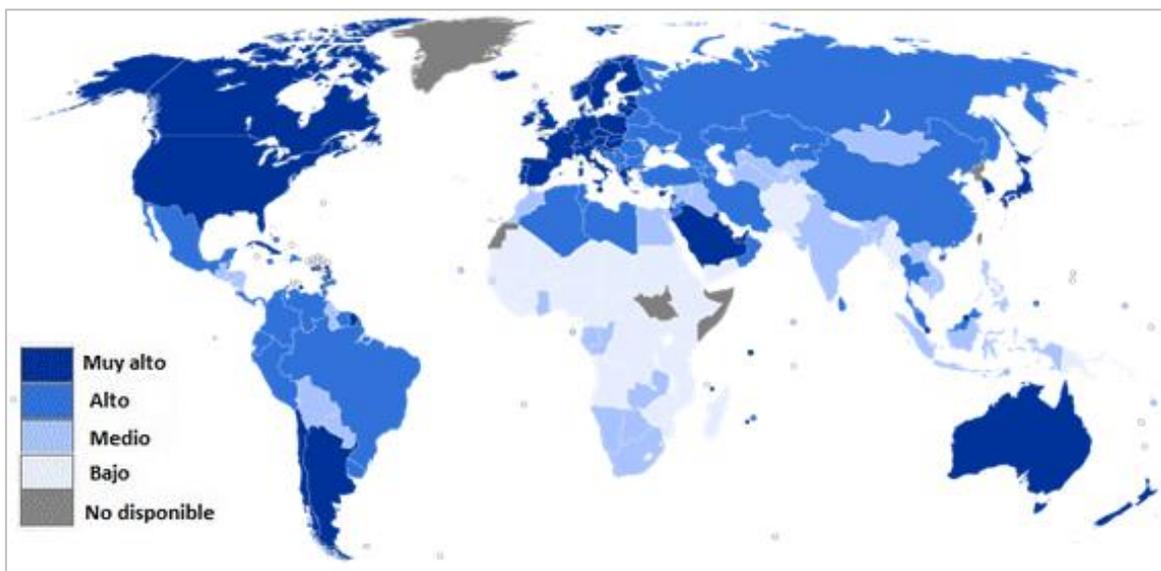
En este caso, la pobreza se define como la falta de ciertas capacidades<sup>8</sup> fundamentales en el ámbito de la alimentación, de la vivienda y de la participación social. Según Casero (2004) “la pobreza puede concebirse como una situación de degradación generalizada (nutrición, educación, sanidad) que afecta a los individuos tanto física, como fisiológica y psicológicamente, privándoles de sus capacidades básicas e incapacitándoles para ejercer sus derechos y mejorar su calidad de vida”.

Este enfoque basado en la falta de desarrollo humano<sup>9</sup> ha sido instrumentalizado por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) mediante la creación del Índice de Desarrollo Humano (IDH). Este índice permite medir en nivel de desarrollo humano de un país mediante la ponderación de tres parámetros: salud, educación y riqueza (medidos a través de la esperanza de vida al nacer, la tasa de alfabetización y el PIB per cápita respectivamente).

<sup>8</sup> El enfoque basado en la privación de capacidades lleva el sello de Amartya Sen, Premio Nobel de Economía en 1998.

<sup>9</sup> Entendiendo por desarrollo humano el proceso por el que una sociedad mejora las condiciones de vida de sus habitantes a través de un incremento de los bienes, así como una ampliación de sus capacidades y libertades.

Ilustración 3. Índice de Desarrollo Humano (IDH)



*Fuente: PNUD Interactive Databank*

El IDH establece un ranking del nivel real de vida de los habitantes de los diferentes países. Como es de esperar, los índices de desarrollo más altos se encuentran en Europa y Norteamérica. Destaca el gran desarrollo experimentado en los últimos años por países como Brasil, China y la India.

A partir del IDH, el PNUD ha desarrollado un índice de Pobreza Humana (IPH) que se encarga de medir las privaciones en las necesidades más básicas de una determinada sociedad. Este índice se calcula de manera diferente para los países en vías de desarrollo y para los países industrializados

- A. Índice Humano de Pobreza para países en vías de desarrollo (IPH-1):
- Porcentaje de la población con esperanza de vida inferior a 40 años.
  - Tasa de analfabetismo adulto.
  - Promedio del porcentaje de la población con acceso a agua, porcentaje de la población sin acceso a servicios para la salud y el porcentaje de niños mal nutridos menores de 5 años.
- B. Índice Humano de Pobreza para países industrializados (IPH-2):
- Porcentaje de la población con esperanza de vida inferior a 60 años.
  - Tasa de analfabetismo funcional.
  - Porcentaje de la población con un nivel de renta inferior al 50% de la renta promedio disponible y que esté en situación de desempleo durante más de 12 meses.

En 2010, el IPH es sustituido por el IPM (Índice de Pobreza Multidimensional). Este índice, se obtiene mediante encuestas a los hogares e identifica múltiples privaciones en salud, educación y bienestar social, tanto desde el punto de vista individual como del hogar.

Cada persona en un determinado hogar es clasificada como “pobre” o “no pobre” en función del número de privaciones a las que se vea sometido en su hogar, posteriormente estos datos son agregados a la media nacional. Por lo tanto el MPI tiene dos componentes, uno que

identifica el porcentaje de personas pobres (incidencia de la pobreza) y la cantidad de privaciones experimentadas a la vez.

A continuación se muestran los indicadores que se usan para calcular el IPM:

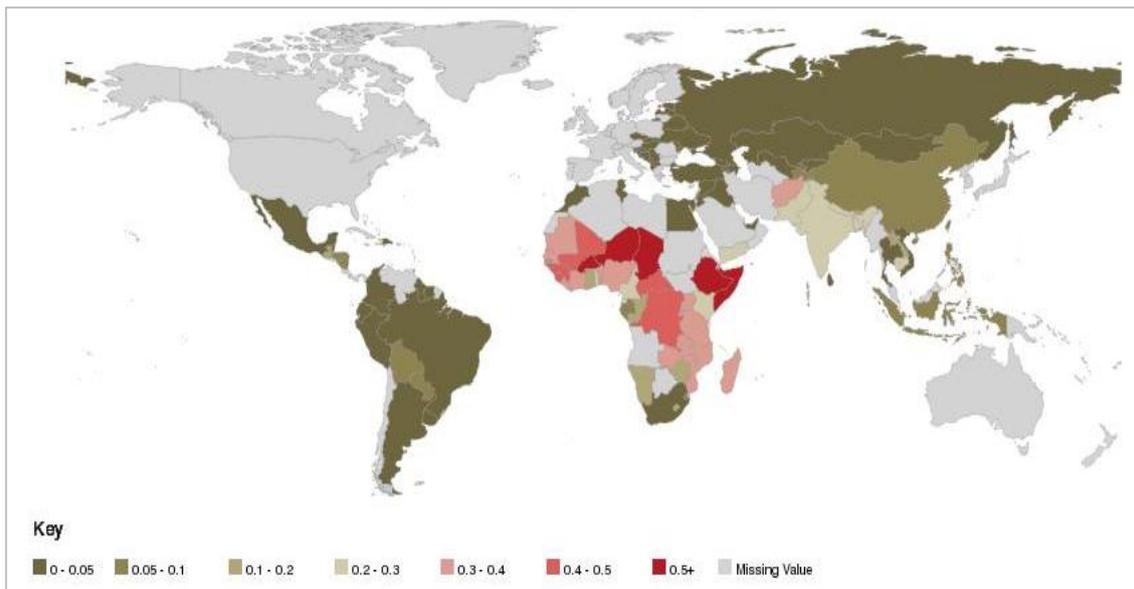
Tabla 1. Indicadores para el cálculo del IPM

Dimensión	Indicador	Carencia o falta de acceso
Salud	Años de escolarización	Sin acceso si ningún miembro del hogar ha completado cinco años de escolarización
	Niños escolarizados	Si un niño en edad escolar no asiste a la escuela
Educación	Mortalidad infantil	Si un niño a muerto en la familia
	Nutrición	Si un niño o un adulto está desnutrido
Calidad de vida – bienestar social	Electricidad	Si el hogar no tiene acceso a la electricidad
	Saneamiento	Si no tiene baño con condiciones suficientes
	Agua potable	Si no hay acceso al agua potable o está a más de 30 minutos andando del hogar
	Suelo	Si el suelo tiene suciedad o es arena o tierra
	Combustible del hogar	Si se cocina con leña, carbón o estiércol
	Bienes	Si el hogar no posee más de uno de estos bienes: radio, televisión, bicicleta, moto o frigorífico

*Fuente: Elaboración propia*

Un hogar será considerado pobre cuando al menos una de las personas que lo forma sea multidimensionalmente pobre. Para que una persona sea pobre en términos de IPM, ha de tener carencias en, al menos, una tercera parte de los indicadores ponderados. Aquellos que sufren privaciones en la mitad o más de los indicadores, se consideran en situación de pobreza multidimensionalmente extrema.

Ilustración 4. Índice de Pobreza Multidimensional (IPM 0-1)



*Fuente: OPHI. Global MPI Interactive Databank*

El IPM resume la información sobre las múltiples carencias en una única cifra. Estas medidas pueden aislarse para mostrar la composición de la pobreza tanto a través de países, regiones y

el mundo, y dentro de países por grupos étnicos, ubicación rural/urbana, así como otras características clave del hogar y la comunidad.

El gran inconveniente de los métodos basados en indicadores sociales, es la dificultad de representar en variables ciertos elementos como la libertad individual o los derechos democráticos, dando lugar, en ocasiones, a resultados erróneos en los que países que no respetan los derechos y las libertades humanas cuentan con un grado de desarrollo humano mayor que otros países que sí lo hacen.

## 2.2. La Economía Social

El concepto de economía social tiene su origen a finales del siglo XVIII con la creación de las primeras asociaciones, cooperativas y mutualidades y se consolida, por toda Europa, a lo largo del siglo siguiente gracias a la proliferación de las cooperativas<sup>10</sup>.

Se entiende por economía social o “Tercer Sector”, “el conjunto de entidades no pertenecientes al sector público que, con funcionamiento y gestión democráticos e igualdad de derechos y deberes de los socios, practican un régimen especial de propiedad y distribución de las ganancias, empleando los excedentes de ejercicio para el crecimiento de la entidad y la mejora de los servicios a los socios y a la sociedad” (Monzón, 1987)<sup>11</sup>. Entre estas entidades, se incluyen las cooperativas, empresas de trabajo asociado, organizaciones no lucrativas y asociaciones caritativas.

De esta definición pueden extraerse los principios básicos de la economía social:

1. Primacía de las personas sobre el capital.
2. Aplicación de resultados orientados al desarrollo sostenible, a las personas que conforman las organizaciones y a sus entornos inmediatos.
3. Desarrollo del conocimiento y las competencias.
4. Capacidad de autogestión, democracia interna e independencia con respecto a los sectores públicos.
5. Promoción de la igualdad.
6. Desarrollo y fomento de la cooperación.
7. Responsabilidad y compromiso interno hacia la sociedad y el medioambiente.

Existe otro enfoque<sup>12</sup>, del cual no nos ocuparemos, que deja fuera del Tercer Sector a las cooperativas, pues solamente tiene en cuenta a las organizaciones privadas que, según sus estatutos, no permitan la distribución de sus beneficios a las personas que las controlan, teniendo que destinarse a la consecución de sus objetivos o a la ayuda de personas que no ejerzan ningún control sobre la organización.

---

<sup>10</sup> Para más información sobre el movimiento cooperativo se recomienda leer: Declaración de Identidad Cooperativa (Manchester, 1995).

<sup>11</sup> Enfoque del Comité Nacional de Enlace de las Actividades Mutualistas, Cooperativas y Asociativas (CNLAMCA) que comenzó a usarse en Europa tras la aprobación en 1982 de la *Carta de la Economía Social*.

<sup>12</sup> Enfoque del Nonprofit sector o del Nonprofit Organization (Weisbrod, 1975, 1977).

## La Economía Social en España

España fue el primer país europeo en aprobar una Ley de Economía Social (Ley 5/20011, de 29 de marzo). Este texto enmarca la economía social como “el conjunto de actividades económicas y empresariales, que en el ámbito privado llevan a cabo aquellas entidades que, de conformidad con los siguientes principios, persiguen el interés general económico o social, o ambos”.

Dicha ley también recoge los principios que orientan la economía social en España:

1. Primacía de las personas y del fin social sobre el capital, que se concreta en gestión autónoma y transparente, democrática y participativa, que lleva a priorizar la toma de decisiones más en función de las personas y sus aportaciones de trabajo y servicios prestados a la entidad o en función del fin social, que en relación a sus aportaciones al capital social.
2. Aplicación de los resultados obtenidos de la actividad económica principalmente en función del trabajo aportado y servicio o actividad realizada por las socias y socios o por sus miembros y, en su caso, al fin social objeto de la entidad.
3. Promoción de la solidaridad interna y con la sociedad que favorezca el compromiso con el desarrollo local, la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres, la cohesión social, la inserción de personas en riesgo de exclusión social, la generación de empleo estable y de calidad, la conciliación de la vida personal, familiar y laboral y la sostenibilidad.
4. Independencia respecto a los poderes públicos.

Además, el texto incluye el conjunto de entidades que forman parte de la economía social española:

- **Cooperativas.** La cooperativa es una forma de organización empresarial que se basa en el gobierno y funcionamiento democráticos. Su actividad se desarrolla atendiendo a los siguientes principios: adhesión voluntaria y abierta a los socios, gestión democrática, participación económica de los socios, educación, formación e información y el interés por la comunidad.
- **Sociedades Laborales.** En este tipo de empresas, el capital pertenece mayoritariamente a los trabajadores (este aspecto supone una mayor motivación para afrontar los proyectos).
- **Mutualidades.** Son sociedades de personas, sin ánimo de lucro, de estructura y gestión democrática, que ejercen una actividad aseguradora de carácter voluntario, complementaria del sistema de previsión de la Seguridad Social.
- **Centros Especiales de Empleo.** Son empresas que compatibilizan la viabilidad económica y participación en el mercado con su compromiso social hacia colectivos con menores oportunidades de trabajo. Su plantilla ha de estar formada, por al menos, un 70% de trabajadores con discapacidad.
- **Empresas de Inserción.** Las empresas de inserción se definen como “estructuras de aprendizaje, en forma mercantil, cuya finalidad es la de posibilitar el acceso al empleo de colectivos desfavorecidos, mediante el desarrollo de una actividad productiva, para lo cual, se diseña un proceso de inserción, estableciéndose durante el mismo una

relación laboral convencional". El 80% de los resultados ha de reinvertirse en la empresa.

- **Cofradías de Pescadores.** Son corporaciones de derecho público, que carecen de ánimo de lucro y que velan por los intereses económicos de los armadores de buques y profesionales de la pesca.
- **Asociaciones que desarrollen una actividad económica.** El movimiento asociativo se caracteriza por actuar allí dónde el sector lucrativo falla en su provisión, estas actividades suelen pertenecer a sectores que tratan de satisfacer los derechos fundamentales de colectivos vulnerables.
- **Fundaciones.** Son organizaciones constituidas con fin de lucro que, por voluntad de sus creadores, tienen afectado su patrimonio de modo duradero a la realización de un fin de interés general.

Una vez comprendido el marco legislativo de la economía social, se va a proceder a analizar la importancia de este sector en la economía española.

Según los datos facilitados por CEPES, en 2013, la economía social en España tenía un peso en el PIB cercano al 10% con una facturación de unos 152 millones de euros. En cuanto a las cifras de empleo, un total de 44.563 empresas integraban el sector, las cuales generaban de forma directa e indirecta el 12,5% del empleo, lo que supone más de 2,2 millones de trabajadores.

Otro dato a destacar, es que el modelo empresarial de la economía social aporta un valor diferencial frente al resto de la actividad empresarial: la vinculación de los ciudadanos. En 2013, un total de 16.528.039 personas estaban asociadas a alguna entidad de la economía social, esta cifra supone un 35,57% del total de la población española (con un crecimiento del 8,8% respecto al año 2012).

### 2.3. Las Microfinanzas

Según estudios<sup>13</sup>, del total de la población mundial, que se estima en casi siete mil millones de personas, cerca de tres mil millones no tienen acceso a servicios financieros y lo buscan activamente para mejorar sus condiciones de vida, por lo que han de recurrir a servicios financieros informales que en ocasiones resultan abusivos, les impiden mejorar sus condiciones de vida y agravan su situación de pobreza.

Esta situación hizo que en zonas de Asia y América, durante los años setenta, se comenzasen a dar microcréditos a pequeños empresarios que no tenían acceso a los servicios de la banca tradicional.

El éxito de estos pequeños préstamos da lugar a un nuevo concepto, las microfinanzas, es decir la provisión de todo tipo de servicios financieros para personas en situación de pobreza, emprendedores y pequeños negocios que no tienen acceso a los servicios financieros tradicionales ya que no pueden ofrecer las garantías reales que exige la banca tradicional.

---

<sup>13</sup> Demirguc-Kunt y otros (2012), Measuring Financial Inclusion: The World Bank's Global Findex Database.

Como se puede observar en la siguiente ilustración, estos productos financieros (que abarcan desde mecanismos de ahorro e inversión hasta préstamos) permiten satisfacer todo tipo de necesidades de la vida cotidiana de los colectivos que los utilizan.

Ilustración 5. Tipos de productos microfinancieros



*Fuente: Elaboración propia*

Hay que destacar que la función de las microfinanzas no es sólo económica, sino que también tiene un componente social, pues fomentan el emprendimiento en colectivos desfavorecidos y favorecen el desarrollo social y económico de las comunidades en las que se llevan a cabo los proyectos.

En la actualidad existen una gran cantidad de proveedores de servicios microfinancieros, que incluyen desde la banca tradicional (que tiene como objetivo mayoritario la obtención de beneficios) hasta organizaciones no gubernamentales con propósitos exclusivamente sociales. Como punto intermedio se encuentran las catalogadas como “instituciones microfinancieras” (IMF) que tratan de alcanzar un equilibrio productivo entre los objetivos comerciales y los objetivos sociales.

Por último, es preciso no confundir el microcrédito con las microfinanzas ya que, como se ha explicado, éstas abarcan un amplio rango de necesidades. Por ser la base del desarrollo de este proyecto, el microcrédito se explica de manera más detallada en el siguiente apartado.

### 2.3.1. El Microcrédito

Como ya se ha dicho anteriormente, en los años setenta, surge el concepto de microcrédito con el fin de dar solución a la falta de acceso a la financiación de ciertos colectivos desfavorecidos. Los microcréditos, son préstamos de escasa cuantía que se conceden a las personas con un reducido nivel de recursos económicos con el fin de emprender una actividad económica que permita el autoempleo, la creación de una pequeña empresa o la satisfacción de necesidades de extrema urgencia. Este concepto fue desarrollado por el economista Muhammad Yunus (galardonado con el Premio Príncipe de Asturias de la Concordia en 1998 y

con el Premio Nobel de la Paz en 2006) y se consolidó cuando, en 1976, fundó el Banco Grameen.

Sin embargo, a lo largo de los años, el concepto ha ido evolucionando dando lugar a formas de microcrédito que sólo tienen en común el nombre. Un claro ejemplo son los préstamos de importe reducido, que se conceden sin estar relacionados con una actividad productiva. En estos casos el prefijo “micro” se refiere exclusivamente a la cuantía, pues en realidad se tratan de créditos instantáneos al consumo.

Por ello, de ahora en adelante, el concepto de microcrédito se asociará exclusivamente a aquel que se conceda con la finalidad de aumentar el nivel de ingresos de los beneficiarios, constituyendo un instrumento de lucha contra la pobreza, ya que al aumentar sus ingresos, estas familias podrán aumentar su nivel de consumo y mejorar su calidad de vida mediante su propio esfuerzo y trabajo.

Como ya se ha mencionado, los programas de microcrédito, tienen como público objetivo personas que no pueden satisfacer las garantías de la banca tradicional. Sin embargo, estas personas se caracterizan por su capacidad de emprender en actividades que permitirán aumentar su nivel de ingresos y generar riqueza en sus comunidades.

Dentro de la población objetivo, las mujeres constituyen uno de los colectivos más favorecidos, recibiendo cerca del 80% de los créditos en los países en vías de desarrollo<sup>14</sup>. Esto se debe, principalmente, a que las mujeres han demostrado mejores cualidades empresariales y mejores tasas de reembolso (constituyendo un riesgo menor para los prestamistas), además están más dispuestas a utilizar los ingresos que obtienen en mejorar la nutrición y la educación de sus hijos. En otras ocasiones, el objetivo es sencillamente fomentar la igualdad de género mejorando la capacidad económica, su autoestima y permitiéndoles una integración total en su comunidad.

Estos programas de crédito suelen funcionar de la siguiente manera, en primer lugar se otorga un préstamo pequeño (en función de la capacidad de pago del prestatario) durante un periodo de tiempo corto. Una vez devuelto el primer préstamo, podrá solicitar nuevos créditos de importe cada vez mayor, ya que se considera que ha aprendido a gestionar sus recursos.

Otra manera usual de garantizar el pago es mediante la constitución de grupos. Los prestatarios son organizados en grupos solidarios formados por personas de una misma comunidad. Los préstamos se conceden al grupo y sus miembros, mediante reuniones periódicas y bajo criterio democrático, establecen los proyectos que se van a financiar. Si uno de los prestatarios no puede hacer frente a sus cuotas, el grupo ha de responder solidariamente por él. Al igual que en el sistema individual, se podrán solicitar créditos de importe cada vez mayor, a medida que se satisfagan los primeros préstamos.

El sistema de grupo no sólo proporciona una mayor garantía de pago, sino que permite disminuir los costes administrativos de la financiación, ya que es el propio grupo el que se encarga de administrar los préstamos individuales.

---

<sup>14</sup> Mix Market (2009)



Para completar el desarrollo personal y la integración social, es vital que los programas de microcréditos no se limiten a proveer financiación, sino que deben proporcionar información y asesoramiento sobre buenos hábitos de consumo, planificación familiar, actividades de promoción de la salud y organización y gestión de microempresas, entre otras.

También tiene una gran importancia la promoción del ahorro, pues además de proteger de imprevistos a los prestatarios, el ahorro, constituye una fuente de financiación mucho más barata que el microcrédito.



# INTRODUCCIÓN A LA EMPRESA

---



## 3. INTRODUCCIÓN A LA EMPRESA

### 3.1. Explicación de la Actividad a Desarrollar

El objetivo de la empresa es fomentar la inversión en países en vías de desarrollo mediante la gestión de microcréditos (como se ha visto anteriormente, uno de los principales productos microfinancieros). De esta manera, se pretende ayudar a los habitantes de estos países para que mejoren sus negocios o inicien nuevos proyectos.

Para llevar a cabo la idea, se planea la creación de una página web que sirva de enlace entre los intermediarios microfinancieros y los inversores que pretendan financiar las distintas iniciativas.

De esta manera, los intermediarios microfinancieros publicarán en nuestra web las iniciativas a financiar. Una vez publicados los distintos proyectos, se iniciará el proceso de captación de financiación. Cuando se haya alcanzado la cifra deseada, se transferirán los fondos a los intermediarios y, a medida que se vaya amortizando el principal del préstamo, se iniciará el repago a los inversores (el proceso se explicará con detalle en el capítulo 4). Esta forma de financiación en masa es conocida como *Crowdfunding* o Micromecenazgo<sup>15</sup>.

Los esfuerzos en la captación de fondos se destinarán a España, sin embargo, el hecho de que el negocio se lleve a cabo a través de internet, hará posible que los proyectos sean financiados por inversores de todo el mundo.

Por las limitaciones iniciales del proyecto, sólo se prestarán los servicios en un país. El país elegido será Colombia, además del hecho de compartir lengua (lo que facilitará la gestión de todos los procesos) se ha elegido este país por las siguientes razones:

- El clima político es favorable, posee un gobierno democrático y buenas relaciones con las principales potencias económicas. Este clima estable favorece el emprendimiento y puede dar confianza a los inversores.
- Es el tercer país de Sudamérica en función del PIB, sin embargo, es el séptimo en términos de PIB per cápita<sup>16</sup>.
- Existe una gran desigualdad en la distribución de ingresos y entre un 40 y un 50 por ciento de la población vive por debajo de la línea de pobreza nacional (ilustración 2).
- Si se estudia la población extranjera residente en España, se puede apreciar que Colombia es el sexto país con más residentes<sup>17</sup> (el segundo país sudamericano, sólo superado por Ecuador).

Sin embargo, si el proyecto cosecha buenos resultados, se estudiará la expansión a otros países.

---

<sup>15</sup> El Crowdfunding o Micromecenazgo es un modelo de financiación donde un grupo de personas o entidades se unen para conseguir o colectivizar ingresos y aportaciones, con fines financieros, para llevar a cabo proyectos comerciales o asociativos. Se trata de una puesta en común de recursos, bien a modo de inversiones o simplemente donaciones. (Fernández, M. 2013).

<sup>16</sup> Datos del Fondo Monetario Internacional, Enero 2015.

<sup>17</sup> INE. Nota de prensa 30 de junio de 2014.

## 3.2. Datos Generales de la Empresa

### 3.2.1. Nombre de Marca

La correcta elección del nombre de la empresa es algo vital, pues puede determinar en cierta medida el éxito de la empresa. La importancia del nombre radica en que es lo primero que la mayoría de los clientes percibirán y, por tanto, influirá de forma considerable en la primera impresión del cliente. El nombre debe reflejar y crear un deseo por los productos o servicios que ofrece la empresa, para ello, el nombre ha de ser capaz de generar emociones en los clientes.

Tras un largo proceso de generación de ideas, debate y discusión, en el que participaron todos los impulsores del proyecto, se ha decidido llamar a la organización “Conectando”. A continuación se describirá brevemente el proceso seguido para decidir el nombre:

- **Definición de la empresa.** El primer paso antes de decidir el nombre de la empresa, fue definir que se pretende con la empresa. Como ya se ha visto, la finalidad de la organización es conectar personas que necesitan financiación con otras dispuestas a prestársela.
- **Lluvia de ideas.** El siguiente paso consistió en realizar una sesión de lluvia de ideas. Durante veinte minutos, se procedió a la generación de ideas, en esta fase no se realizaron juicios o valoraciones sobre los distintos nombres.
- **Clasificación y filtrado de ideas.** Durante esta fase se organizaron las ideas de la fase anterior, con el objetivo de estudiar las relaciones entre los términos generados y las posibles emociones y sentimientos que generaban estas palabras.
- **Priorización.** Se seleccionaron los nombres que se consideraron mejores y se procedió a comprobar la disponibilidad del dominio.
- **Selección.** Los nombres anteriores se consultaron con una serie de familiares y amigos y finalmente se decidió elegir “Conectando”.

Los motivos para decantarse por este nombre fueron los siguientes:

- Es un nombre corto, llamativo y que permite una diferenciación con la competencia.
- El nombre comunica a la perfección el objetivo que tiene la empresa, conectar personas a través del microcrédito.
- Además El término “conectando”, también hace referencia a la orientación hacia la web que va a tener el negocio.
- Fácil de pronunciar y recordar.
- Es un verbo, lo que mejorará su posicionamiento en motores de búsqueda como Google (esto se antoja de gran importancia para una empresa online).

### 3.2.2. Logotipo de Marca

El logotipo es el elemento gráfico que identifica a la marca, sirve para que la imagen que se pretende dar de la empresa sea reconocible y se identifique con los productos o servicios ofrecidos. Al igual que el nombre, es uno de los primeros elementos de la empresa de los que el cliente tendrá constancia. A continuación se muestra el logo que se ha diseñado:

Ilustración 6. Logo de la empresa



*Fuente: Elaboración propia*

Las características que se han buscado para diseñar el logotipo final de la empresa han sido las siguientes:

- Diseño simple y fácil de recordar.
- El diseño es moderno y llamativo, además la forma de corazón apela a una serie de valores como la solidaridad que facilitarán el proceso de identificación del cliente con la empresa.
- El hecho de que el corazón esté compuesto por un puzzle, manda el mensaje de que “se están juntando las partes para lograr un todo”, esto coincide a la perfección con la esencia de la empresa (lograr que un conjunto de inversores financie proyectos que pueden ayudar a mejorar la vida de otras personas).
- El color verde se identifica con el desarrollo económico, que es el fin último que persigue la empresa.

Tanto el nombre comercial como el logotipo serán inscritos en la Oficina Española de Patentes y Marcas (OEPM), lo que supondrá un coste de 144,58 euros.

## 3.3. Políticas a Desarrollar y Objetivos

Una de las primeras cuestiones a las que debe responder la alta dirección de cualquier empresa es la siguiente: ¿Cuál es nuestro negocio, qué queremos llegar a ser y cómo vamos a conseguirlo?

Para dar respuesta a estas preguntas es necesario definir claramente la misión (qué somos), la visión (qué queremos llegar a ser) y los valores con los que pretendemos que la organización se identifique.

### 3.3.1. Misión

La misión de una empresa define cuál es su labor en el mercado, además puede hacer referencia al público al que se dirige o los factores diferenciales de la misma. Por lo tanto, la misión de la empresa será:

Conectar, mediante el crédito, a personas que sufren una situación económica desfavorable en países en vías de desarrollo con inversores sociales y, de esta manera, contribuir a mitigar su situación de pobreza y al desarrollo de la actividad empresarial en sus comunidades. Ofreciendo siempre la máxima transparencia y confianza a nuestros inversores.

### 3.3.2. Visión

La misión es el camino al que se dirige la empresa a largo plazo y es vital para orientar las decisiones estratégicas de crecimiento y mejorar la competitividad. Dicho de otra forma, son las metas que la empresa pretende lograr en un futuro y, por tanto, han de ser realistas y alcanzables. De tal manera que la visión de la empresa será:

Ser reconocido por los inversores sociales españoles como una plataforma referente a nivel nacional, permitiendo la financiación de gran cantidad de proyectos en diversas áreas geográficas.

### 3.3.3. Valores

Los valores son los principios éticos sobre los que se asienta la cultura de la empresa y permiten crear las pautas de su comportamiento. Los valores de la empresa han de ser cumplidos y respetados por todos los miembros de la organización y en todos los ámbitos. Los valores de *Conectando* serán:

- **Integridad.** Nuestro comportamiento responderá a unos estándares éticos: cumplimiento de nuestra palabra, gestión responsable de los recursos, honestidad, transparencia informativa y respeto de la legislación vigente.
- **Compromiso.** Estamos totalmente comprometidos con nuestra misión, aliviar la pobreza en los países en vías de desarrollo. Pondremos todo nuestro empeño en conseguir esta meta y sólo colaboraremos con entidades que persigan nuestros fines.
- **Solidaridad.** La riqueza generada por la empresa se reinvertirá en la misma y, en caso de ser posible, se contribuirá con entidades que persigan fines sociales afines a los de la organización.
- **Atención al cliente.** La satisfacción de nuestros clientes es vital, les ofreceremos un trato personalizado y trataremos de resolver sus problemas de la mejor manera posible.
- **Autogestión.** La organización mantendrá en todo momento su independencia política para que ningún interés ajeno se interponga en el cumplimiento de nuestra misión.
- **Democracia.** La toma de decisiones será consensuada por todos los miembros de la organización.
- **Búsqueda de la excelencia.** Trabajaremos con entusiasmo para alcanzar el éxito, nos mostraremos orgullosos de lo que hacemos e intentaremos contagiar esta actitud en nuestros clientes.

### 3.3.4. Objetivos

Definir unos objetivos permitirá a la empresa transformar su misión y visión en unos propósitos tangibles y así poder medir y evaluar los resultados obtenidos. Establecer objetivos permitirá a la organización tener una meta hacia la que dirigirse.

El hecho de que los componentes de la organización sepan hacia dónde dirigirse, favorece la optimización de sus esfuerzos, pues les permite emprender acciones específicas enfocadas hacia una misma dirección. Unos objetivos bien definidos han de cumplir una serie de características:

- Ser **específicos**. Los objetivos deben de tener una definición clara y precisa, no pueden dar lugar a confusiones.
- Ser **medibles**, con el fin de poder evaluar su cumplimiento y poder corregir las posibles desviaciones.
- **Alcanzables**, deben estar dentro de las posibilidades de la empresa y tener en cuenta su capacidad y los recursos (humanos, tecnológicos, financieros, tiempo, etc.) disponibles.
- **Realistas**, proponerse un objetivo irrealizable conducirá a la frustración de los miembros de la organización.
- **Acotados en el tiempo**, unos objetivos bien definidos requieren un tiempo límite para ser cumplidos.

Una vez comprendida la forma en la que deben formularse unos buenos objetivos, se procederá a su formulación. Para ello se definirán unos objetivos a corto plazo, que deberán cumplirse en un año; y otros a largo plazo (a cinco años).

#### Objetivos a un año

- Trabajar con al menos 3 intermediarios microfinancieros durante el primer año.
- Conseguir financiar de forma completa entre cuatro y seis campañas cada mes.
- Crear una cartera de clientes en la que, al menos, un 50 por ciento de los inversores sociales vuelvan a financiar un proyecto tras el repago de su inversión.
- Que al final de año, un 2,5 por ciento de los inversores sociales haya realizado una donación para mejorar el funcionamiento de nuestra web.
- Conseguir una tasa de repago cercana al 90 por ciento.
- Asistir como mínimo a 10 charlas en universidades, institutos u otros centros para dar a conocer *Conectando*.

#### Objetivos a cinco años

- Generar los ingresos suficientes como para poder cubrir los gastos de funcionamiento.
- Ampliar la red de intermediarios microfinancieros y empezar a financiar campañas en, al menos, otro país.
- Que un 80% de los inversores sociales vuelva a financiar una campaña a través de la web al recuperar su inversión.
- Conseguir una tasa de repago cercana al 95%.

- Que al final del año, entre un 5 y 10 por ciento de los inversores haya realizado alguna donación.
- Ser capaces de destinar el 50 por ciento de nuestros beneficios a causas sociales que colaboren en la lucha contra la pobreza.

### 3.4. Personalidad Jurídica de la Sociedad

Otra de las decisiones importantes que han de tomarse para constituir una empresa, es la elección del tipo de sociedad. Esta decisión ha de tomarse tras un importante proceso de reflexión, pues la personalidad jurídica de la sociedad influirá de manera determinante en el funcionamiento del negocio.

Para poder decidir la forma jurídica de la empresa, es necesario definir unos criterios que permitan descartar algún tipo de sociedad y adoptar la más conveniente. Los criterios evaluados serán los siguientes:

- **Número de socios.** Existen numerosos tipos de sociedades en función del número de socios que las constituyan, existiendo tanto mínimo como máximo de socios. En nuestro caso ha de ajustarse a los seis socios con los que contará la organización
- **Tipo de actividad a ejercer.** El tipo de actividad que va a desarrollar la sociedad puede obligar a adoptar una forma jurídica determinada.
- **Responsabilidad de los socios.** Es de gran importancia decidir si los socios responderán por el capital aportado a la sociedad o lo harán de forma ilimitada. Esta elección dependerá del riesgo que entrañe la actividad y del que, a su vez, quieran asumir los socios.
- **Aspectos fiscales.** Se debe escoger cuidadosamente el tipo de impuesto que gravará los beneficios obtenidos en el desarrollo de la actividad. Se deberá valorar tanto el ahorro fiscal como la facilidad y reducción de burocracia que conllevará acogerse a un régimen o a otro.
- **Relaciones entre los socios.** Se decidirá sobre la posibilidad de restringir la entrada de nuevos socios y la gestión interna de la organización.

A continuación se muestra una tabla que agrupa las distintas opciones y resume sus características principales.

Tabla 2. Tipos de formas jurídicas

**FORMAS JURÍDICAS DE EMPRESA**

TIPOS DE EMPRESAS	Número mínimo de socios	Responsabilidad	Capital mínimo	Régimen de Seguridad Social de los socios trabajadores	Fiscalidad	Nº de Trabajadores	Legislación básica
<b>Empresario individual<sup>1</sup></b>	1	Ilimitada, con todos sus bienes presentes y futuros	No hay	RETA <sup>2</sup>	IRPF	No hay límite	Código de Comercio (Art. 1 y ss.)
<b>Sociedad Civil</b>	2	Ilimitada	No hay	RETA	IRPF	No hay límite	Código Civil (Art. 1.665 y ss.)
<b>Comunidad de Bienes</b>	2	Ilimitada	No hay	RETA	IRPF	No hay límite	Código Civil (Art. 392 y ss.)
<b>Sociedad Limitada</b>	1	Limitada a la aportación de capital social	3.000 € Totalmente suscrito y desembolsado desde el inicio.	Régimen General o Autónomos (consultar caso concreto)	Impuesto de Sociedades	No hay límite	Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio, texto refundido de la Ley de Sociedades de Capital. Reglamento del Registro Mercantil (Art. 175 y ss.)
<b>Sociedad Limitada Nueva Empresa</b>	1 (entre 1 y 5 personas físicas)	Limitada a la aportación de capital social	Entre 3.012 y 120.202 € mediante aportaciones dinerarias	Régimen General o Autónomos (consultar caso concreto)	Impuesto de Sociedades	No hay límite	Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio.
<b>Sociedad Anónima</b>	1	Limitada a la aportación de capital social	60.000 €	Régimen General o Autónomos (consultar caso concreto)	Impuesto de Sociedades	No hay límite	Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio.
<b>Sociedad Laboral (Limitada o Anónima)</b>	3 - Al menos 2 deben tener contrato indefinido y poseer más del 50% del capital social. - Ningún socio puede tener más de 1/3 del capital social.	Limitada a la aportación de capital social	3.000 € (SLL) Totalmente suscrito y desembolsado desde el inicio. 60.000 € (SAL)	Régimen General o Autónomos, según proceda. Posibilidad de elección.	Impuesto de Sociedades	Limitado en proporción a los socios trabajadores <sup>3</sup>	Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio.
<b>Cooperativa de trabajo asociado</b>	3 socios trabajadores	Limitada a la aportación de capital social	Según estatutos (Ningún socio puede poseer más de 1/3)	Régimen General o Autónomos (Optan todos los socios por el mismo régimen)	Impuesto de Sociedades	Limitado en proporción a los socios trabajadores <sup>4</sup>	Ley 27/1999, de 16 de julio, General de Cooperativas Ley especial de la comunidad autónoma

<sup>1</sup> También llamado trabajador **autónomo**.

<sup>2</sup> RETA: Régimen Especial de Trabajadores Autónomos.

<sup>3</sup> El nº de horas/año realizadas por los trabajadores no socios con contrato indefinido no puede ser superior al 15% de las realizadas por los socios trabajadores, o al 25% en caso de sociedades con menos de 25 trabajadores.

<sup>4</sup> El nº de horas/año realizadas por trabajadores con contrato indefinido no podrá ser superior al 35% de las realizadas por socios trabajadores.

*Fuente: e-empresarias.net*

A estas formas jurídicas hay que añadir las asociaciones y fundaciones, formas que, como ya se ha explicado, son algunas de las reconocidas por la ley para constituir una empresa perteneciente a la economía social. Sus características se detallan en la siguiente tabla:

**Tabla 3. Tipos de forma jurídica Empresa Social**

TIPOS DE EMPRESA	Nº mínimo de socios/patronos	Responsabilidad	Fondo social mínimo	Régimen de la SS de los socios trabajadores	Fiscalidad	Nº trabajadores	Legislación Básica
Asociación	3	Limitada si se registra en el Registro Nacional de Asociaciones	No hay	Si el trabajo se retribuye, Régimen General o Autónomos	Impuesto de Sociedades (exenciones)*	No hay límite	Ley Orgánica 1/2002, de 22 de marzo, reguladora del Derecho de Asociación.
Fundación	3	Responsabilidad limitada al patrimonio afecto a la actividad	30.000 €	Si el trabajo se retribuye, Régimen General o Autónomos	Impuesto de sociedades (exenciones)*	No Hay límite	Ley 50/2002, de 26 de diciembre, de Fundaciones

\* Posibilidad de acogerse al Régimen Fiscal Especial establecido en la Ley 49/2002, de 23 de diciembre, de régimen fiscal de las entidades sin fines lucrativos y de los incentivos fiscales al mecenazgo.

*Fuente: elaboración propia*

Una vez entendidas las principales características de los distintos tipos de forma jurídica, se procederá a realizar la elección. En primer lugar se descartarán aquellas formas jurídicas en las que la responsabilidad de los socios sea ilimitada (empresario individual, sociedad civil y comunidad de bienes), pues no se pretende poner en riesgo el patrimonio personal de los socios.

Las modalidades de Sociedad Laboral y Cooperativa de Trabajo también serán descartadas ya que, como se verá en el capítulo 6, los socios trabajarán como voluntarios y por tanto sin un contrato de carácter indefinido.

También serán descartadas la Sociedad Anónima y la Fundación, el motivo radica en el elevado capital que se exige para su constitución (60.000 y 30.000 euros respectivamente).

Finalmente, de entre las formas jurídicas restantes (Sociedad Limitada, Sociedad Limitada Nueva Empresa y Asociación), se ha decidido constituir una asociación. Los motivos principales de esta elección son:

- No establece número máximo ni mínimo de socios, además no restringe la entrada y salida de los mismos en un futuro.
- No precisa de un capital social mínimo.
- Es uno de los tipos de sociedades reconocidos por la ley de economía social y se ajusta perfectamente al fin social que se pretende conseguir con el proyecto.

- Es la forma jurídica bajo la cual se constituyen la mayor parte de las entidades sin ánimo de lucro en España.
- Permite acogerse a un régimen fiscal ventajoso.
- Permite contar con trabajadores voluntarios.

### 3.4.1. Tipo de Sociedad Seleccionada y Características

Una asociación sin ánimo de lucro es una agrupación de personas que se organizan para realizar una actividad colectiva. Las asociaciones gozan de personalidad jurídica propia (desde el momento de su constitución), por lo que pueden adquirir derechos y contraer obligaciones. De esta manera se establece una diferenciación entre el patrimonio de la asociación y el de las personas asociadas.

Las asociaciones se rigen por la ley orgánica 1/2002, de 22 de mayo, reguladora del Derecho de Asociación. Las características fundamentales de una asociación son las siguientes:

- Han de estar constituidas por al menos 3 personas físicas o jurídicas. En el caso de que sean personas físicas han de tener capacidad de obrar.
- Finalidad recogida en los estatutos.
- Funcionamiento democrático e independiente.
- Ausencia de ánimo de lucro.

El hecho de no tener ánimo de lucro no quiere decir que la asociación no pueda generar beneficios, sino que estos no se pueden distribuir entre los socios. Sin embargo, sí es posible:

- Reinvertir los excedentes de la actividad en obra social.
- Reinvertir los excedentes de la actividad en el desarrollo de la propia institución.
- Destinar los excedentes de la actividad de forma total o parcial como reserva para el siguiente ejercicio.

### Órganos de una asociación

Para el gobierno y correcto funcionamiento de las asociaciones, las leyes prevén dos órganos:

- Órgano de gobierno o Asamblea General.
- Órgano de representación o Junta Directiva.

La ley otorga a las asociaciones cierta libertad de organización, por lo que además de estos dos órganos, pueden constituir otros para realizar funciones determinadas (órganos de control interno, comisiones de trabajo, etc.).

### Asamblea General

Es el órgano en el que recae la soberanía de la asociación, está compuesto por todos los socios y sus características son las siguientes:

- Ha de reunirse con carácter ordinario, al menos una vez al año, para aprobar las cuentas del año que termina y el presupuesto del siguiente ejercicio.
- Si se desea modificar los estatutos, la convocatoria tendrá carácter extraordinario.

- Los estatutos fijan el quórum necesario para constituir la asamblea y la forma de adopción de los acuerdos. En el caso de no regularse, la ley establece:
  - El quórum necesario será de un tercio de los asociados.
  - Los acuerdos de la Asamblea General se adoptarán por mayoría simple de las personas presentes o representadas, cuando los votos afirmativos superen a los negativos. No obstante, requerirán mayoría cualificada de las personas presentes o representadas, que resultará cuando los votos afirmativos superen la mitad, los acuerdos relativos a disolución de la asociación, modificación de los Estatutos, disposición o enajenación de bienes y remuneración de los miembros del órgano de representación.

### **Junta Directiva**

Este órgano sólo puede estar compuesto por asociados, se encarga de representar y gestionar los intereses de la asociación, siguiendo las directivas de la Asamblea General.

Para poder ser miembro de los órganos de representación de una asociación, se deberá ser mayor de edad, estar en pleno uso de los derechos civiles y no estar incurso en los motivos de incompatibilidad establecidos en la legislación vigente.

### **Obligaciones de carácter contributivo**

#### **Impuesto sobre Actividades Económicas (IAE)**

Las asociaciones gozan de exención en este impuesto durante los dos primeros años de actividad y, posteriormente, siempre que el importe neto de la cifra de negocios no supere el millón de euros. No obstante, es la asociación la que comunica esta situación de exención al dar de alta la actividad económica (mediante el modelo 036).

#### **Impuesto sobre el Valor Añadido (IVA)**

Las asociaciones están obligadas al pago del impuesto en las compras que lleven a efecto. Para operaciones no exentas (aquellas que no tengan que ver con el desarrollo de la actividad económica de la asociación), tienen obligación de repercutir el IVA correspondiente e ingresarlo en Hacienda, pudiendo desgravar de esta cantidad el IVA soportado.

#### **Impuesto de Sociedades (IS)**

Todas las asociaciones sin ánimo de lucro están sujetas a este impuesto, que grava los beneficios obtenidos anualmente por la entidad, si bien todas ellas gozan de una exención parcial (el tipo medio suele ser de un 10%). El alcance de esta exención varía, según la asociación tribute en el régimen general o en el régimen fiscal especial regulado en la ley 49/2002 (las sociedades que pueden acogerse a este régimen fiscal especial suelen ser las asociaciones declaradas de utilidad pública y ONGD<sup>18</sup>).

---

<sup>18</sup> Organizaciones No Gubernamentales para el Desarrollo

### 3.4.2. Trámites para la Constitución de la Sociedad

Una vez elegida la forma societaria y descritas sus características principales, se procederá a detallar los trámites necesarios para tramitar su constitución.

Las asociaciones se constituyen, como ya se ha indicado, por acuerdo de tres o más personas físicas o jurídicas. El acuerdo de constitución, que incluirá la aprobación de los Estatutos, se formaliza a través del acta fundacional, ya sea en documento público o privado.

El primer trámite a realizar, es la **certificación negativa de la denominación social** (que no sea igual o induzca a equivocación con el de otra Asociación) **y su posterior registro**.

Antes de iniciar el proceso de registro de la asociación, es conveniente tramitar la **obtención del Código de Identificación Fiscal (CIF)**. Para ello se debe presentar ante la administración de Hacienda la siguiente documentación:

- a) Original y fotocopia de los estatutos sellados por el registro correspondiente.
- b) Original y fotocopia del acta fundacional.
- c) Fotocopia de la persona, incluida entre los socios fundadores, que firme el impreso de solicitud, llamado Impreso de Declaración Censal (Modelo 036).

Otro paso previo es la declaración censal **de alta en el IAE**, como ya se ha explicado, los dos primeros años las Asociaciones están exentas de este impuesto. Sin embargo, es preciso declarar esta exención a la administración (cumplimentando el modelo 036).

Según la Constitución y la Ley de Asociaciones, la **inscripción en el Registro Nacional de Asociaciones** tiene carácter declarativo, es decir, las asociaciones deberán registrarse sólo a efectos de publicidad. Sin embargo, el registro determina la separación absoluta entre el patrimonio de la asociación y el de sus asociados, eliminando la responsabilidad personal y solidaria de los promotores y de los asociados por obligaciones contraídas con terceros.

El Registro Nacional de Asociaciones es el organismo competente para formalizar la inscripción. El proceso se inicia con la presentación por duplicado de la solicitud de inscripción, este trámite puede realizarse en la sede principal del propio registro o en cualquiera de las Delegaciones o Subdelegaciones del Gobierno de las Comunidades Autónomas y Provincias, respectivamente.

La **solicitud de inscripción** deberá estar firmada por, al menos, uno de los promotores y contendrá los siguientes datos:

- a) El nombre, apellidos y NIF del solicitante o solicitantes, con sus firmas y el cargo que ostentan en la asociación.
- b) La identificación exacta de la asociación, su dominación, el domicilio, el nombre de dominio o dirección de internet que, en su caso, utilice; y si ya hubiere obtenido de la Agencia Tributaria el Código de Identificación Fiscal, mediante la presentación del modelo 036.
- c) Descripción de la documentación que se acompaña y petición que se formula.



Junto a la solicitud se presentará:

1. El **Acta Fundacional** (por duplicado), que deberá incluir la siguiente información:
  - a) Nombre y apellidos de los promotores de la asociación, si son personas físicas, y la denominación o razón social si son personas jurídicas y, en ambos casos, la nacionalidad, el domicilio y el número de identificación fiscal.
  - b) La voluntad de los promotores de constituir una asociación, los pactos que, en su caso, hubiesen establecido y la denominación exacta de aquella, incluido, si lo hay, el acrónimo que se le asigne a la entidad.
  - c) Los estatutos aprobados que regirán la vida de la asociación.
  - d) El lugar y la fecha de otorgamiento del Acta Fundacional, y la firma de todos los promotores.
  - e) La designación de los integrantes de la Junta Directiva.
  
2. Habrán de presentarse por duplicado los **estatutos** que, de acuerdo con el artículo 7 de la Ley Orgánica, contendrán:
  - a) La denominación
  - b) El domicilio, así como el ámbito territorial en el que haya de realizar sus actividades.
  - c) La duración, cuando no se constituya por tiempo indefinido.
  - d) Los fines y actividades, descritos de forma precisa.
  - e) Los requisitos y modalidades de admisión, baja, sanción y separación de los asociados y, en su caso, las clases de éstos. Se podrán incluir las consecuencias del impago de las cuotas por parte de los asociados.
  - f) Los derechos y obligaciones de los socios y, en su caso, de cada una de sus distintas modalidades.
  - g) Los criterios que garanticen el funcionamiento democrático de la asociación, centrados en el reconocimiento de la Asamblea General como órgano supremo de gobierno de la entidad, integrada por los socios, que adoptará sus acuerdos por mayoría y que deberá reunirse, al menos, una vez al año.
  - h) Los órganos de gobierno y representación (normalmente la Asamblea General y la Junta Directiva), su composición, reglas y procedimientos para la elección y sustitución de sus miembros, sus atribuciones, la duración de los cargos, las causas de su cese, la forma de deliberar, adoptar y ejecutar sus acuerdos, y las personas o cargos con facultad para verificarlos; los requisitos para su válida constitución, y el número o porcentaje de sus miembros con capacidad de convocar sesiones o proponer asuntos en el orden del día.
  - i) El régimen de administración, contabilidad y documentación, así como la fecha de cierre del ejercicio.
  - j) El patrimonio inicial con el que cuenta la entidad, así como los recursos económicos de los que podrá hacer uso.
  - k) Las causas de disolución y el destino del patrimonio en tal supuesto, el cual no podrá, en ningún caso, desvirtuar el carácter no lucrativo de la entidad.
  
3. Justificante **de pago de la tasa** correspondiente.

Si transcurrido un plazo de tres meses desde la presentación de la solicitud de inscripción, no se ha producido respuesta, se entenderá estimada la solicitud presentada.

Otros trámites a realizar son la **liquidación del Impuesto de Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados** (ITP y AJD) y **legalización de los libros**. En el caso de las Asociaciones y Fundaciones, por no perseguir fines lucrativos, no son sujetos pasivos del ITP y AJD<sup>19</sup> en lo que afecta a operaciones societarias. Por ello, aunque se dote a la entidad de un Fondo Social no será necesario liquidar el impuesto.

Finalmente, con el fin de obtener los beneficios fiscales<sup>20</sup> de la de las Organizaciones No Gubernamentales de Desarrollo, habrá que **inscribir a la entidad en el Registro de ONGD**, aportando la siguiente documentación:

- a) Documento nacional de identidad de los representantes de la entidad y documentación acreditativa de su representación.
- b) Acreditación de la personalidad jurídica de la entidad por medio de la copia del acuerdo de creación o acta fundacional y de sus Estatutos.
- c) Copia de la tarjeta de identificación fiscal.
- d) Certificado de inscripción en el registro público correspondiente en función de la naturaleza jurídica de la entidad. En dicho certificado deberá constar la denominación, el domicilio social, el número de inscripción, la fecha de alta en el registro y los representantes autorizados.
- e) Declaración responsable del representante legal de la entidad en la que se incluya una breve descripción de la actividad que realiza la entidad, el sector al que se dirige su actuación, la relación de actividades, proyectos y programas que la entidad haya realizado en materia de cooperación internacional para el desarrollo, así como, en su caso, las subvenciones y ayudas destinadas a la cooperación internacional para el desarrollo recibidas por parte de las administraciones públicas o por donantes internacionales.
- f) Certificado de la entidad en el que se acredite la existencia de estructura suficiente para garantizar los fines de la entidad.
- g) Certificado de la entidad en el que se acrediten los fondos recibidos procedentes de cuotas de socios, donaciones e ingresos generados por actividades de captación de fondos privados susceptibles de financiar parte de la actividad de la entidad.
- h) Memoria anual correspondiente al último año de actividad, si la tuviere.

A continuación se muestra una tabla con los costes aproximados en los que se incurrirá para la constitución de la Asociación:

---

<sup>19</sup> Artículo 22 del Real Decreto Legislativo 1/1993, de 24 de septiembre de 1993

<sup>20</sup> Estos beneficios se detalla en la Ley 49/2002, de 23 de diciembre, de Régimen fiscal de las entidades sin fines lucrativos y de los incentivos al mecenazgo.

Tabla 4. Costes de constitución aproximados

TRÁMITE	COSTE
Reserva de la denominación social	13,94 €
Desembolso del fondo social	3.000 €
Liquidación del ITP/AJD	0 € (exención por ausencia de ánimo de lucro)
Tasas de inscripción en el Registro Nacional de Asociaciones	37,38 €
Legalización de los libros	68 € aproximadamente
Gastos de notaría	300 € aproximadamente
<b>TOTAL</b>	<b>381,32 €</b>

*Fuente: elaboración propia*

### 3.5. Denominación Social y CNAE

A pesar de que la empresa vaya a usar su nombre comercial en lugar de la denominación social, para elegir la denominación social, se han de tener en cuenta los siguientes requisitos:

- La denominación de las asociaciones no podrá incluir términos que induzcan al error sobre su propia identidad.
- No se admitirán denominaciones que incluyan expresiones contrarias a las leyes o que puedan suponer vulneración de los derechos fundamentales de las personas.
- No podrá parecerse o coincidir, de manera que pueda crear confusión, con otra asociación inscrita previamente en el Registro pertinente. Esto se extenderá a las marcas registradas y al nombre de cualquier persona física o jurídica, a menos que cuente con su consentimiento.

Por lo tanto se ha elegido la siguiente denominación social: Asociación para el Desarrollo Económico mediante el Microcrédito.

Según la clasificación CNAE (Código Nacional de Actividades Económicas) la empresa pertenece al grupo 9499 "Otras actividades asociativas n.c.o.p. (no clasificadas en otras partes)". Este grupo hace referencia al conjunto de actividades asociativas, que por su naturaleza, no han podido ser clasificadas en otro grupo.



# Análisis de operaciones

---





**Ilustración 8. Sala de trabajo**



**Ilustración 9. Sala de reuniones**



**Ilustración 10. Sala de espera**



*Fuente: [www.idealista.com](http://www.idealista.com)*

El despacho se encuentra amueblado y climatizado, el coste total del alquiler son 200 euros mensuales (el precio incluye servicio de limpieza). El contrato se firmará por 5 años pero no incluye cláusula de permanencia, por lo que se podrá rescindir avisando con antelación.

## **4.2. Descripción de los Procesos**

Antes de detallar paso por paso las etapas del ciclo de vida de un préstamo en *Conectando*, se van a explicar los agentes que intervienen en el proceso.

### **Prestatario.**

Son las personas que reciben el préstamo y hacia las que van destinados todos los esfuerzos del proyecto. Son personas que desean iniciar una actividad productiva o desarrollar mejoras en la que ya están realizando y que, en condiciones normales, no tendrían acceso al crédito o tendrían que recurrir a medios de financiación alternativos con intereses muy elevados.

## Inversor social

Los inversores que colaboran en este proyecto reciben este nombre pues prestan su dinero al 0% de interés. Puesto que es una inversión sin retorno económico, sus motivaciones suelen ser contribuir a mejorar la sociedad y satisfacción personal.

El hecho de poder seguir las historias de los prestatarios a través de la web, permite que los inversores sociales se involucren en el sistema, aumentando su sensación de estar haciendo una buena acción por la sociedad.

## Socios colaboradores

Trabajaremos con intermediarios microfinancieros, que como ya se ha señalado anteriormente (capítulo uno) pueden ser desde entidades financieras hasta organizaciones sin fines de lucro. Para colaborar con nosotros deberá cumplir, como mínimo, los siguientes requisitos:

- Mostrar un gran compromiso para atender las necesidades de los más pobres.
- Implicación en programas de creación de puestos de trabajo para los más pobres.
- Estar legalmente inscrito en el país en el que opera.
- Desarrollar un programa de concesión de microcréditos previamente al acuerdo de colaboración con *Conectando*.
- Estar habilitado para aceptar y devolver deudas en euros.
- Deben comprometerse a recoger la información necesaria sobre los prestatarios para poder publicar el préstamo en nuestra web (fotografía, datos personales, actividad que van a desarrollar, uso previsto del préstamo).
- Gestionar el cobro de los reembolsos.
- Una vez devuelto el préstamo por parte del prestatario, enviar información del prestatario en la que se pueda apreciar cómo ha afectado el préstamo a su vida.
- Compartir anualmente sus estados financieros, para poder evaluar su solvencia y la buena gestión de los fondos que nuestra plataforma le ha ayudado a obtener.

Se retendrá el 5% de la cantidad captada cada mes, este dinero será utilizado para poder satisfacer los gastos de gestión y poder garantizar el funcionamiento del negocio.

Una vez comprendidos los agentes que participan en el proceso se va a proceder a explicar detalladamente las fases del ciclo de vida de préstamo en *Conectando*.

Ilustración 11. Ciclo de vida de un préstamo en *Conectando*



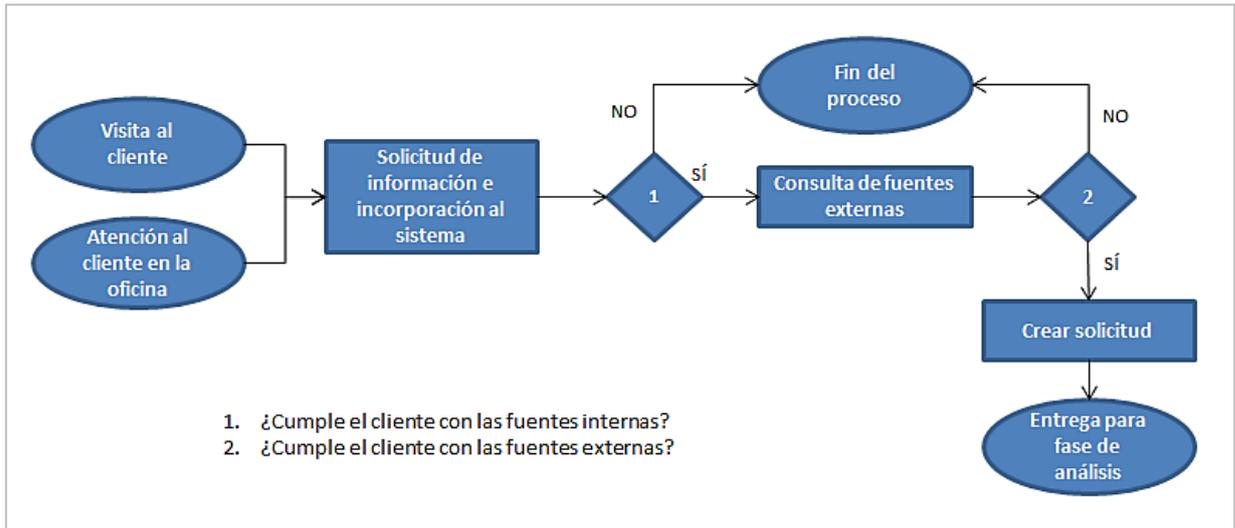
*Fuente: elaboración propia*

### 1. El socio colaborador selecciona un prestatario

En esta fase el socio colaborador, siguiendo sus propios criterios, seleccionará a un prestatario y acordará con él las condiciones del préstamo. Cada socio colaborador sigue un proceso distinto para gestionar la concesión de un préstamo, si bien, el proceso estándar puede ser semejante a este:

En primer lugar habrá una fase de comercialización, que supondrá el primer contacto entre el socio colaborador y el prestamista (que en este caso será el cliente). Esta primera fase, consistirá en la obtención de una información básica para descartar la existencia de información negativa, que pudiera suponer la denegación automática de la solicitud.

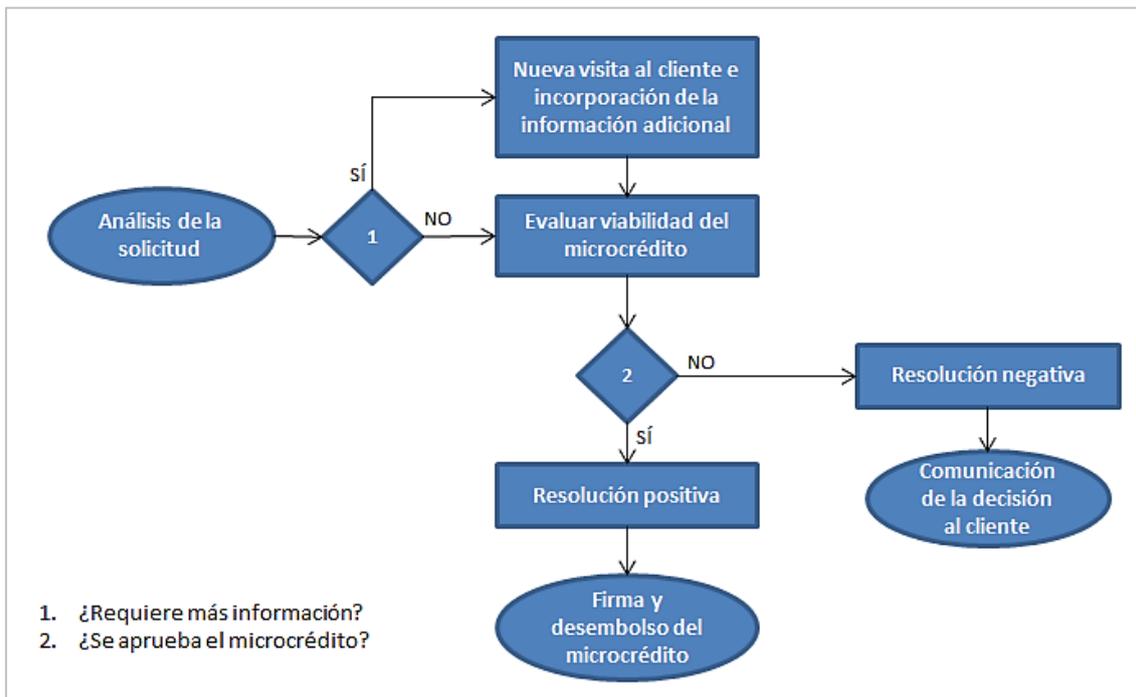
Ilustración 12. Fase comercialización



*Fuente: elaboración propia*

A continuación se llevará a cabo la fase de análisis y decisión. En esta fase, la entidad microfinanciera estudia la primera propuesta y emite una decisión final sobre la concesión, o no, del microcrédito.

Ilustración 13. Fase de análisis y decisión



*Fuente: elaboración propia*

## 2. El socio recopila la información y la envía

Una vez seleccionado el prestatario, el socio se encarga de recopilar los datos sobre éste, además de hacerle las fotografías que se publicarán en el sitio web. Los datos que el socio ha de enviar son los siguientes:

- Nombre completo del prestatario.
- Sexo.
- Ubicación (pueblo o ciudad).
- Información básica: fotografías o vídeo, datos personales, actividad y uso previsto del préstamo, etc.
- Fecha de desembolso del préstamo.
- Importe del préstamo
- Calendario de pagos.

## 3. Subida del préstamo a la plataforma.

Una vez recibida la información, los miembros de la empresa nos encargaremos de revisarla (corregir los errores ortográficos y gramaticales que pueda haber), traducirla (en el caso de que no se haya enviado en español) y subirla a la plataforma.

## 4. El préstamo se publica en la web y comienza la recaudación de fondos.

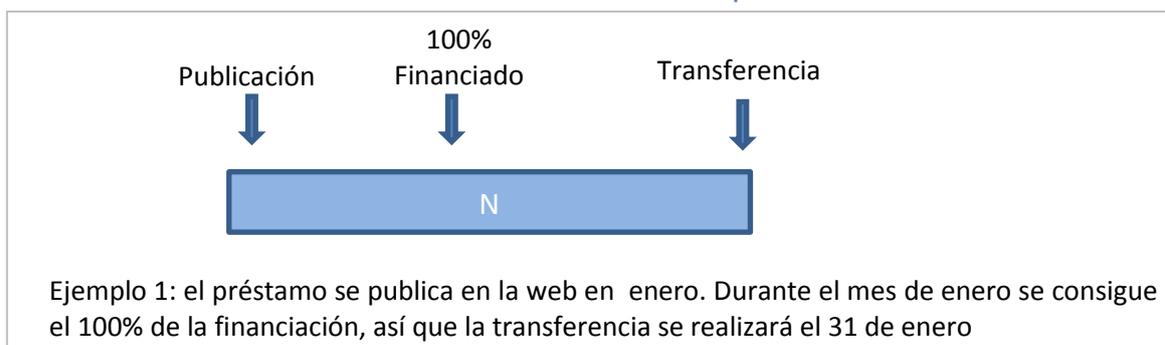
Una vez se publica el préstamo en la web, los inversores pueden verlo y realizar sus aportaciones (cómo mínimo 20 euros) para financiarlo. El inversor social podrá realizar el pago a través de PayPal o mediante transferencia bancaria.

Los préstamos podrán estar publicados durante un máximo de sesenta días. Una vez cubierta la cantidad solicitada, el préstamo quedará cerrado. En el caso de que un préstamo no reciba el total de la financiación solicitada, éste quedara cancelado y el socio no recibirá ninguna cantidad por él (las aportaciones serán devueltas a los inversores).

## 5. El socio recibe los fondos

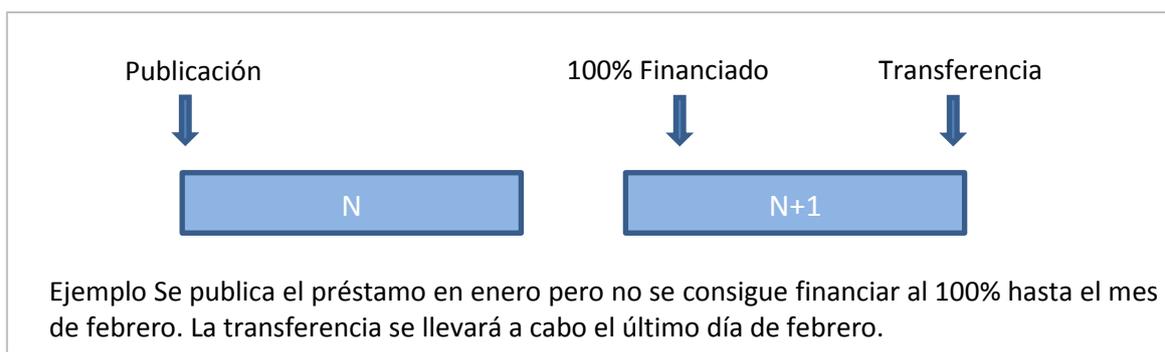
Una vez al mes, se reúne el dinero de los préstamos financiados al 100% durante el mes anterior y se realiza una transferencia (la transferencia se hará teniendo en cuenta los reembolsos, como se verá en el paso 6). Por lo tanto habrá dos posibilidades

Ilustración 14. Transferencia fondos. Opción A



*Fuente: elaboración propia*

Ilustración 15. Transferencia de fondos. Opción B



*Fuente: elaboración propia*

## 6. El socio colaborador cobra los pagos del prestatario

El socio, siguiendo sus propios procedimientos, se encarga del cobro y la gestión de los reembolsos del prestatario.

Se realiza la transferencia de fondos entre el socio y *Conectando*.

Llegado a este punto, se procederá a saldar los saldos mensuales con el socio. Eso se realizará mediante un método de facturación neta, este método consiste en una operación matemática muy sencilla:

Ilustración 16. Método de facturación neta

+ Fondos recaudados
- Cantidad correspondiente al 5% de comisión
- Reembolsos cobrados y adeudados por meses anteriores
<hr/>
=Monto adeudado al socio (saldo positivo) o
Monto adeudado por el socio (saldo negativo)

*Fuente: elaboración propia*

Por tanto habrá dos posibles opciones:

- El socio ha conseguido más fondos nuevos de los que debe por concepto de reembolso y comisión de gestión. En este caso habrá que realizar una transferencia favorable al socio.
- La cantidad que adeuda el socio es mayor que lo que ha conseguido recaudar mediante nuevas aportaciones. En este caso *Conectando* será el destinatario de la transferencia.

El motivo de transferir el dinero sólo una vez al mes es minimizar los gastos en los que se incurre al enviar el dinero de un país a otro (estos costes serán siempre cubiertos por *Conectando*).

## 7. El socio envía información con un seguimiento del prestatario

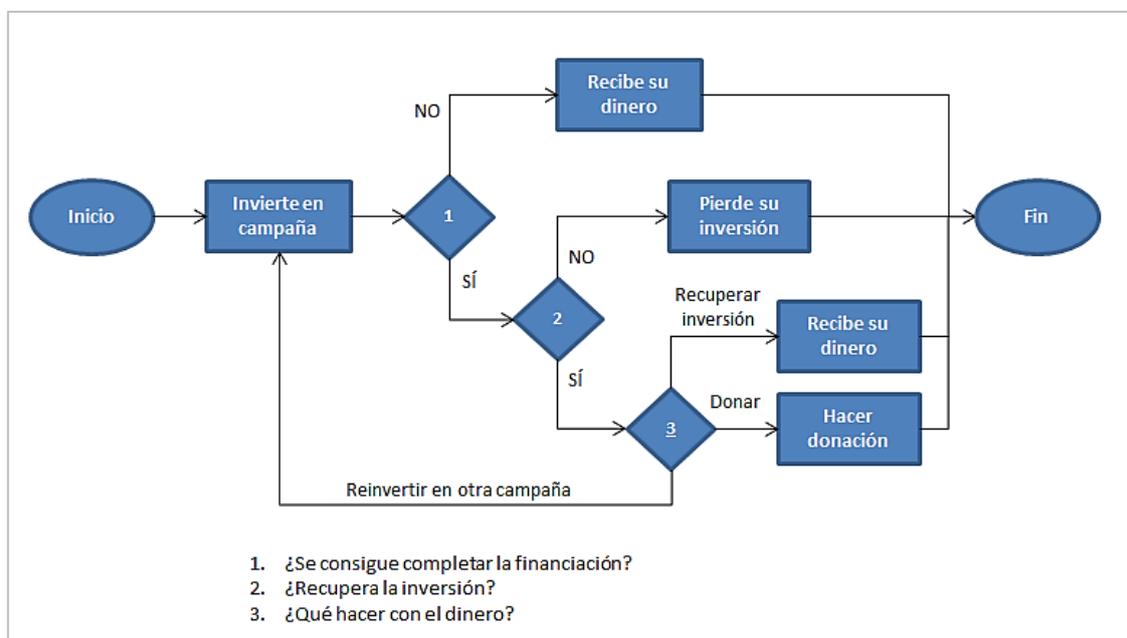
En el mes siguiente a la finalización de cada préstamo, el socio enviará un informe con información del prestatario y será publicado en la web. El objetivo de este informe es poner al día a los inversores y, generar un flujo de información que les anime a realizar más inversiones.

Este informe ha de responder a las siguientes preguntas:

- ¿Cómo uso el préstamo el prestatario?
- ¿Cómo han mejorado sus condiciones de vida?
- ¿Qué piensa hacer en un futuro próximo?

Esta explicación permite comprender las distintas etapas de un préstamo y aclara las relaciones entre *Conectando* y los socios colaboradores, sin embargo, no explica el papel del inversor en el proceso. La siguiente figura permitirá dar respuesta a esta cuestión:

Ilustración 17. Diagrama flujo inversor



*Fuente: elaboración propia*

Como se puede apreciar, una vez completada una campaña, el inversor asume el riesgo de impago por parte del prestatario (pudiendo perder el importe de su inversión).

En el caso de que el prestatario cumpla con sus obligaciones y devuelva el capital que ha recibido prestado, los inversores deberán decidir qué hacer con su dinero:

- Solicitar que el dinero vuelva a sus cuentas (transferencia bancaria o PayPal).
- Financiar otra campaña con la cantidad reembolsada.
- Hacer una donación.

El dinero será devuelto a los inversores sociales a través de transferencia bancaria.

### 4.3. Diseño de la Base de Datos

Debido a la interacción de los distintos agentes que se relacionan con la empresa, se generará una gran cantidad de datos. Para poder organizar todos estos datos y relacionarlos entre sí, la empresa contará con una base de datos. A continuación se detallan las entidades y los atributos que compondrán dicha base de datos.

**Inversor**. Esta entidad representa a los inversores sociales. Para el correcto funcionamiento de la base de datos se ha considerado necesario recoger los siguientes atributos:

- ID inversor. Código alfanumérico que se genera automáticamente cuando un inversor se registra en el sitio web. Será la clave principal de la entidad.
- DNI. Este campo recogerá el Documento Nacional de Identidad del inversor.
- Nombre.
- Apellidos.
- IBAN. Código alfanumérico que se corresponde con la cuenta bancaria del inversor. Esta será la cuenta en la que reciba el dinero cuando el socio devuelva el préstamo.
- Sexo.
- País. Hace referencia al país desde el que el inversor realiza la aportación.
- Provincia.
- Localidad.

**Socio colaborador**. La entidad contará con los siguientes atributos:

- ID socio. Código alfanumérico único para cada socio (clave principal de la entidad).
- CIF.
- Nombre comercial.
- Actividad principal.
- País.
- Región.

**Campaña**. Hace referencia a los proyectos publicados en la web, los cuales serán objeto de la financiación.

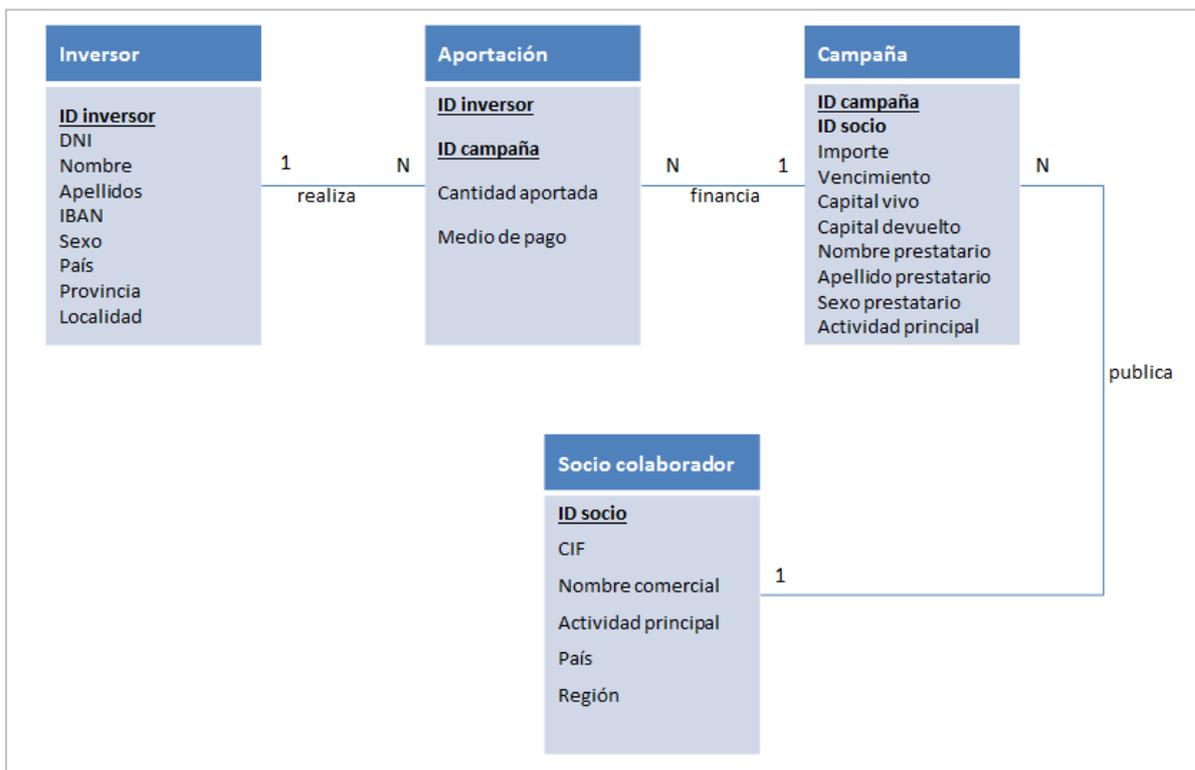
- ID campaña. Identificador único generado para cada campaña (clave principal).
- Importe. Hace referencia a la financiación que se desea obtener.
- Vencimiento. Hace referencia al tiempo que pasará desde que se efectúe el préstamo hasta que sea devuelto.
- Capital vivo.
- Capital devuelto.
- Nombre del prestatario.
- Apellido del prestatario.
- Sexo del prestatario.
- Sector. Hace referencia al sector económico de la actividad a financiar.
- Actividad principal. Breve descripción de la actividad a financiar.
- ID socio. Clave ajena de la entidad “socio colaborador”.

**Aportación.** Esta entidad nace para suprimir la relación “muchos a muchos” entre las entidades “inversor” y “campaña”.

- ID inversor. Clave ajena de la entidad “inversor”.
- ID campaña. Clave ajena de la entidad “campaña”.
- Cantidad aportada. Refleja el valor de la aportación realizada por el inversor.
- Medio de pago. Hacer referencia al medio de pago elegido por el inversor social (PayPal o transferencia bancaria).

Las entidades descritas anteriormente no pueden existir de forma aislada, es decir, han de relacionarse con otras. A continuación se muestra como se relacionan entre sí las entidades y su cardinalidad (número mínimo y máximo de ocurrencias de una entidad que pueden relacionarse con una ocurrencia individual de la otra entidad).

Ilustración 18. Diseño de la base de datos



Fuente: elaboración propia



# Planificación de los Recursos Humanos

---



## 5. PLANIFICACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS

### 5.1. Organigrama

La empresa, que como ya se ha dicho se constituirá como una Asociación, estará formada por seis asociados, que compaginarán su actividad laboral con la gestión de *Conectando*.

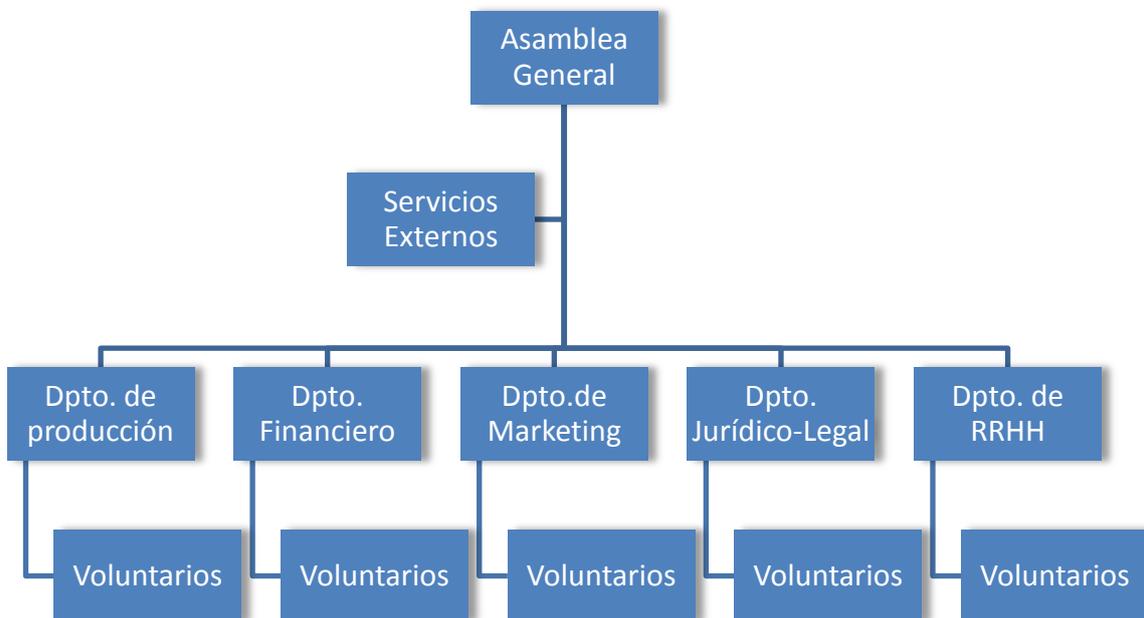
- Tres licenciados por la Universidad Politécnica de Valencia en Administración y Dirección de empresas.
- Dos licenciados en Derecho por la Universidad de Valencia.
- Un licenciado en Informática por la Universidad Politécnica de Valencia.

Los seis socios fundadores formarán la Asamblea General, participando en la sociedad de igual forma (cada socio hará una aportación inicial de 500 euros).

A pesar de que los socios colaborarán entre sí y participarán en todos los departamentos (en función de las necesidades en cada momento), se ha considerado conveniente la creación de un organigrama en el que se delimiten las funciones de cada departamento, así como la responsabilidad y jerarquía de los miembros de la organización en cada uno de ellos.

El organigrama de la empresa corresponderá al siguiente esquema:

Ilustración 19. Organigrama



*Fuente: elaboración propia*

## 5.2. Descripción y Necesidades de los Departamentos

A continuación se detallará en qué consiste cada área, es decir, las obligaciones y las responsabilidades de cada departamento. Además se describirá el perfil que se ha considerado adecuado para el ocupante del puesto.

### Asamblea General

Como ya se ha explicado, la Asamblea General es el órgano en el que reside la soberanía de la Asociación y por tanto representará, en función de su participación, a todos los asociados. Su gestión será democrática (ver capítulo 3) y en ella se aprobarán los presupuestos, se tomarán las decisiones que afecten a la esencia de la organización y se fijarán los objetivos estratégicos, se evaluará su cumplimiento y se establecerá el plan para corregir las posibles desviaciones.

### Departamento de producción

A pesar de que no exista un producto como tal, para poder prestar de forma adecuada el servicio se debe fijar y cumplir un estricto plan de producción.

Esta área será supervisada directamente por el socio licenciado en Informática. Las principales funciones que desempeñará serán las siguientes:

- Mantenimiento y actualización de los contenidos de la página web.
- Cargar la información sobre cada campaña de financiación en la web.
- Actualización de las historias de los prestatarios, así como corrección de los errores que pudiesen contener los documentos originales.
- Carga de los datos en la base de datos.
- Cálculo de los saldos mensuales con los socios colaboradores.
- Gestión de las transferencias de fondos entre el socio colaborador y la empresa.

Los principales requisitos para garantizar el correcto funcionamiento de este departamento son: conocimientos avanzados de informática, actitud proactiva y capacidad de redactar las historias de los prestatarios.

### Departamento financiero

El departamento financiero estará liderado por uno de socios los licenciados en Administración y Dirección de Empresas. Entre sus funciones principales se debe destacar:

- Administración de los recursos financieros de la empresa.
- Control de la contabilidad y elaboración de los estados financieros.
- Gestión de los costes.
- Elaboración de los presupuestos que tendrán que ser aprobados por la Asamblea General.
- Estudio de las posibilidades para obtener financiación, ya sea vía préstamos, subvenciones de organismos oficiales, etc.

- Determinación de las políticas de distribución de los posibles beneficios (cantidad que se reinvertirá en la empresa, cantidad destinada a reservas y la parte que se destinará a obras sociales).
- Estudio de los estados financieros enviados por los socios colaboradores para determinar su solvencia y el buen uso de los fondos.

Para poder desarrollar estas funciones es necesaria una formación en finanzas, dotes de comunicación, capacidad de negociación, actitud positiva y capacidad de involucrar al grupo en la consecución de los objetivos.

### Departamento de marketing

El encargado de gestionar este departamento será otro de los licenciados en Administración y Dirección de Empresas. Las funciones del departamento serán las siguientes:

- Estudio constante de los clientes potenciales, comprensión de sus necesidades y cómo poder acceder a ellos.
- Búsqueda de nuevos socios colaboradores.
- Análisis y evaluación de las ventajas e inconvenientes de expandirse a otros países.
- Establecimiento de técnicas para poder medir la satisfacción de los inversores y determinación de las acciones necesarias para mejorarla.
- Diseño de nuevos servicios y mejora de los actuales.
- Definición de las políticas de fijación de precios.
- Definición de las estrategias de publicidad y promoción.

Ante todo, el encargado de esta área debe tener una visión global de las necesidades de la empresa, elevada capacidad analítica y una gran capacidad para innovar.

### Departamento de recursos humanos

Este departamento estará liderado por el tercero de los socios licenciados en Administración y Dirección de Empresas. Entre las principales funciones de esta área se puede señalar:

- Determinación de las necesidades de cada departamento para gestionar el equipo de voluntarios de forma adecuada.
- Establecer las políticas de captación de voluntarios y contratación si fuera necesario.
- Establecer las políticas de contratación y realizar los procesos de selección necesarios para ello.
- Desarrollar programas de formación para los voluntarios y posibles empleados.
- Selección de los proveedores de servicios externos en el caso de que se necesiten.

El responsable de este departamento debe tener la capacidad de gestionar los recursos humanos de forma eficiente, por ello deberá conocer a la perfección el resto de áreas de la empresa y tener una gran capacidad analítica, además ha de ser capaz de proyectar confianza a los candidatos y tener dotes de comunicación y don de gentes.

## Departamento jurídico-legal

Los responsables de este departamento serán los dos licenciados en Derecho, para el desempeño correcto de las funciones de esta área son necesarios conocimientos de derecho mercantil laboral y administrativo.

Las principales funciones de esta área serán las siguientes:

- Gestión de los trámites necesarios para la correcta constitución de la Asociación y modificación de estatutos.
- Gestión de las autorizaciones necesarias para poder realizar la actividad.
- Estar al tanto de las modificaciones en las leyes que puedan afectar al desarrollo de la actividad. En el caso de que se produjesen estas modificaciones, deberá diseñar un plan de actuación para poder cumplir la nueva normativa.
- En el caso de que sea necesaria la contratación de empleados, los responsables de esta área deberán realizar los trámites necesarios para preparar los contratos y dar de alta a los empleados y a la empresa en la Seguridad Social.

## Servicios externos

En ocasiones, la organización necesitará contratar profesionales externos para la prestación de ciertos servicios. Un ejemplo de ello, será el personal que se encargará del diseño inicial de la página web, de la base de datos y del sistema de información o, el personal de limpieza.

Como ya se ha dicho este organigrama tiene un carácter orientativo pues todos los asociados colaborarán a la consecución de los objetivos, aportando sus habilidades al área en las que sean requeridas.

Cuando se requieran servicios de carácter jurídico, la empresa recurrirá al probonos.net. Probonos es un servicio que la fundación Hazlo Posible presta a otras entidades sin ánimo de lucro. Mediante este servicio se pueden solucionar dudas legales de manera gratuita. Para acceder a este servicio basta con registrarse en su web, solicitar la petición de ayuda y, la fundación, a través de su equipo de abogados voluntarios, solucionará las dudas.

## 5.3. Métodos de contratación

La idea inicial es no contratar empleados, pues se estima que con los seis socios fundadores será suficiente para cubrir la carga de trabajo. Sin embargo, desde el inicio de la actividad, se va a contemplar la posibilidad de contar con un equipo de voluntarios<sup>21</sup> que facilite las tareas rutinarias.

Los voluntarios podrán desempeñar desde tareas básicas como la de ayudar a redactar las historias de los prestatarios o corregir los errores ortográficos que pudiera haber, hasta tareas más complejas, todo ello se decidirá en función de sus motivaciones y capacidades.

---

<sup>21</sup> La normativa actual sobre el voluntariado se recoge principalmente la Ley 6/1996, 15 de enero, del Voluntariado.

Cada Comunidad Autónoma ha desarrollado leyes que completan la regulación estatal, en el caso de la Comunidad Valenciana es la Ley 4/2001, de 19 de junio, del Voluntariado en la Comunidad Valenciana.

La captación de voluntarios se llevará a cabo de la siguiente manera:

1. Se habilitará un apartado en la web de *Conectando* para que las personas interesadas en trabajar como voluntarios puedan contactar con nosotros.
2. Deberán proporcionar una serie de datos, como formación, tiempo disponible y motivaciones.
3. Si es posible, por su procedencia geográfica, se les citará en la oficina, allí el director de recursos humanos evaluará sus capacidades y motivaciones y, en función de ellas, les asignará unas tareas.
4. Se procederá a la formalización por escrito del acuerdo de colaboración altruista en el que se recogerán, entre otros aspectos, los derechos y deberes adquiridos, las funciones a realizar por el voluntario, la duración del compromiso y las causas de desvinculación.

Los voluntarios recibirán la formación necesaria para poder desempeñar sus tareas, así como una acreditación que identifique el desarrollo de su actividad.

Si al finalizar la colaboración el voluntario requiere un certificado que reconozca sus servicios voluntarios, le será expedido.

### Proceso de contratación de empleados

A pesar de que en un inicio no se contemple la contratación de empleados se ha considerado conveniente elaborar un plan de actuación por si se diese la necesidad. El procedimiento de contratación constaría de los siguientes pasos:

1. Búsqueda del personal requerido. Para ello se procedería a publicar la oferta de trabajo, tanto en la página web de la empresa, como en portales de empleo online (infojobs, infoempleo, trabajando.es, etc.).
2. Primera fase de selección. Se estudiarían los currículums enviados a la web y recibidos a través del portal de empleo, una vez revisados, se descartarían los que no encajasen en el perfil.
3. Mediante una fase de entrevistas se seleccionaría al candidato elegido.
4. El departamento jurídico-legal elaboraría el contrato y se procedería a la firma por las dos partes.

Antes de iniciar el proceso, sería preciso inscribir a la empresa en la Seguridad Social, habilitándola de esta manera a contratar trabajadores.

A continuación se va a desarrollar el coste<sup>22</sup> que le supondría a la empresa la contratación de este trabajador a tiempo completo y con contrato indefinido:

- El salario bruto del trabajador que sería de 1.056,90 euros mensuales (14 pagas).
- Contingencias comunes de la Seguridad Social. El Régimen General de la Seguridad Social, establece que en 2015, el tipo de cotización es de un 28,30%, corriendo un 23,60% a cargo de la empresa y el 4,70% restante a cargo del trabajador.

---

<sup>22</sup> Información obtenida de la página web de la Seguridad Social relativa a los tipos establecidos para el año 2015.

- Desempleo, el tipo general será del 7,05% (5,50% a cargo de la empresa y 1,55% a cargo del trabajador).
- Fondo de Garantía Social (FOGASA), el tipo será de un 0,20% a cargo de la empresa, el trabajador no cotiza por este concepto
- Formación Profesional, el tipo será de 0,60% a cargo de la empresa y 0,10 a cargo del trabajador

De tal forma que el coste sería el siguiente:

Tabla 5. Coste anual del coste de un trabajador para la empresa

Concepto	Cantidad a cargo de la empresa
Salario bruto	14.796,60 €
Contingencias Comunes (23,6%)	3.492 €
Desempleo (5,5%)	813,81 €
FOGASA (0,20%)	29,59 €
Formación profesional (0,60%)	88,78 €
<b>COSTE TOTAL PARA LA EMPRESA</b>	<b>19.220,78 €</b>

*Fuente: elaboración propia*

Este coste es aproximado, pues las condiciones del salario y los tipos de cotización a la Seguridad Social podrían no ser los mismos en el momento en el que se celebre el contrato.



# Análisis de Marketing

---



## 6. ANÁLISIS DE MARKETING

Según la AMA (Sociedad Americana de Marketing), el marketing se define como “la actividad, conjunto de prácticas relevantes y de procesos para crear, comunicar, entregar e intercambiar ofertas que tengan valor para los clientes, los socios y en general para la sociedad”. Por lo tanto, el fin último del marketing no es otro que satisfacer la demanda, lo que en el mundo actual se antoja vital, pues la única vía que tienen las empresas para no perder la batalla ante sus competidores es ofrecer a sus consumidores un producto que satisfaga sus necesidades.

Para poder satisfacer las necesidades de los consumidores, en primer lugar, será necesario comprender el entorno en el que está inmersa la empresa y los agentes con los que ésta se relaciona. Una vez entendidos estos factores, será el momento de elaborar la política de marketing mix, es decir las estrategias de diferenciación del producto, precios, distribución y comunicación que se utilizarán para lograr el éxito.

### 6.1. Análisis Estratégico

En este apartado se realizará un análisis para tratar de entender en qué medida y de qué manera influirá en la empresa el entorno en el que ésta desarrolla su actividad, además se analizarán quiénes son los agentes que interactúan con la empresa y su manera de hacerlo. El objetivo de este análisis es poder identificar las oportunidades y amenazas que ofrece el mercado, así como las fortalezas y debilidades con las que cuenta la empresa para aprovecharlas o enfrentarse a dichos factores externos.

#### 6.1.1. Análisis del Macro-Entorno: PEST

Comprender el entorno en el que la empresa va a desarrollar su actividad tiene una gran importancia, pues el éxito o el fracaso de ésta estarán determinados, entre otros aspectos, por su capacidad de adaptación al mismo.

Una de las técnicas que permite estudiar el marco externo en el que actúa la empresa es el análisis PEST, este análisis permite agrupar los factores del entorno en cuatro categorías: político-legales, económicos, socio-culturales y tecnológicos. Los resultados obtenidos de este análisis, permitirán identificar las oportunidades y amenazas que ofrece el entorno.

Ilustración 20. PEST



*Fuente: elaboración propia*

Los **factores políticos-legales** son todos aquellos que dependen del entorno gubernamental y que pueden afectar al desarrollo de la actividad económica. Entre ellos, se pueden encontrar las diferentes políticas de gobierno, la fiscalidad o las leyes que regulan el desarrollo de la actividad.

Los **factores económicos** suelen derivarse de los factores políticos y hacen referencia a los ciclos económicos, políticas económicas, tasas de cambio, etc.

Los **factores socio-culturales** hacen referencia a factores sociales (composición de la sociedad, edad, nivel de renta, etc.) que afectan a la empresa y que pueden alterar sus preferencias, gustos o hábitos de consumo.

Los **factores tecnológicos** se refieren a las tendencias en el uso de nuevos sistemas informáticos o de información para el desarrollo de la actividad comercial.

#### 6.1.1.1. Factores Político-Legales

España es un país soberano, miembro de la Unión Europea, constituido en Estado social y democrático y cuya forma de gobierno es la monarquía parlamentaria. Su territorio se organiza en diecisiete comunidades autónomas y dos ciudades autónomas. La capital del Estado es la ciudad de Madrid.

La Constitución española de 1978 es la norma suprema en el ordenamiento jurídico español y a ella están sujetos todos los poderes públicos y ciudadanos del país.

Los ciudadanos eligen a sus representantes cada cuatro años por sufragio universal, en el que tienen derecho a voto los españoles mayores de 18 años. A nivel político en España, la tónica habitual ha sido la alternancia entre los dos grandes partidos Partido Socialista Obrero Español (PSOE) y Partido Popular (PP).

Desde el año 2011, la presidencia del Gobierno está en manos de Mariano Rajoy (PP), que con el objetivo de sacar al país de la crisis y recuperar la confianza de las instituciones internacionales, ha desarrollado una serie de políticas basadas en la contención del gasto público y encaminadas a reducir el déficit fiscal.

Entre las medidas más destacadas se puede destacar:

- Disminución del gasto público, lo cual se ha visto reflejado una reducción de las partidas destinadas a la prestación de servicios sociales. Esto afecta significativamente a la creación de nuevos negocios, que ven reducida la capacidad de optar a subvenciones que fomenten el emprendimiento.
- Profunda reforma del sistema financiero con el objetivo de reducir la desconfianza que han generado las entidades de crédito españolas en los últimos años. Las reformas también han ido orientadas a hacer fluir el crédito entre PYMES y autónomos, lo cual no se ha logrado.
- Promulgación de una Ley de Emprendedores que agiliza los trámites para constituir una nueva empresa, además de tomar una serie de medidas para mejorar su competitividad y favorecer su internacionalización.
- Consolidación fiscal para evitar el aumento del endeudamiento de las cuentas públicas. Estas medidas se han visto reflejadas en el aumento de los impuestos directos e indirectos, lo cual ha dado lugar a una reducción del consumo.
- Una reforma laboral impulsada en el año 2012 con el objetivo de facilitar la flexibilidad laboral. Si bien, en algunos casos ha servido para reajustar las condiciones de los contratos (cambio de horas trabajadas y salarios) y evitar despidos, la realidad es que aumentaron los supuestos de despido por causa objetiva, con la destrucción de puestos de trabajo pertinente.
- Reducción de las barreras administrativas entre Comunidades Autónomas, la implantación de estas medidas tiene la intención de aumentar la eficiencia del mercado interior y fomentar el crecimiento de las empresas en el territorio nacional.

Este tipo de medidas, así como los recientes casos de corrupción en los que se han visto envueltos los dos grandes partidos, han dado lugar a un profundo alejamiento entre los ciudadanos y las instituciones públicas. El nivel de confianza de los ciudadanos españoles con respecto a los partidos políticos ha alcanzado mínimos históricos. Este ambiente, ha propiciado la aparición de nuevas formaciones políticas (de diversas ideologías) que han puesto en riesgo el tradicional sistema de bipartidismo.

Las elecciones autonómicas y municipales de Mayo de 2015 confirmaron esta tendencia, dando lugar a un escenario político muy fragmentado, en el que tendrán que llevarse a cabo numerosos pactos para poder formar gobiernos. Este ambiente de incertidumbre política moderada, puede crear ciertas incógnitas en las instituciones internacionales, lo que perjudicaría la tendencia de recuperación económica que se ha vivido en los últimos años.

En cuanto al marco jurídico que afecta de forma específica al desarrollo de la actividad económica, cabe destacar las siguientes normas:

Las normas estatales y autonómicas que regulan el derecho de asociación:

- Constitución Española -artículo 22-, de 27 de diciembre de 1978.
- Ley Orgánica 1/2002, de 22 de marzo, reguladora del Derecho de Asociación.
- Real Decreto 1740/2003, de 19 de diciembre, sobre procedimientos relativos a asociaciones de utilidad pública.
- Real Decreto 1497/2003, de 28 de noviembre, por el que se aprueba el Reglamento del Registro Nacional de Asociaciones y de sus relaciones con los restantes registros de asociaciones.
- Ley 14/2008, de 18 de noviembre, de la Generalitat, de Asociaciones de la Comunitat Valenciana.

Las leyes que regulan el ejercicio del trabajo voluntario el régimen fiscal especial de las entidades sin ánimo de lucro:

- Ley 6/1996, 15 de enero, del Voluntariado.
- Ley 4/2001, de 19 de junio, del Voluntariado en la Comunidad Valenciana.
- Ley 49/2002, de 23 de diciembre, de régimen fiscal de las entidades sin fines lucrativos y de los incentivos al mecenazgo.

A estas leyes, se debe añadir la reciente aprobación de la Ley 5/2015, de 27 de abril, de fomento de la financiación empresarial, que regula la actividad de *crowdfunding*. Esta ley define los tipos de *crowdfunding*:

- Basado en donaciones. Es utilizado para recaudar fondos en proyectos sociales, en ellos, el donante no obtiene ningún tipo de beneficio, aunque recibe información detallada sobre la información del proyecto.
- Basado en recompensas. Es el tipo de *crowdfunding* más utilizado, los usuarios contribuyen a la financiación del proyecto a cambio de una recompensa, que variará según la aportación y que carezca de carácter financiero.
- *Crowdfunding* de inversión o *equity crowdfunding*. Consiste en la financiación en masa de proyectos empresariales mediante la participación en el capital de la sociedad promotora, por lo tanto, el aportante se convierte en socio de la misma.
- Basado en préstamos o *crowdlending*. Como contraprestación a la financiación recibida, la empresa promotora ofrece un tipo de interés (teniendo que devolver la aportación recibida más el interés acordado).

La ley, entre otras medidas, establece unos límites de inversión para los inversores y limita la capacidad de captación a la que tienen acceso las empresas. Además, obliga a las plataformas de *crowdfunding*, a constituirse con un capital mínimo de 60.000 euros y a someterse a la supervisión de la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV) y del Banco de España.

Sin embargo, la ley establece<sup>23</sup> que no se verán afectadas por esta disposición, las empresas que capten financiación para los promotores a través de: donaciones, ventas de bienes y servicios y préstamos sin interés. Por lo tanto, *Conectando* no estará sometida al cumplimiento de esta ley, a pesar de ello se tramitará la autorización del Banco de España y de la CNMV para dar una imagen de transparencia y aumentar la confianza de los consumidores en la empresa.

Esta disposición ha generado una gran cantidad de quejas entre el colectivo de empresas dedicadas al *crowdfunding*, por lo que es de esperar que se produzca una reforma en un espacio de tiempo relativamente breve.

Por otro lado hay que resaltar la aprobación del Proyecto de Ley del Tercer Sector de Acción Social. Esta ley permitirá regular las entidades del Tercer Sector de Acción Social, reforzar su capacidad como interlocutor ante las administraciones públicas respecto de las políticas públicas sociales y definir las medidas de fomento que los poderes públicos pondrán a su disposición.

La aprobación del Proyecto de Ley de Voluntariado permitirá modernizar y reforzar la acción solidaria. Como novedades a la ley actual, este proyecto de ley, regula la acción solidaria de los menores y establece una reducción de jornada para los trabajadores que quieran hacer voluntariado.

Por último, hay que destacar que la empresa ha de tratar con gran cuidado esta información y hacer un uso responsable de ella. El conjunto de normas que regulan cómo deben tratarse estos datos queda registrado en Ley Orgánica 15/1999, de 13 de diciembre, de Protección de Datos de Carácter Personal (texto consolidado, última modificación: 5 de marzo de 2011).

#### 6.1.1.2. Factores Económicos

Según datos del Fondo Monetario Internacional, en el año 2013, España ocupaba el puesto decimotercero en la lista de países por PIB nominal, esto le coloca como la quinta potencia económica europea, sólo por detrás de Alemania, Reino Unido, Francia e Italia.

Después de un lustro marcado por una profunda recesión, parece que la economía española se aleja de las tendencias bajistas, encadenando dos años de años de expansión. A continuación se analizarán una serie de indicadores económicos que permiten evaluar la situación económica española.

#### Producto Interior Bruto (PIB)

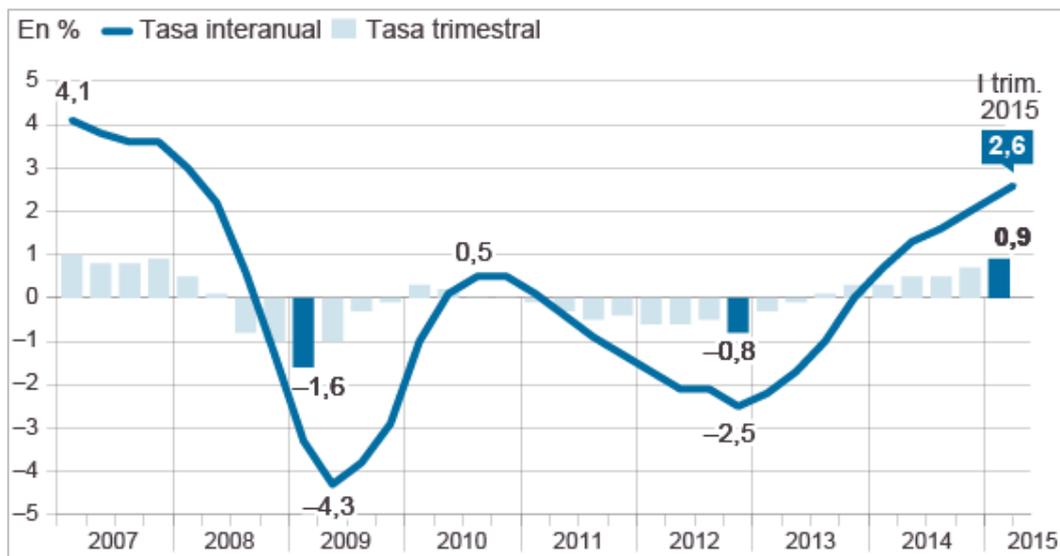
El producto interior bruto es una magnitud macroeconómica que expresa el valor monetario de la producción de bienes y servicios finales de un país durante un periodo determinado, que suele ser un año. Esta magnitud suele emplearse para medir la riqueza de un país.

Durante el primer trimestre de 2015, la economía española ha visto como su Producto Interior Bruto ha registrado un crecimiento intertrimestral del 0,9%, superando en dos décimas la tasa estimada de crecimiento. Esta tasa de crecimiento trimestral representa el avance más intenso desde el año 2007.

---

<sup>23</sup>Ley 5/2015, de 27 de abril, de fomento de la financiación empresarial. Título V, Capítulo I, Artículo 46.2

Gráfico 2. PIB España, crecimiento intertrimestral

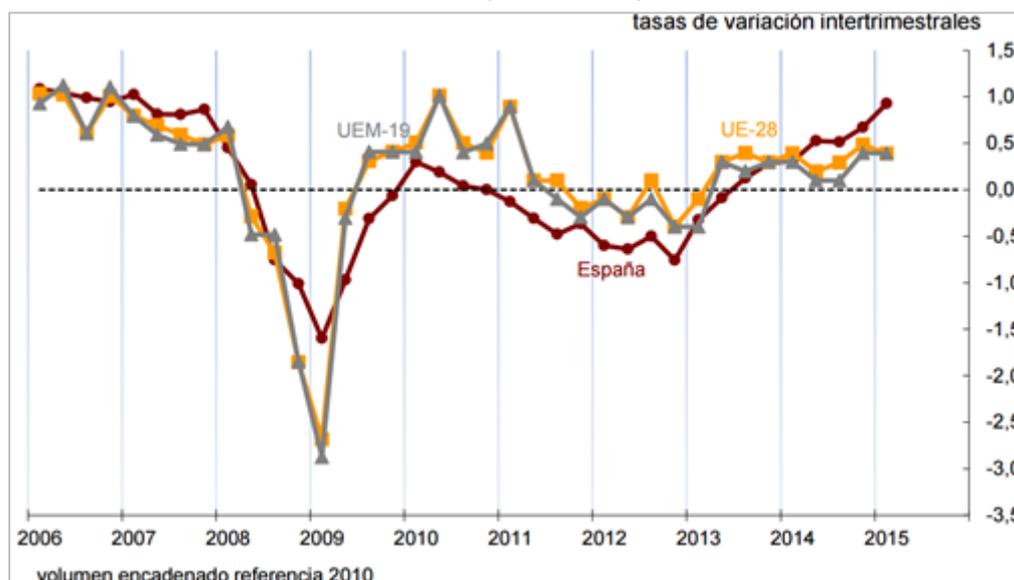


Fuente: INE. Primer semestre 2015

En términos anuales, la tasa de crecimiento del PIB es del 2,6%, lo que supone un aumento de seis décimas con respecto al trimestre anterior. Este aumento es consecuencia de una mayor aportación de la demanda nacional al crecimiento agregado y de una contribución menos negativa de la demanda externa.

Estos datos adquieren aún mayor importancia si se comparan con los datos de los países del entorno más cercano. En el primer trimestre de 2015, la Unión Europea (UE-28) registró un crecimiento del 0,4%. En cuanto a los países de la Eurozona (UEM-19), se puede apreciar una variación positiva del 0,4%.

Gráfico 3. PIB España, UEM-19 y UE-28



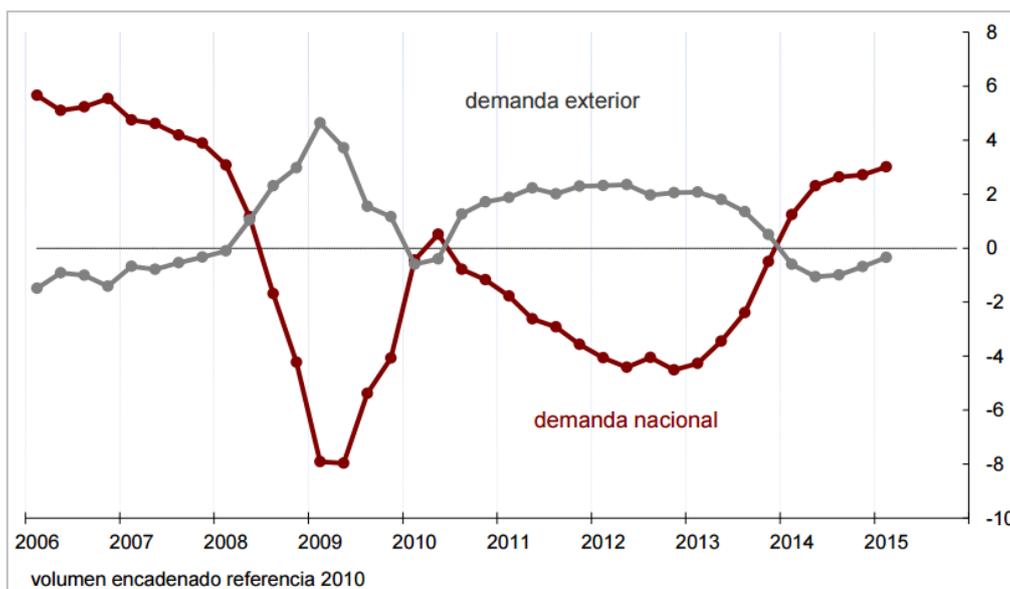
Fuente: INE. Primer semestre 2015

El comportamiento de las grandes economías europeas es heterogéneo. Por un lado, países como Alemania, Holanda y Reino Unido presentan unas tasas de crecimientos menores a las del último trimestre de 2014 (Alemania del 0,3%, frente al 0,7%, Reino Unido del 0,3% al 0,6%

y Holanda del 0,4% al 0,8%). Francia e Italia, por el contrario, han pasado de registrar un crecimiento nulo a crecer un 0,6% y un 0,3% respectivamente.

Si este crecimiento del PIB se analiza desde el punto de vista del gasto, se puede apreciar que la demanda nacional tiene una mayor contribución con respecto al trimestre anterior (3 puntos frente a 2,7), mientras que la demanda externa tiene una aportación menos negativa (-0,3 frente a -0,7).

Gráfico 4. Variación de la aportación al PIB de la demanda nacional y externa



Fuente: INE. Primer semestre 2015

Tanto el gasto en consumo final como la inversión en capital fijo (los dos principales componentes de la demanda nacional) presentan una variación anual mayor que en el cuarto trimestre de 2014. La variación del consumo final de los hogares se mantiene en cifras finales a las del trimestre anterior (3,5% por 3,4%), sin embargo, el gasto en consumo final de las Administraciones Públicas ha experimentado un variación de seis décimas (pasando de -0,5% a 0,1%), el hecho de que 2015 sea un año electoral explica el repunte del gasto de las Administraciones. Finalmente, hay que destacar la inversión en activos de construcción.

En cuanto a la demanda exterior, se puede apreciar una aportación menos negativa que la del trimestre anterior (-0,3 puntos por los -0,7), esto se ha debido al mejor comportamiento de las exportaciones con respecto a las importaciones, este comportamiento, puede ser explicado por la depreciación que ha experimentado el euro con respecto al dólar americano durante el primer trimestre de 2015.

Tabla 6. Tasa de variación interanual de la demanda

	2013				2014				2015
	Tr. I	Tr. II	Tr. III	Tr. IV	Tr. I	Tr. II	Tr. III	Tr. IV	Tr. I
<b>PRODUCTO INTERIOR BRUTO a precios de mercado</b>	<b>-2,2</b>	<b>-1,7</b>	<b>-1,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,6</b>	<b>1,2</b>	<b>1,6</b>	<b>2,0</b>	<b>2,7</b>
Gasto en consumo final de los hogares	-3,8	-3,1	-2,2	-0,1	1,3	2,3	2,8	3,4	3,5
Gasto en consumo final de las ISFLSH	-0,7	-0,4	0,0	0,6	0,7	0,7	0,8	1,8	1,9
Gasto en consumo final de las AAPP	-4,5	-3,6	-2,4	-1,1	0,3	0,3	0,3	-0,5	0,1
Formación bruta de capital fijo	-6,3	-5,5	-2,6	-0,5	0,8	3,9	3,9	5,1	6,0
- Activos fijos materiales	-7,0	-6,4	-2,6	-0,5	0,7	4,3	3,9	5,5	6,7
• Construcción	-7,4	-11,4	-9,7	-8,3	-7,4	-0,7	0,1	2,4	4,9
• Bienes de equipo y activos cultivados	-6,2	3,4	11,4	14,7	15,8	12,9	10,2	10,3	9,4
- Productos de la propiedad intelectual	-2,3	0,0	-2,7	-0,3	1,8	1,7	3,4	3,1	2,0
Variación de existencias y adquisiciones menos cesiones de objetos valiosos (*)	0,3	0,3	-0,1	-0,1	0,3	0,2	0,3	-0,1	-0,1
Demanda nacional (*)	-4,3	-3,5	-2,4	-0,5	1,2	2,3	2,6	2,7	3,0
Exportaciones de bienes y servicios	0,0	7,3	4,9	5,1	6,4	1,0	4,5	4,7	5,7
Importaciones de bienes y servicios	-7,3	1,3	0,5	3,8	9,4	4,9	8,6	7,7	7,4

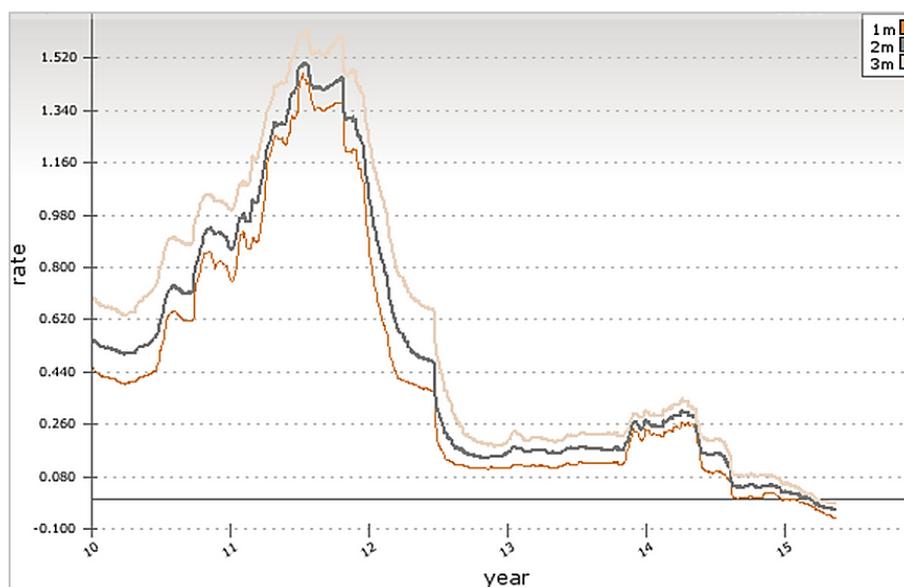
(\*) Aportación al crecimiento del PIB a precios de mercado

Fuente: INE. Primer semestre 2015

### Tipos de interés y tipo de cambio

El tipo de interés ha encadenado, desde mediados de 2014, un periodo de descenso. Esta bajada se debe a la política monetaria expansiva llevada a cabo por el Banco Central Europeo, que ha llevado al Euribor (tipo de interés al que se presta el dinero en el mercado interbancario) a valores cercanos al 0,16%. Estas tasas negativas de interés, alcanzaron en abril al Euribor a tres meses.

Gráfico 5. Evolución del Euribor a 1,2 y 3 meses



Fuente: Banco Central Europeo, 2015

El motivo de que BCE esté llevando a cabo estas políticas es mantener en el medio y largo plazo un nivel de inflación cercano al 2% además de impulsar la economía, facilitando el acceso al crédito de las empresas y hogares, fomentando de esta manera la inversión y el consumo.

Estas medidas, por el contrario, tienen una repercusión negativa en el tipo de cambio, ya que los productos de ahorro adquieren una menor rentabilidad, lo que da lugar a fugas de capital al extranjero.

Por ello, no ha de extrañar que durante los últimos doce meses el euro se haya ido depreciando con respecto al dólar americano, hasta alcanzar valores que no se veían desde el año 2003. El crecimiento de la economía de los Estados Unidos, unido al estancamiento de la economía de Alemania y a la inseguridad política que han provocado los resultados de las elecciones griegas, han sido algunas de las razones que han motivado esta depreciación.

Sin embargo, esta depreciación se acrecentó el día 22 de enero de 2015 (jornada en la que el euro se depreció un 3,4%) cuando el Banco Central Europeo anunció su programa de compra de deuda pública.

**Gráfico 6. Evolución del tipo de cambio EUR/USD**



*Fuente: Banco Central Europeo, 2015*

Un euro débil, permite aumentar las exportaciones ya que el precio de los bienes comprados en euros disminuye; a su vez, los bienes importados se encarecen, lo que fomenta que a nivel interno aumente la tendencia a comprar productos españoles.

Además, un euro depreciado, también permite que las empresas que tenían capacidad productiva sin utilizar, ya que los costes de producción disminuyen (en España la capacidad productiva se ha situado en torno al 78,1% frente al 68,6% de 2013).

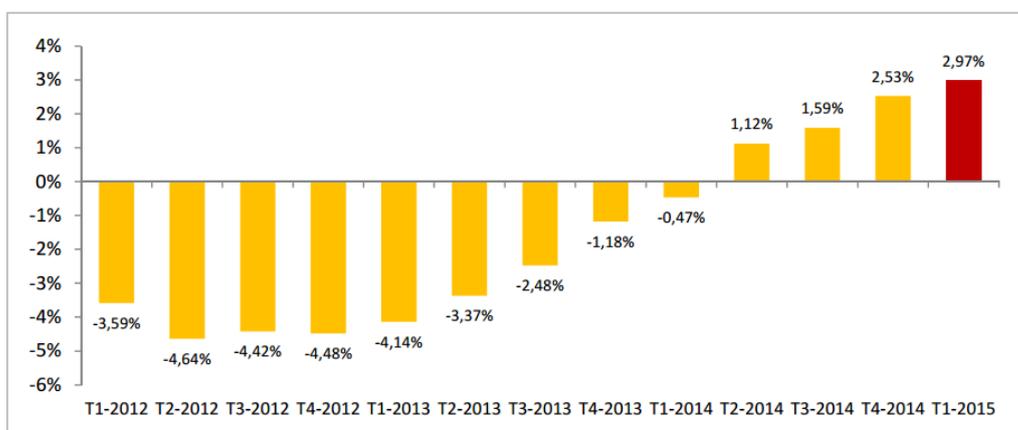
### **Empleo y tasa de desempleo**

El empleo es uno de los aspectos básicos en la vida de las personas ya que aporta beneficios importantes, entre ellos proporcionar una fuente de ingresos, una mejora de la inclusión social, satisfacción de las aspiraciones personales, fortalecimiento de la autoestima y desarrollo de capacidades y competencias. De ahí que su análisis sea un aspecto importante en lo que afecta al entorno de la empresa.

Según los últimos datos de la Encuesta de Población Activa (EPA) que hacen referencia al primer trimestre de 2015, la ocupación en España ha descendido en 114.300 (lo que supone una variación negativa del 0,65%) en el primer trimestre de 2015 con respecto al semestre anterior, situándose en 17.454.800 el número total de ocupados. Este descenso no supone un dato preocupante, pues el último trimestre de cada año siempre presenta picos en el número de ocupados debido a la campaña navideña; de hecho, en términos desestacionalizados la variación trimestral es del 0,43%.

Si se analiza lo sucedido en los últimos doce meses, se aprecia que el empleo ha crecido en 504.200 personas lo que supone una variación anual del 2,97%. Esta variación se debe principalmente al aumento del empleo en el sector privado, que emplea a 468.00 personas más que el año anterior.

Gráfico 7. Evolución total de ocupados, tasa anual



Fuente: INE. Primer Semestre 2015

La distribución por sexo es bastante similar entre hombres y mujeres, representando el 54,5% y 45,5% del total de los ocupados respectivamente. Según datos de la OCDE, en España, el 51% de las mujeres tienen empleo lo que supone una diferencia de 9 puntos porcentuales con respecto a los hombres (con una tasa de empleo del 60%). Esta diferencia es menor que el promedio de la OCDE, que se sitúa en 15 puntos, por lo tanto, se puede decir que en España se está trabajando bien para hacer frente a las restricciones y barreras de entrada que las mujeres afrontan para acceder al empleo.

En el último año, el empleo ha aumentado en los Servicios (334.900 ocupados más), en la Industria (142.500) y en la Construcción (118.500). Sin embargo, ha descendido en la Agricultura (91.700 empleados menos).

A continuación se muestran las cifras de la evolución del empleo por sexo, edad y sector de ocupación.

Tabla 7. Ocupados por sexo, edad y sector

	Trimestre actual	Variación sobre el trimestre anterior		Variación sobre igual trimestre del año anterior	
		Diferencia	Porcentaje	Diferencia	Porcentaje
<b>AMBOS SEXOS</b>	<b>17.454,8</b>	<b>-114,3</b>	<b>-0,65</b>	<b>504,2</b>	<b>2,97</b>
De 16 a 19 años	71,6	-10,2	-12,43	-0,5	-0,66
De 20 a 24 años	669,0	-6,2	-0,92	34,0	5,36
De 25 a 29 años	1.568,8	-40,1	-2,49	-7,7	-0,49
De 30 a 34 años	2.249,2	-43,7	-1,91	-54,8	-2,38
De 35 a 39 años	2.815,6	-40,0	-1,40	27,1	0,97
De 40 a 44 años	2.749,0	11,8	0,43	125,1	4,77
De 45 a 49 años	2.469,8	-30,6	-1,22	69,9	2,91
De 50 a 54 años	2.207,8	-3,3	-0,15	104,7	4,98
De 55 años y más	2.654,0	48,0	1,84	206,3	8,43
<b>HOMBRES</b>	<b>9.520,2</b>	<b>-38,1</b>	<b>-0,40</b>	<b>354,6</b>	<b>3,87</b>
De 16 a 19 años	42,8	-7,1	-14,17	-1,2	-2,66
De 20 a 24 años	346,5	-5,0	-1,42	17,5	5,32
De 25 a 29 años	809,1	-14,6	-1,78	12,8	1,60
De 30 a 34 años	1.182,9	-27,4	-2,27	-25,7	-2,13
De 35 a 39 años	1.519,3	-32,3	-2,08	11,8	0,78
De 40 a 44 años	1.531,2	12,5	0,82	91,7	6,37
De 45 a 49 años	1.375,8	-3,0	-0,22	65,0	4,96
De 50 a 54 años	1.216,3	6,9	0,57	60,0	5,19
De 55 años y más	1.496,3	31,9	2,18	122,8	8,94
<b>MUJERES</b>	<b>7.934,6</b>	<b>-76,2</b>	<b>-0,95</b>	<b>149,6</b>	<b>1,92</b>
De 16 a 19 años	28,8	-3,1	-9,72	0,7	2,48
De 20 a 24 años	322,5	-1,3	-0,39	16,5	5,40
De 25 a 29 años	759,8	-25,5	-3,25	-20,5	-2,62
De 30 a 34 años	1.066,3	-16,3	-1,51	-29,1	-2,66
De 35 a 39 años	1.296,3	-7,7	-0,59	15,3	1,20
De 40 a 44 años	1.217,7	-0,7	-0,05	33,4	2,82
De 45 a 49 años	1.094,0	-27,6	-2,46	4,9	0,45
De 50 a 54 años	991,5	-10,2	-1,01	44,8	4,73
De 55 años y más	1.157,7	16,1	1,41	83,5	7,77
<b>TOTAL OCUPADOS</b>	<b>17.454,8</b>	<b>-114,3</b>	<b>-0,65</b>	<b>504,2</b>	<b>2,97</b>
Agricultura	717,4	-11,5	-1,58	-91,7	-11,33
Industria	2.441,1	2,3	0,10	142,5	6,20
Construcción	1.060,6	30,3	2,94	118,5	12,58
Servicios	13.235,7	-135,4	-1,01	334,9	2,60

Fuente: INE. Primer Semestre 2015

El empleo a tiempo completo baja durante este trimestre en 130.600 personas, mientras que el empleo a tiempo parcial aumentó en 16.300 personas. Si se analiza la evolución de los últimos 12 meses, se aprecia un aumento del empleo a tiempo completo de 413.600 personas por 90.600 en el empleo a tiempo parcial.

En cuanto al número de asalariados, se ha producido un descenso de 89.200 en este trimestre, de ellos, los que tienen contrato indefinido aumentan en 25.300 mientras que los que contaban con contrato temporal han disminuido en 114.500.

Por otro lado, el número de trabajadores por cuenta ajena baja, en este trimestre, en 23.000 personas. En lo referente a los trabajadores si asalariados o trabajadores independientes, se ha producido un incremento de 18.600 personas.

En los últimos 12 meses, el número de asalariados se ha incrementado en 464.000 y el de trabajadores por cuenta propia en 40.700. El empleo indefinido ha crecido en 289.700 personas y el temporal en 174.800.

Tabla 8. Ocupados por situación profesional, tipo de contrato, sector y duración de la jornada

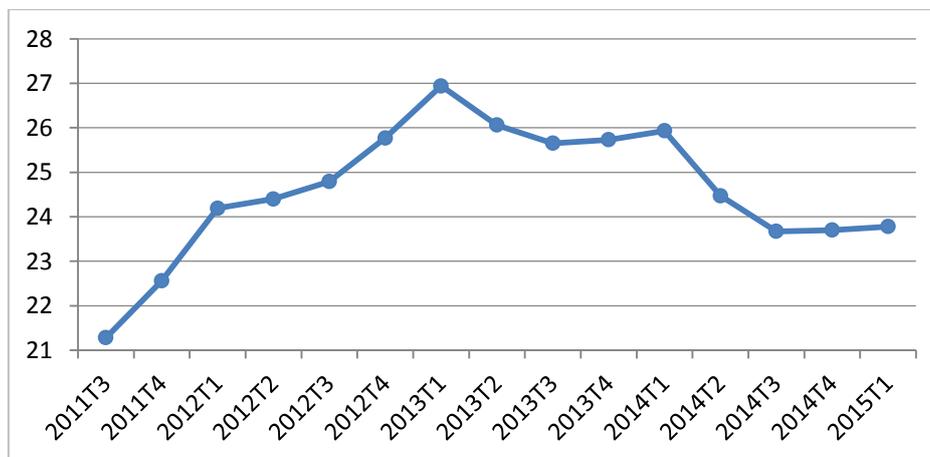
	Trimestre actual	Variación sobre el trimestre anterior		Variación sobre igual trimestre del año anterior	
		Diferencia	Porcentaje	Diferencia	Porcentaje
<b>TOTAL OCUPADOS</b>	<b>17.454,8</b>	<b>-114,3</b>	<b>-0,65</b>	<b>504,2</b>	<b>2,97</b>
<b>POR SITUACIÓN PROFESIONAL</b>					
Trabajadores por cuenta propia	3.055,0	-23,0	-0,75	40,7	1,35
- Empleadores	854,2	-38,7	-4,34	0,3	0,03
- Empresarios sin asalariados o trabajadores independientes	2.081,5	18,6	0,90	44,5	2,18
- Miembros de cooperativas	21,5	-3,2	-12,80	-4,6	-17,49
- Ayudas familiares	97,8	0,3	0,28	0,5	0,48
Asalariados	14.393,9	-89,2	-0,62	464,4	3,33
- Con contrato indefinido	10.997,3	25,3	0,23	289,7	2,71
- Con contrato temporal	3.396,6	-114,5	-3,26	174,8	5,42
Otros	5,9	-2,1	-26,18	-0,9	-13,11
<b>POR SECTORES PÚBLICO / PRIVADO</b>					
Ocupados sector público	2.956,7	29,2	1,00	36,2	1,24
Ocupados sector privado	14.498,1	-143,5	-0,98	468,0	3,34
<b>POR DURACIÓN DE LA JORNADA</b>					
Ocupados a tiempo completo	14.618,2	-130,6	-0,89	413,6	2,91
- Hombres	8.757,5	-70,7	-0,80	322,7	3,83
- Mujeres	5.860,7	-59,9	-1,01	90,9	1,58
Ocupados a tiempo parcial	2.836,6	16,3	0,58	90,6	3,30
- Hombres	762,7	32,6	4,46	31,9	4,36
- Mujeres	2.073,9	-16,3	-0,78	58,7	2,91

\*) El empleo privado es la diferencia entre el total de ocupados y los asalariados del sector público. Es decir, comprende: asalariados del sector privado, empleadores, trabajadores independientes y empresarios sin asalariados, miembros de cooperativas, ayudas familiares y otra situación profesional

Fuente: INE. Primer Semestre 2015

En lo referente a la tasa de desempleo (entendida como el número de desempleados dividido por la población activa, y expresado en porcentaje), se sitúa en el 23,78%, lo que supone un aumento de siete centésimas con respecto al trimestre anterior. Sin embargo, en los últimos doce meses, la tasa de paro ha descendido en 2,15 puntos.

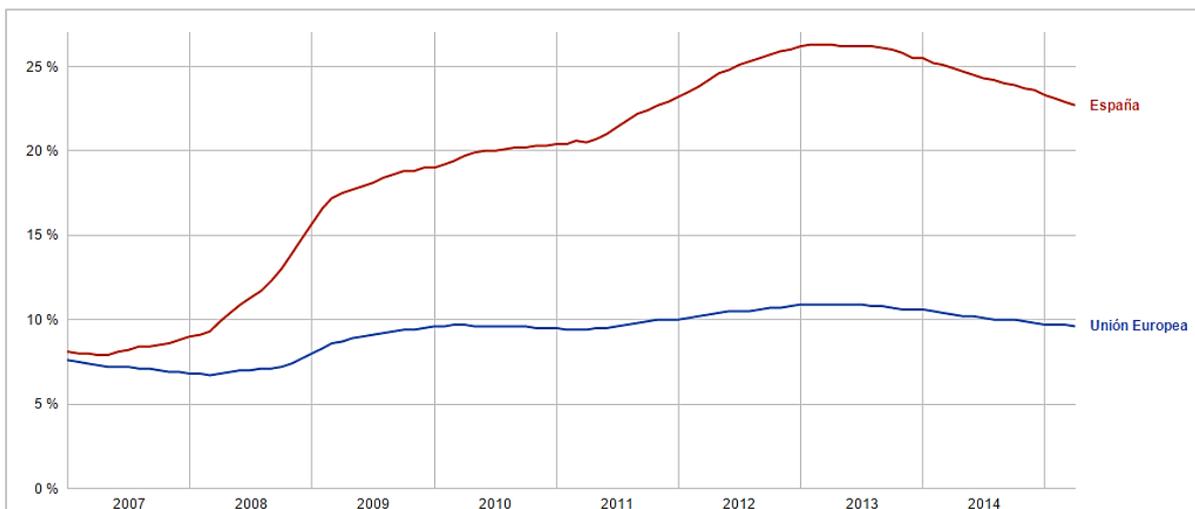
Gráfico 8. Evolución de la Tasa de paro (%)



Fuente: Elaboración propia datos INE. Primer Semestre 2015

Estos datos son especialmente preocupantes, pues los países del entorno más inmediato tienen tasas de paro mucho menores, la tasa de paro media en los países de la Eurozona es del 11,3%, mientras que la de los integrantes de la Unión Europea es del 9,8%.

Gráfico 9. Tasa de paro España vs media Unión Europea



Fuente: Eurostat, Abril 2015

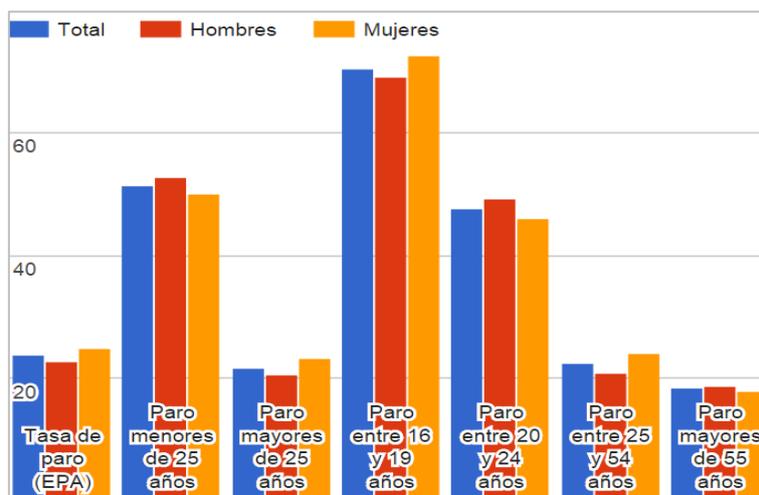
El número de parados sufrió un descenso de 13.100 (variación del -0.24%) personas con respecto al cuarto trimestre de 2014, situándose en 5.444.600 personas. En términos desestacionalizados, la variación ha sido del -2,51%.

Si se analiza la tasa de paro por sexo, los hombres han sido los que han concentrado la bajada del desempleo durante el último trimestre, con 21.400 parados menos, hasta un total de 2.802.300. Entre las mujeres, el paro subió en 8.300 personas, hasta el total de 2.643.400. Estas cifras suponen un 22,74% de paro masculino por un 24,98% de paro femenino.

En cuanto a la distribución por edad, el desempleo disminuye entre los jóvenes de 20-24 años (34.300 parados menos) y entre los de 55 y más (15.300). Sin embargo, se ha producido un aumento de los parados de entre 25 y 54 años (33.900).

La situación de desempleo es especialmente preocupante en los jóvenes. En la actualidad, en España hay una tasa de desempleo juvenil (menores de 25 años) del 51,4%, cifras muy superiores a las registradas entre los países de la Unión Europea (21,1%) y de la Eurozona (22,9%).

Gráfico 10. Tasa de paro por edad y sexo



Fuente: datosmacro.com, 2015

El paro se reduce en 21.300 entre las personas que buscan su primer empleo y en 25.500 entre los parados de larga duración (aquellos que perdieron su empleo hace más de un año).

Por nacionalidad, el paro ha disminuido en 16.800 personas ente los españoles y ha experimentado una subida de 3.700 en la población extranjera. La tasa de paro de la población extranjera se sitúa en el 33,65%, lo que supone una diferencia de más de 11 puntos con la tasa de paro de las personas de nacionalidad española (22,42%).

Tabla 9. Parados por sexo, edad y sector

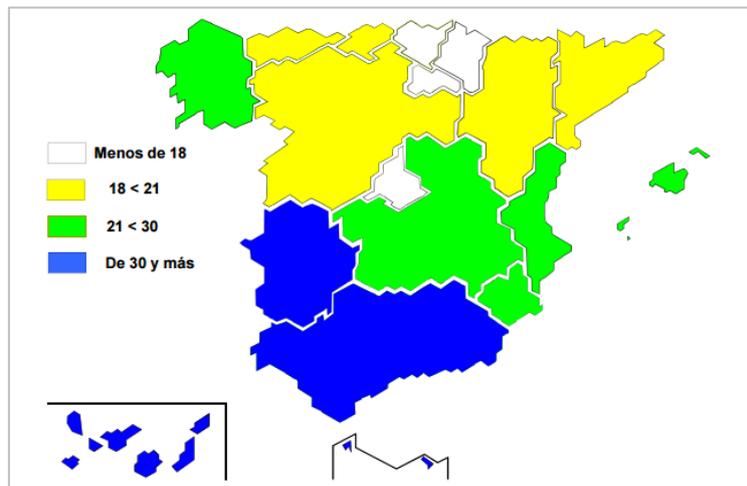
	Trimestre actual	Variación sobre el trimestre anterior		Variación sobre igual trimestre del año anterior	
		Diferencia	Porcentaje	Diferencia	Porcentaje
<b>AMBOS SEXOS</b>	5.444,6	-13,1	-0,24	-488,7	-8,24
De 16 a 19 años	170,8	2,6	1,54	1,3	0,76
De 20 a 24 años	611,3	-34,3	-5,31	-100,7	-14,14
De 25 a 54 años	4.063,9	33,9	0,84	-385,3	-8,66
De 55 años y más	598,7	-15,3	-2,50	-3,9	-0,65
<b>HOMBRES</b>	2.802,3	-21,4	-0,76	-314,3	-10,08
De 16 a 19 años	95,0	9,0	10,52	0,5	0,48
De 20 a 24 años	336,3	-5,1	-1,49	-44,7	-11,72
De 25 a 54 años	2.024,2	-7,3	-0,36	-267,0	-11,65
De 55 años y más	346,8	-18,1	-4,95	-3,1	-0,89
<b>MUJERES</b>	2.642,4	8,3	0,32	-174,4	-6,19
De 16 a 19 años	75,8	-6,4	-7,84	0,8	1,12
De 20 a 24 años	275,0	-29,2	-9,60	-56,0	-16,93
De 25 a 54 años	2.039,7	41,2	2,06	-118,4	-5,49
De 55 años y más	251,9	2,7	1,09	-0,8	-0,33
<b>TOTAL PARADOS</b>	5.444,6	-13,1	-0,24	-488,7	-8,24
Agricultura	281,1	9,7	3,56	39,3	16,26
Industria	207,9	-4,2	-1,98	-45,7	-18,01
Construcción	221,7	-7,2	-3,15	-84,1	-27,51
Servicios	1.466,2	35,3	2,47	-165,1	-10,12
Perdieron su empleo hace más de 1 año	2.728,6	-25,5	-0,92	-247,2	-8,31
Buscan primer empleo	539,1	-21,3	-3,79	14,1	2,69

Fuente: INE. Primer Semestre 2015

Si se analiza lo sucedido en los últimos doce meses, se puede apreciar un descenso del 8,24%. La cifra total de desempleados ha caído en 488.700 personas, con un descenso de 314.300 en los hombres y de 174.400 entre las mujeres.

Finalmente hay que señalar que la situación de desempleo no afecta por igual a todas las Comunidades Autónomas, siendo especialmente desfavorable la situación en Andalucía, Extremadura, Canarias, Ceuta y Melilla.

**Ilustración 21. Tasa de paro por CCAA**



*Fuente: INE. Primer Semestre 2015*

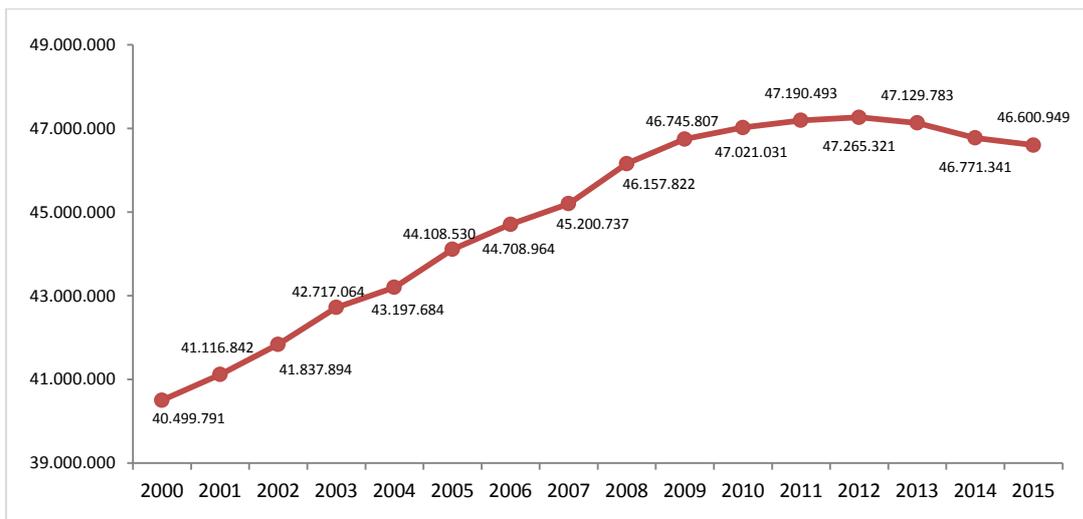
La elevada tasa de paro es uno de los graves problemas que afronta la economía española, ya que la falta de acceso al trabajo supone un menor poder adquisitivo para la población y con lo cual un menor consumo. Esto afectará negativamente a la adquisición de los servicios de la empresa.

### 6.1.1.3. Factores Socio-Culturales

Entre los factores sociales que tienen mayor incidencia en el desarrollo de la actividad de una empresa, se pueden destacar la demografía, creencias religiosas, la distribución por edad de la población, en nivel educativo, etc.

La población española a 1 de enero de 2015 era de 46.600.949 habitantes, lo que supone un descenso del 0,4% con respecto al primer mes de 2014. Este fenómeno no es un hecho aislado, pues esta tendencia negativa se viene apreciando desde inicios de 2013, año el que se produjo el primer descenso de población en España desde que se dispone de datos (año 1971).

Gráfico 11. Evolución de la población (2000-2015)



Fuente: *Elaboración propia. Datos INE*

A continuación se analizará la evolución de la población española durante el primer semestre del año 2014, pues son los últimos de los que se dispone.

Durante este periodo, la población registró un descenso del 0,28%, lo que supuso una moderación con respecto al ritmo de decrecimiento del semestre anterior, que fue del 0,46%. Este descenso fue consecuencia de un saldo vegetativo positivo de 2.280 personas y de un saldo migratorio negativo de 50.246 personas.

Tabla 10. Evolución demográfica de España (primer semestre 2014)

	Total
Población residente a 1 de enero de 2014 (A)	46.512.199
Nacimientos <sup>(*)</sup>	208.791
Defunciones <sup>(*)</sup>	206.511
Saldo vegetativo <sup>(*)</sup> (B) (Nacimientos - Defunciones)	2.280
Inmigración exterior <sup>(*)</sup>	156.066
Emigración exterior <sup>(*)</sup>	206.492
Saldo migratorio <sup>(*)</sup> (C) (Inmigración-Emigración)	-50.426
Población residente a 1 de julio de 2014 <sup>(*)</sup> (A+B+C)	46.464.053

(\*) Datos provisionales

Fuente: *INE*

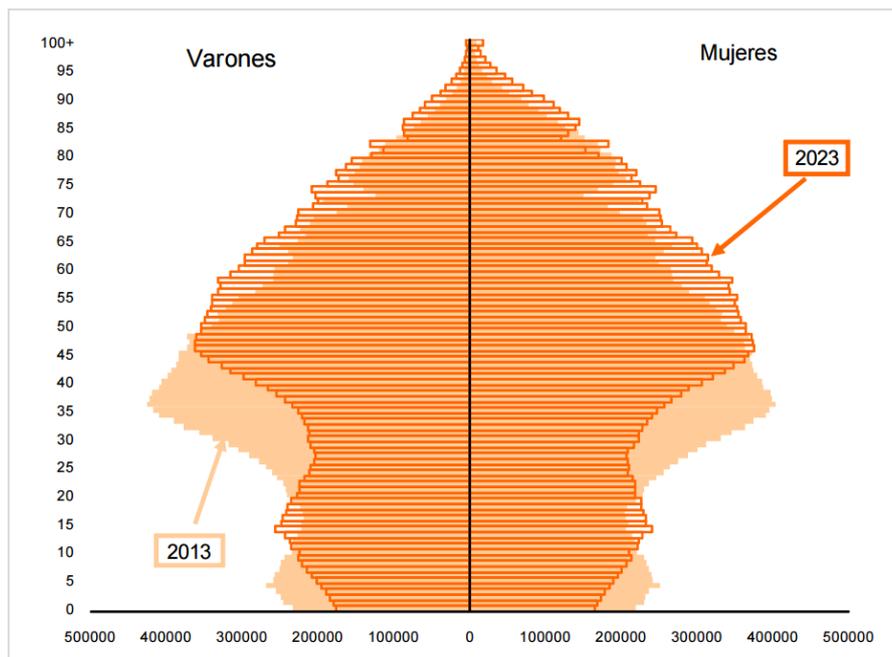
El saldo migratorio registrado en 2013 fue negativo, esto se debe a que la inmigración se redujo un 4,3% y la emigración aumentó cerca del 23%. La coyuntura económica desfavorable que ha sufrido el país en los últimos años ha propiciado este fenómeno. La emigración ha afectado en gran medida a los jóvenes, que han tenido que marcharse a otros países debido a la elevada tasa de paro juvenil.

En lo que a la natalidad se refiere, en el primer semestre de 2014, se produjo un ligero aumento con respecto al número de nacidos en el mismo semestre de 2013. Este aumento supone el primer incremento en un semestre desde el año 2010. A pesar de esta mejora, la natalidad en España sigue siendo muy baja, en 2013 (último año con datos definitivos) se situaba en el 9,11‰, lo que coloca al país en el puesto 172 en la lista de países por índice de natalidad. Si se analiza el índice de fecundidad (el número medio de hijos por mujer), los datos

también son preocupantes, en España, este índice es de 1,27 lo que se encuentra casi un punto por debajo de la fecundidad de reemplazo (estimada en 2,1), es decir el número de hijos por mujer que garantiza la renovación de la población.

Los bajos índices de natalidad y fecundidad, la emigración de jóvenes y el descenso de la población inmigrante (un colectivo que tradicionalmente presentaba índices de natalidad más altos) se han visto reflejados en un envejecimiento de la población.

**Gráfico 12. Pirámide de población en España**



*Fuente: INE*

Como puede apreciar en el gráfico, la distribución por edades y sexo es prácticamente simétrica. La pirámide de población española sigue la distribución típica de un país desarrollado, en los que predomina la población entre los 25 y 55 años. La tendencia de cara al futuro es que la población siga envejeciendo, lo que puede suponer un sistema para mantener el sistema de pensiones.

A pesar de que estos datos no sean buenos de cara al futuro del país, no es un problema para el negocio, pues como se verá un poco más adelante, la edad media de los donantes de las ONG es de unos 45 años.

En cuanto a los hábitos y estilo de vida de la población española, un 71,8% de la misma se declara católica, a pesar de que el 61% de los que se definen como creyentes afirman no ser practicantes. Otros cambios que se han producido en el estilo de vida de la población española han sido, el aumento del uso de Internet, la incorporación masiva de la mujer al trabajo y el aumento de los divorcios, el descenso del porcentaje de la población que sólo posee estudios primarios y un mayor acceso a la educación superior.

Hay que destacar que el descontento de la población, derivado de los escándalos políticos y las prácticas poco éticas vividas en los últimos años, han favorecido al desarrollo de una serie

de movimientos sociales que han inculcado una mayor conciencia social en la población española.

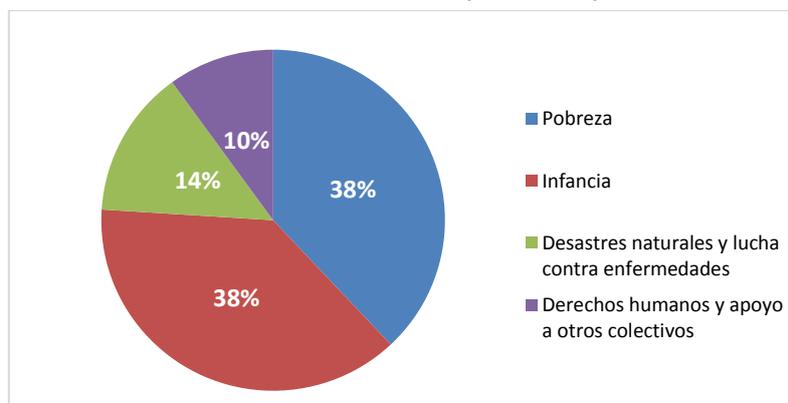
Sin embargo, los comportamientos sociales que más afectan al desarrollo de la actividad de *Conectando*, son los relativos a los datos de colaboración de los ciudadanos españoles con las ONG.

Según datos de la Asociación Española de Fundraising, en el año 2014, cerca de 7,5 millones de personas contribuyeron con una ONG, de ellos, el 50% lo hizo a través de aportaciones recurrentes o cuotas (lo que supone casi la mitad de los donantes).

A pesar de la situación económica vivida en los últimos años, el número de personas que colabora con una ONG ha aumentado desde 2010, pasando de 7,1 millones a los actuales 7.5. Los donantes puntuales se han mantenido en torno a los 4 millones, registrándose el aumento en los socios (se consideran socios aquellos que contribuyen con la ONG de forma regular). Sin embargo, la crisis sí que ha hecho efecto en el valor de las recaudaciones, en el año 2006 la cantidad promedio que cada donante aportaba era de 184 euros mientras que en 2014, esta cantidad se ha visto reducida a 133 euros.

Si se realiza una clasificación de las causas a las que apoyan las distintas ONG, se puede ver que el donante español, se compromete especialmente con el desarrollo de los países emergentes y con los problemas sufridos por los niños.

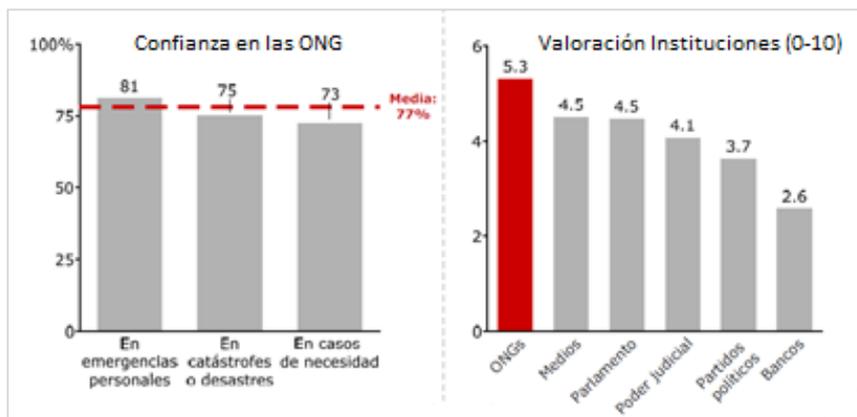
Gráfico 13. Sensibilización de la población española



*Fuente: Elaboración propia. Datos AEFR, 2014*

En cuanto a niveles de confianza, cerca del 80% de los españoles confía en el trabajo de las ONG, además la valoración que hacen de ellas como institución, se sitúa por encima del resto de instituciones.

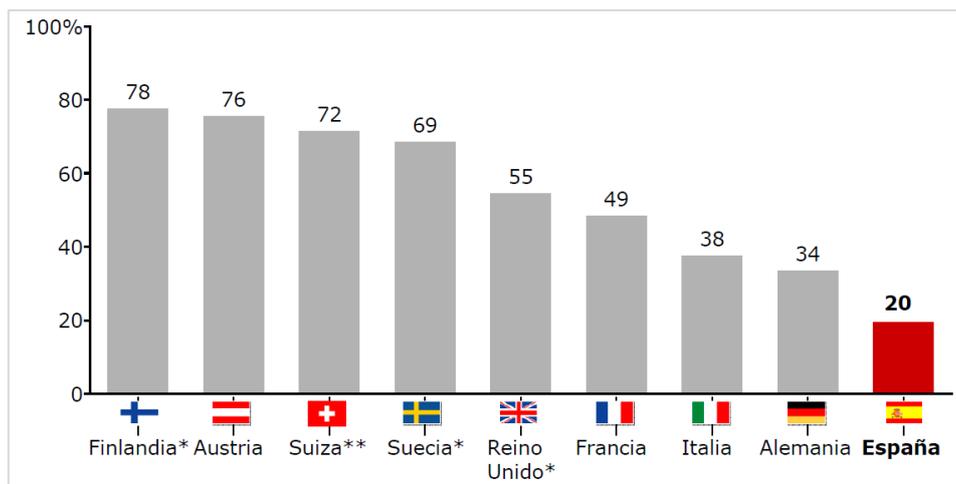
Gráfico 14. Confianza y Valoración de las ONG



Fuente: Datos AEFR, 2014

Sin embargo, a pesar de los elevados datos de confianza y buena valoración que reciben las ONG por parte de los ciudadanos, el porcentaje de españoles que ha donado en el último año es bajo si se compara con la media europea. Como se puede ver en el gráfico, en España sólo colabora con las ONG el 20% de la población, mientras que en Europa lo hace un porcentaje cercano al 60%.

Gráfico 15. Porcentaje de la población donante



\*Datos 2012 \*Datos 2011

Fuente: Datos AEFR, 2014

Sin embargo, la población española manifiesta una gran solidaridad ante catástrofes naturales repentinas. Por ejemplo, tras el terremoto ocurrido en Haití en el año 2011, España se convirtió en el tercer país más generoso del mundo, aportando 192 millones de euros, además, durante el primer mes después del seísmo, las ONG recaudaron unos 72 millones de euros a través de donaciones privadas, superando la ayuda de emergencia del Gobierno español<sup>24</sup>.

Estos datos contrastan con los de baja participación de los españoles en las ONG, una de las razones de la elevada participación para ayudar ante este tipo de catástrofes puede ser la

<sup>24</sup> El papel de España en Haití. Diario El Mundo, 11/01/2011

percepción por parte de la población de que “la ayuda es necesaria”, esta sensación puede ser generada por la gran cobertura que dan los medios de comunicación a estas tragedias.

Otros motivos por los que los españoles no se involucran pueden ser la falta de tiempo o un bajo sentimiento de identificación con la ONG. Ante estas razones, el modelo de negocio de *Conectando*, basado en la participación de la población y el seguimiento de una historia determinada, puede suponer una ventaja competitiva.

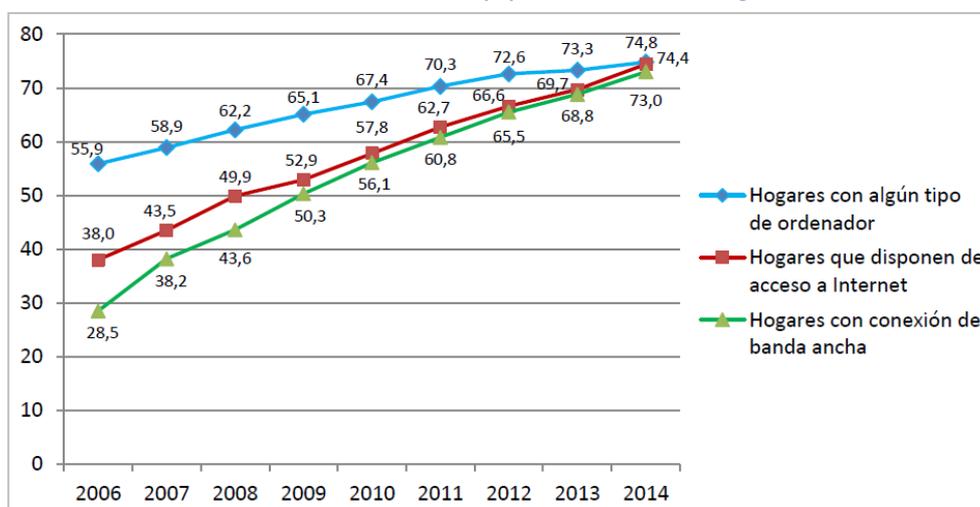
#### 6.1.1.4. Factores Tecnológicos

El uso de la tecnología es uno de los factores con mayor incidencia en el desarrollo de *Conectando*, pues como ya se ha mencionado, la actividad se realiza a través de Internet.

Según los datos del INE en 2014, un 74,4% de los hogares españoles dispone de conexión a Internet (lo que hace un total de 11,9 millones de hogares), esta cifra supone un aumento de 5 puntos con respecto al año anterior. En lo que se refiere al tipo de conexión, el 98,31% de los hogares con Internet cuenta con banda ancha.

Si se analizan los hábitos de los hogares, se puede apreciar que un 81,7% de los hogares afirma usar equipos móviles (distintos al ordenador portátil) para conectarse a Internet. El resto de equipos utilizados para acceder a internet son los ordenadores portátiles (usados por un 72,2% de los hogares) y los ordenadores de sobremesa (con un 53,5%).

Gráfico 16. Evolución del equipamiento TIC en los hogares



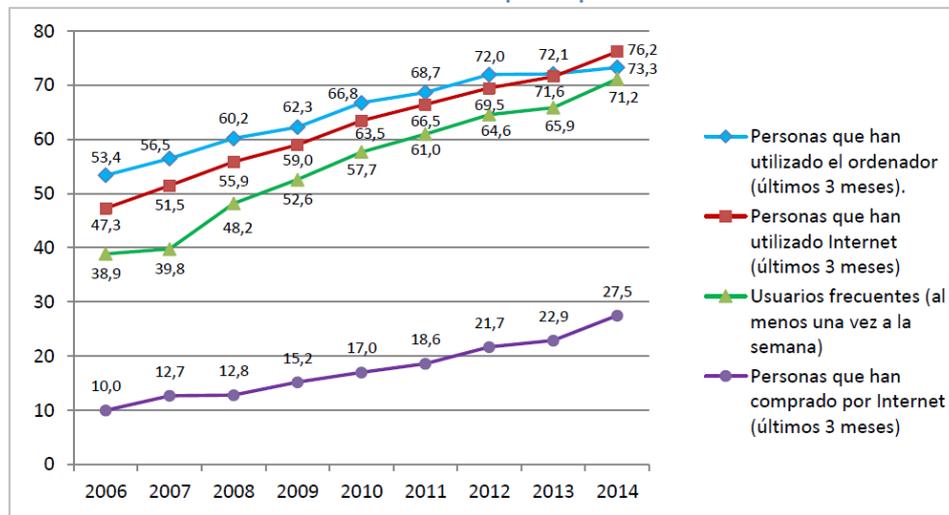
Fuente: INE

El uso de las TIC en la población menor de 15 años es muy elevado, el uso del ordenador alcanza el 93,8% y el 92% utiliza Internet. En cuanto a la población de entre 16 a 74 años, un 73,3% ha utilizado el ordenador en los últimos tres meses.

En cuanto al uso de Internet, más de 26,2 millones de personas lo han utilizado en los últimos tres meses. Destaca que de estos internautas, el 81,7% afirma haber accedido a la red fuera de su vivienda habitual.

Hay que destacar por primera vez en España hay más usuarios de Internet (76,2%) que de ordenador (73,3%). El 77,1% de los internautas accedieron a Internet mediante el teléfono móvil.

Gráfico 17. Evolución del uso de TIC por los personas de 16 a 74 años



Fuente: INE

Los usuarios intensivos de Internet (aquellos que hacen un uso diario) se sitúan en torno a los 20,7 millones de personas, lo que supone cerca del 60% de la población de entre 16 a 74 años.

Otra tendencia que merece la pena analizar, es el aumento del porcentaje de la población que afirma haber comprado por Internet en los últimos tres meses, según los datos del INE, lo ha hecho el 27,5% de la población, lo que supone un incremento de 4,6 puntos con respecto a 2013.

Por último hay que señalar que el 67,1% de los usuarios de Internet (el 51,1% de la población de 16 a 74 años) está presente en redes sociales (Facebook, Twitter, etc.). Los más participativos en este aspecto son los estudiantes (92%) y los jóvenes de 16 a 24 años (91,3%).

Por tanto, se puede concluir, que España es un país desarrollado tecnológicamente y que las tendencias actuales del uso de Internet favorecen al emprendimiento a través de este medio.

### 6.1.2. Perfil del Cliente Potencial

El éxito de una empresa depende fundamentalmente de que exista un cliente interesado en adquirir el producto o el servicio que se ésta ofrece. De este hecho se puede deducir que el cliente debe ser uno de los pilares sobre los que se estructure la planificación de la empresa y, para ello, es imprescindible conocer al cliente y saber que ofrecerle.

Debido al carácter tan particular de este proyecto, se asociará la idea de cliente a la de inversor social. Por lo tanto, se considerará consumidor del servicio a aquellas personas que con sus pequeñas aportaciones, ayudan a financiar los proyectos planteados por los socios colaboradores.

Para identificar al cliente potencial se ha considerado necesario recurrir a la técnica de la encuesta, con el fin de poder obtener unos resultados más específicos. Sin embargo, el elevado coste (tanto de tiempo como de recursos económicos) que supone la distribución de

una encuesta a nivel nacional y dirigida a un público lo suficientemente heterogéneo como para que la encuesta sea representativa, ha hecho imposible su realización. Por lo tanto, se recurrirá a los resultados de la encuesta sobre el perfil del donante de las ONG que elabora la Asociación Española de Fundraising (AEFR) junto con la colaboración de 33 ONG.

A continuación se detalla la ficha técnica del estudio:

Tabla 11. Ficha técnica de la encuesta

Universo de estudio	Ámbito geográfico	Tamaño y distribución de la muestra	Variables de estratificación	Recogida de información
Personas de ambos sexos y mayores de 18 años	Todas las Comunidades Autónomas del territorio español	Dos muestras: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Muestra aleatoria a población +18 años (1200 entrevistas)</li> <li>• 762 entrevistas forzadas para donantes actuales (ONG colaboradoras).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sexo: hombre y mujer</li> <li>• Edad</li> <li>• CCAA</li> <li>• ONG con la que colabora (sólo donantes actuales)</li> <li>• Tipo de Donante: últimos 12 meses, donante potencial y no donante.</li> </ul>	Cuestionario estructurado: <ul style="list-style-type: none"> <li>• on-line para menores de 55 años.</li> <li>• Entrevista personal a partir de 55 años.</li> </ul> Fecha recogida datos: Mayo y junio de 2014

*Fuente: elaboración propia a partir de datos AEFR*

Hay que señalar que el tamaño de la muestra en una encuesta está relacionado con el error que se comete. A continuación se va a proceder a estudiar el error cometido por esta encuesta.

En primer lugar, hay que señalar que estamos ante una población considerada como infinita, pues el número de personas mayores de 18 años en España es mucho mayor a 100.000 individuos. Por lo tanto al tratarse de una población infinita, para averiguar el error habrá que aplicar la siguiente fórmula:  $N = \frac{P \times Q \times K^2}{E^2}$ , donde:

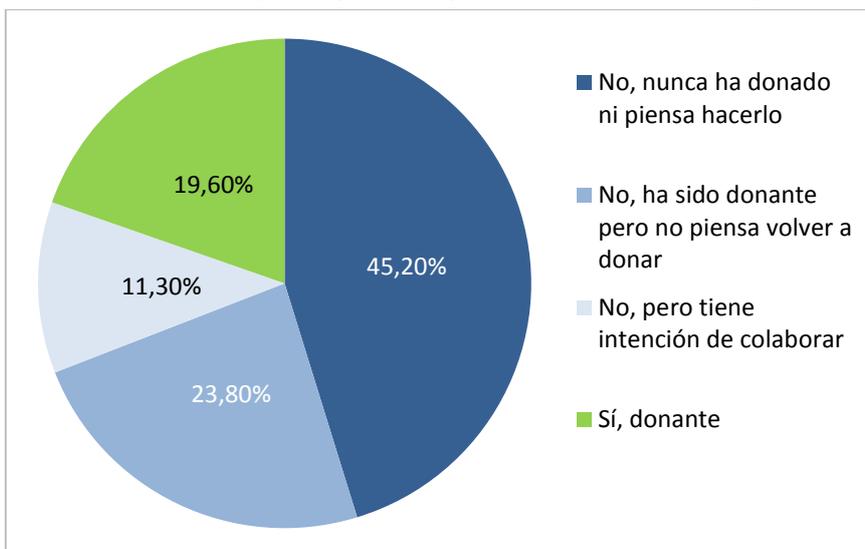
- N = Tamaño de la muestra (1200, se analiza sólo la muestra aleatoria).
- E = Error máximo admisible para un nivel de confianza dado.
- P = Porcentaje de colaboradores con ONG.
- Q = Porcentaje que no posee la característica.
- K = Coeficiente según el nivel de confianza en los resultados

Puesto que no se conoce los datos hasta que la encuesta se ha realizado, se considera el escenario más desfavorable y por lo tanto  $P = Q = 0,5$ . Además se considera un nivel de confianza del 95,5%, por lo que K tendrá un valor de 2.

Si se aplican estos datos a la fórmula y se despeja el error, se obtiene un resultado del 2,89%. Según diferentes estudios, aconsejan que el nivel de error siempre sea inferior al 8%, por lo tanto la encuesta será representativa.

A la pregunta de si una persona es donante o no se obtienen las siguientes respuestas:

Gráfico 18. Porcentaje de la población que colabora con una ONG, mayo 2014



*Fuente: elaboración propia a partir de datos AEFR*

Los resultados de la encuesta muestran que alrededor de un 20% de la población española ha colaborado con una ONG en los últimos 12 meses. Hay que destacar que un 11,30% de la población no colabora pero tiene la intención de hacerlo próximamente.

El informe de resultados de la AEFR permite apreciar una serie de patrones que identifican a los donantes de una ONG. Las personas que colaboran con una ONG, tienen una edad media de 44,6 años y se puede afirmar que tanto hombres como mujeres se implican de manera similar en estas causas (el 54% de los donantes son mujeres y un 46% hombres). De estos donantes, el 63% está casado o vive en parejas y el 57% tiene hijos. Además un 50% de los encuestados declara tener estudios universitarios.

En cuanto a su perfil personal e ideales, el 67% afirma ser más de izquierdas que de derechas y el 70% se consideran personas realistas. Un aspecto común en gran parte los donantes es su preocupación por el medio ambiente, un 90% recicla y un 85% está convencido de que puede contribuir en la conservación medioambiental.

Los donantes de las ONG están muy inmersos en el uso de las tecnologías, un 90% utiliza de forma habitual Internet y el 89% tiene teléfono móvil. Dentro del perfil tecnológico de los donantes se pueden destacar los siguientes datos:

- Un 49% de los donantes desearía recibir información de las ONG por e-mail.
- El 58% de los donantes utiliza la página web de las ONG para entablar contacto con ellas.
- El 36% estaría dispuesto a realizar donaciones online.
- Un 64% de los encuestados tiene perfil en Facebook, el 20% siguen a la ONG con la que colaboran y el 30% participaría en iniciativas surgidas desde esta red social.
- La participación en Twitter es menor, de los encuestados un 31% está presente en esta red, pero tan sólo el 10% participaría en iniciativas surgidas de la red social.

## Segmentación del mercado y determinación del cliente potencial

Segmentar el mercado es agrupar a los clientes en grupos similares en función de sus necesidades y sus hábitos, de forma que se puedan establecer planes específicos y distintos para dirigirse a cada uno de ellos.

La segmentación del el mercado es importante para detectar y analizar las oportunidades del mercado, descubrir grupos de cliente sin atender y conocer mejor los gustos y deseos de los consumidores.

Para segmentar el mercado existen numerosos criterios: geográficos, demográficos, socioeconómicos, de personalidad, por comportamiento, estilos de vida, etc. A partir de estos criterios se determinará el público objetivo de la empresa.

### Criterios Geográficos

Debido a que la empresa opera a través de Internet, el público objetivo estará situado en toda España, aunque también podrán ser clientes habitantes de otros países que acceden al sitio web.

### Criterios demográficos

Como muestran los resultados de la encuesta, la población que colabora con las ONG tiene una edad media de 44,6 años. Sin embargo el público objetivo se centrará entre las personas de 20 y 50 años. Se ha ampliado el rango de edad puesto que el hecho de que la empresa opere a través de Internet favorece la participación de un público más joven.

El servicio irá dirigido a los dos sexos por igual, ya que la distribución por sexo de la población que colabora con ONG es muy pareja (el 54% de los donantes son mujeres por el 46% de hombres).

### Criterios socioeconómicos

El servicio distribuido no es de primera necesidad por lo que sólo accederán a él personas que tengan cubiertas sus necesidades básicas. Por lo tanto el servicio estará dirigido a personas con un poder adquisitivo medio, medio-alto y bajo.

### Criterios de comportamiento

Según su comportamiento con respecto a las ONG, podemos encontrar tres tipos de personas: los que no donan y no piensan hacerlo, los que no donan pero pretenden hacerlo y los donantes. Los esfuerzos de la empresa deben dirigirse a estos dos últimos grupos.

Se cree que estos criterios son los más importantes, se busca a personas comprometidas con la sociedad, que crean en la igualdad de oportunidades y que estén dispuestas a prestar algo de su dinero para mejorar la situación de otras personas.

Los datos de la encuesta revelan que un 90% de los donantes recicla, lo que implica que el servicio irá dirigido a personas comprometidas con el medio ambiente, y que crean que con sus acciones se puede mejorar la situación actual.

Estos criterios, permiten hacerse una idea de cómo podría ser el cliente potencial de *Conectando*, a ellos habría que añadir algunas consideraciones específicas de este tipo de negocio.

En primer lugar, hay que destacar que nuestros clientes no están realizando una donación, pues recuperarán el importe de su inversión al poco tiempo de finalizar el proyecto. Esto involucrará a personas que tengan dinero ocioso y quieran ayudar a ciertos colectivos. Además, a diferencia de lo que sucede con algunos proyectos de las ONG, el cliente elige quien va a recibir su ayuda, por lo que se favorece la creación de pequeños vínculos. Este modelo, unido a que la actividad se realiza a través de Internet, permitirá captar un público de menor edad, además incentiva a todas aquellas personas que colaboran con las ONG por satisfacción personal.

Por lo tanto, el consumidor potencial sería una persona residente en España, de entre 25 y 50 años de edad, con recursos económicos suficientes como para tener cubiertas sus necesidades, habituado al uso de Internet, comprometido con causas solidarias y fuertemente convencido de que contribuyendo con estas causas se puede ayudar a reducir la pobreza.

Dentro de este público objetivo, se pueden apreciar dos claros segmentos: las personas que actualmente colaboran y los que no lo hacen pero piensan hacerlo (donantes potenciales).

**Segmento 1. Población que ya colabora con una ONG.** Estas personas ya colaboran con una entidad sin ánimo de lucro. Suelen ser personas con cierta estabilidad económica, y que pueden permitirse renunciar a una parte de su renta para ayudar a los más desfavorecidos. Estas personas suelen tener un elevado nivel de confianza en las ONG, sin embargo suelen ser fieles a las entidades sin ánimo de lucro que ya conocen y, con las que colaboran.

Para acceder a este segmento de la población, se debe hacer referencia al carácter diferenciador de la organización. Hay que hacer ver a este tipo de consumidores, que el hecho de colaborar con *Conectando* les producirá una mayor satisfacción personal, pues le permitirá decidir en qué invierten y apreciar los efectos que ha causado su ayuda.

**Segmento 2. Colaboradores potenciales.** La diferencia con el otro segmento radica en que estos posibles consumidores aún no se han decidido a colaborar con ninguna ONG. El hecho de que aún no colaboren, puede deberse a una falta de confianza con las ONG.

Para acceder a este segmento, se hará hincapié en los valores de la empresa y en la sencillez de colaborar con *Conectando*. Se ha diseñado un producto específico para captar a este tipo de clientes; este producto consiste en una especie de tarjeta regalo, que recibirán por parte de un tercero (generalmente un inversor de *Conectando*) y, que podrán canjear por una aportación. De este modo se pretende introducir a estos consumidores en la dinámica de la empresa.

### 6.1.3. Análisis de los Proveedores

La empresa contará con dos tipos de proveedores, por un lado, estarán los proveedores de los servicios generales y los socios colaboradores.

#### **Socios Colaboradores**

Los socios colaboradores constituyen el principal proveedor de la empresa. Como se explicó en el capítulo cuarto, estos intermediarios microfinancieros, son los encargados de proporcionar los proyectos que la empresa subirá a su plataforma y serán objeto de financiación por parte del inversor social.

A los requisitos técnicos que han de cumplir los socios colaboradores (detallados en el segundo punto del capítulo cuatro), hay que añadir una serie de criterios éticos para establecer un acuerdo de colaboración con *Conectando*.

- Priman la concesión de créditos de cuantía reducida.
- Sus beneficiarios son familias pobres o muy pobres y, dentro de ellas, especialmente mujeres.
- El objetivo mayoritario de los créditos que concede es fomentar actividades productivas que permitan, a los prestatarios, remediar su estado de pobreza.
- Se priorizará a aquellas organizaciones que tengan una actitud proactiva. Es decir aquellas instituciones microfinancieras que estén integradas en la comunidad y no sólo se limiten a la concesión de crédito.
- Se priorizará a aquellas instituciones microfinancieras que complementen los créditos con programas de ahorro.
- Los tipos de interés cobrados a los prestatarios no deben basarse en la generación de beneficios, sino en garantizar la sostenibilidad del programa de microcréditos.
- Se trabajará principalmente con entidades sin fines de lucro o instituciones de propiedad de los propios usuarios (cooperativas).

Se ha desarrollado una profunda investigación y se han encontrado una serie de socios colaboradores que cumplen con los requisitos.

#### **Fundación WWB Colombia**

Son una fundación que lleva más de 30 años apoyando a las mujeres microempresarias, se ha posicionado como una de las instituciones líderes del país. Trabaja para ayudar a financiar proyectos que contribuyen al reconocimiento y empoderamiento de las mujeres, dando lugar a una mejora de su calidad de vida y la de sus familiares.

Además de sus programas de microcréditos, ha desarrollado una serie de programas que permite a las mujeres acceder a cursos de educación financiera, alfabetización digital, emprendimiento, liderazgo y gestión empresarial.

#### **Fundación Mario Santo Domingo**

La Fundación Mario Santo Domingo es una entidad sin ánimo de lucro que apoya a microempresarios colombianos desde 1984, opera en la región Caribe y Bogotá. Además de la

gestión de microcréditos está fuertemente involucrada en proyectos para favorecer el acceso a la vivienda de la población colombiana.

### **Fundación Mundial de la Mujer Bucaramanga (FMMB)**

La Fundación Mundial de la Mujer Bucaramanga (FMMB) es una organización sin fines de lucro que está adscrita a la red mundial del *Women's World Banking*. Esta organización opera en la región nororiental de Colombia desde el año 1987.

Está fuertemente posicionada en dicha zona y ofrece sus servicios de microcréditos en zonas urbanas y rurales a través de más de 26 agencias.

### **Corporación Mundial de la Mujer**

Son una entidad sin ánimo de lucro que trabaja por el fortalecimiento y consolidación de los microempresarios del país. Sus esfuerzos se dirigen al desarrollo, crecimiento y transformación social y empresarial. Ofrecen herramientas y servicios que permiten acompañar en la formación, consolidación y crecimiento sostenible de las microempresas, asegurando así su supervivencia.

### **Servicios Generales**

Aquí se hace referencia a los proveedores de servicios generales, es decir aquellos proveedores que proporciona los servicios de luz, agua, Internet, servicios financieros, etc. Existen gran cantidad de compañías que pueden ofrecernos estos productos.

De entre estos proveedores, cabe destacar **PayPal**. Esta empresa estadounidense permite el pago en sitios web, así como transferir dinero, suponiendo una alternativa al método tradicional basado en transferencias bancarias, cheques o giros postales. Por lo tanto, a través de PayPal, la empresa gestionará la captación de fondos y las transferencias a los socios colaboradores.

A cambio de sus servicios, PayPal cobra un porcentaje del dinero transferido (las tarifas se especifican en desglose de los gastos del capítulo séptimo).

### **6.1.4. Análisis de la Competencia**

Los competidores de una empresa son todos aquellos negocios que ofrecen un producto o servicio que satisface las mismas necesidades, independiente de la localización o los métodos que la empresa utilice para satisfacer dichas necesidades.

Un primer enfoque tenido en cuenta para tratar de identificar a los competidores, ha sido el uso de bases de datos que recojan a las empresas del sector. La herramienta que se ha utilizado es la base de datos SABI (Sistemas de Análisis de Balances Ibéricos), para hacer la búsqueda se ha decidido hacer un filtrado según tres criterios:

- Tipo de actividad. La base de datos SABI permite realizar un filtrado por código CNAE, como ya se vio en el capítulo tres, la actividad desarrollada se identifica con el código 9499 (otras actividades asociativas no contempladas en otras partes).

- El segundo filtrado realizado ha tenido como finalidad desechar las empresas que actualmente no desarrollan su actividad o están inactivas.
- Finalmente, puesto que el SABI sólo proporciona datos de empresas españolas y portuguesas, se decidió estudiar el entorno más inmediato, seleccionado únicamente a las que están establecidas en España.

De este análisis se obtienen un total de 693 empresas de diferente tamaño, tanto en lo referente a volumen de ingresos como a número de empleados.

Este análisis no permite sacar buenas conclusiones acerca de los competidores, esto se debe a la propia clasificación de la actividad. La categoría 9499 del código CENAE, como ya se vio en el tercer capítulo, es un “cajón de sastre” en el que se incluyen una serie de actividades asociativas que no han podido ser clasificadas de otra manera. Por ello en este grupo de empresas se pueden encontrar asociaciones cuya actividad dista mucho de la que realiza *Conectando*. En lo referente a las asociaciones cuya finalidad va dirigida a acabar con la pobreza, se incluyen desde grandes asociaciones que persiguen la lucha contra la pobreza a través de las microfinanzas (como la Fundación Microfinanzas BBVA), a pequeñas ONG con campos de actuación muy diversos.

Por lo tanto, debido a la dificultad de identificar los competidores a través de los códigos de identificación de la actividad, se ha decidido llevar a cabo una investigación, en la que se ha podido clasificar a los competidores en tres categorías: portales web de crowdlending, instituciones financieras y ONG tradicionales.

### **Portales web de crowdlending**

Sin lugar a dudas, este tipo de empresas son el competidor más directo que se ha encontrado tras llevar a cabo la investigación. Al igual que *Conectando*, su actividad consiste en recaudar dinero de ciertos inversores a través de internet para prestarlo a personas en situación de pobreza. Entre estas empresa se pueden destacar: Kiva, Zidisha o MYC4.

#### **Kiva**

Kiva es una organización sin ánimo de lucro estadounidense, precursora de este tipo de negocios y la organización que ha conseguido consolidar el modelo de concesión de microcréditos online. Kiva es, sin ningún tipo de duda, la empresa líder y el referente a seguir.

Desde sus inicios, en el año 2005, ha conseguido recaudar un total de 717.988.125 dólares en préstamos, gracias a la colaboración de 1.306.627 inversores sociales. Kiva financia todo tipo de proyectos sociales (préstamos para emprendedores, ayudas para acondicionar aldeas, préstamos para fomentar el estudio, etc.) y ofrece sus servicios en 85 países y cuenta con 295 socios colaboradores.

El 100% de su financiación recae en donaciones de sus inversores, empresas e instituciones nacionales. Su mayor ventaja competitiva es el acuerdo de colaboración que tiene con PayPal, que les permite no tener costes de transacción.

### Zidisha

Zidisha es otro de los referentes en este sector, sin embargo hay que destacar que apuesta por un modelo de negocio diferente. Zidisha es la primera comunidad que conecta directamente a los inversores sociales con los prestatarios, prescindiendo de las instituciones microfinancieras. Para poder financiarse, cobra una serie de cuotas y tarifas a los prestatarios (cuota de inscripción, cota variable en función del importe de cada préstamo, etc.), además gestiona directamente el interés de cada préstamo.

Desde 2009 han recaudado 3.466.396 dólares en préstamos, han financiado 14.761 proyectos y cuentan con unos 8000 inversores.

Recientemente Kiva, ha lanzado una plataforma (KivaZIP) imitando el modelo de negocio de Zidisha.

### MYC4

Es una empresa europea que sigue un modelo similar al de Kiva, es decir gestiona los créditos a través de socios colaboradores, actualmente sólo financia proyectos de emprendedores africanos. A diferencia de Kiva y de Zidisha, el modelo de MYC4 permite a los inversores sociales recibir una rentabilidad como contrapartida al riesgo de la inversión.

Desde su fundación ha recaudado 24.349.914 euros, gracias a la participación de 10.720 que han conseguido financiar 20.475 préstamos, la rentabilidad media que perciben los inversores por su inversión se sitúa en torno al 1.9%.

### **Instituciones financieras**

El aumento de la conciencia social de la sociedad española en los últimos años, unido al descontento con la banca tradicional (debido a los escándalos de corrupción o a la adopción prácticas poco éticas como la colocación de preferentes, desahucios, etc.) han tenido como consecuencia un aumento de los ciudadanos en la llamada banca ética. Muchas de estas entidades funcionan como cooperativas.

La banca ética está formada por un conjunto de entidades financieras cuyos productos no están condicionados exclusivamente al criterio de máximo beneficio y la especulación. Estas entidades invierten en economía real, es decir, aquellas actividades económicas no especulativas y fuera de los mercados secundarios. Por tanto los proyectos financiados por este tipo de entidades, servirán para generar bienes y servicios con un impacto positivo en la sociedad. Esto se logra invirtiendo en proyectos que fomenten aspectos como el comercio justo, la atención a colectivos en riesgo de exclusión, el fomento de la educación, etc.

Las instituciones de banca ética que desarrollan proyectos que tienen como objetivo reducir la pobreza en países en vías de desarrollo, también son competidores de *Conectando*.

Un ejemplo de estos competidores es la colaboración entre **Fiare y Microfides**. Fiare es un banco ético que trabaja en España desde el año 2005, entre sus servicios se encuentra el Depósito Microfides. Este producto consiste en un depósito a dos años por el que los inversores reciben una rentabilidad del 0,5% y en el que la inversión mínima es de 1.000

euros. El funcionamiento del producto es simple, Fiare presta los fondos de todos estos depósitos a la Fundación Microfides, la cual, a su vez, las entrega a la institución microfinanciera con la que colabora para desarrollar el proyecto. Al cabo de dos años, Microfides devuelve el dinero a Fiare y el inversor recupera su depósito con un pequeño beneficio económico.

En la misma línea de actuación se encuentra la cooperativa de crédito holandesa **Oikocredit**. Para realizar una inversión social con esta entidad es necesario hacerse socio, lo que implica el una aportación mínima de 200 euros.

Con el fin de poder satisfacer a estas nuevas necesidades, los grandes **bancos tradicionales** han comenzado a desarrollar proyectos socialmente responsables que también pueden ser considerados como competidores de *Conectando*, ejemplos de ello son la **Fundación BBVA para las Microfinanzas** o el proyecto **Microbank** de fomento de las microfinanzas de La Caixa

En este tipo de inversiones sociales, el inversor tiene una capacidad de decisión muy reducida, pues no suele tener poder de decisión sobre el proyecto final al que destina su inversión.

### ONG tradicionales

Las ONG tradicionales también son unas instituciones típicas en lo que se refiere a la lucha contra la pobreza, por lo tanto, sus servicios van dirigidos a un público objetivo bastante similar al de *Conectando*, por ello se hace necesario considerarlas un competidor.

Sin embargo, la forma de actuar de las ONG tradicionales está enfocada en el asistencialismo y en la concesión de subvenciones. Esta forma de actuar, supone una gran diferencia con lo se pretende con esta iniciativa, que no es ni más ni menos, que fomentar el emprendimiento social para colaborar en la creación de instrumentos que permitan a los pobres salir de esta situación de pobreza, sin depender permanentemente de la solidaridad de otras personas.

A continuación se muestra una tabla en la que se tratan de explicar las fortalezas y debilidades de los distintos competidores.

**Tabla 12. Fortalezas y debilidades de la competencia**

Competidor	Tipo	Fortalezas	Debilidades
Kiva	Web de crowdlending	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gran experiencia y reputación internacional.</li> <li>• Marca líder en el mercado.</li> <li>• Presencia en una gran cantidad de países.</li> <li>• Apoya una gran variedad de proyectos.</li> <li>• Acuerdos de financiación con grandes empresas.</li> <li>• Colaboración con PayPal que reduce sus gastos de gestión.</li> <li>• Página web muy completa y con buen diseño visual.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No tiene oficinas físicas en España.</li> <li>• La versión de la web en español es muy limitada y no permite acceder a todos los contenidos.</li> <li>• Resulta difícil contactar con el equipo (barrera idiomática y tiempo).</li> <li>• Escándalos de algunos socios colaboradores.</li> </ul>

<b>Zidisha</b>	<b>Web de crowdlending</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gran experiencia.</li> <li>• Modelo novedoso que prescinde de intermediarios.</li> <li>• Mayor <i>feedback</i> entre el prestatario y el inversor social.</li> <li>• Gran variedad de proyectos.</li> <li>• Página web muy completa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tasa de repago más baja.</li> <li>• Ausencia de presencia física en España.</li> <li>• La web no está en castellano.</li> <li>• Barrera idiomática al tratar de contactar con la empresa.</li> </ul>
<b>MYC4</b>	<b>Web de crowdlending</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Experiencia.</li> <li>• Proporciona interés a los inversores sociales.</li> <li>• Buen diseño de la web.</li> <li>• Publica sus estados financieros.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ausencia de presencia física en España.</li> <li>• La web no está en castellano.</li> <li>• Barrera idiomática al tratar de contactar con la empresa.</li> <li>• Opera exclusivamente en África.</li> </ul>
	<b>Banca ética</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Experiencia en el desempeño de finanzas éticas.</li> <li>• Gran equipo de profesionales y presencia física a nivel estatal.</li> <li>• Mayor confianza y menor riesgo para el inversor</li> <li>• Rentabilidad para el inversor.</li> <li>• Generalmente son cooperativas lo que garantiza un funcionamiento democrático.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por lo general el inversor no elige el proyecto con el que colabora.</li> <li>• La inversión necesaria suele tener un importe mínimo elevado.</li> <li>• En ocasiones para poder invertir hay que ser socio.</li> <li>• Las inversiones suelen ser a largo plazo.</li> </ul>
	<b>Banca tradicional</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Experiencia en todo tipo de productos financieros.</li> <li>• Gran equipo de profesionales y presencia física a nivel estatal.</li> <li>• Baja percepción de riesgo por parte del inversor.</li> <li>• Rentabilidad para el inversor</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conductas poco éticas que han afectado muy negativamente a su imagen.</li> <li>• Por lo general el inversor no elige el proyecto con el que colabora.</li> <li>• La inversión necesaria suele tener un importe mínimo elevado.</li> <li>• Las inversiones suelen ser a largo plazo.</li> </ul>
	<b>ONG tradicionales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Experiencia en la lucha contra la pobreza.</li> <li>• Buena imagen corporativa y elevada confianza de los españoles.</li> <li>• Son el referente para los españoles cuando se quieren comprometer con causas éticas.</li> <li>• Ayuda de las instituciones públicas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Generalmente basan su actividad en donaciones y no fomentan el desarrollo productivo.</li> <li>• El donante no recupera su dinero.</li> <li>• Menor <i>feedback</i> con el receptor final del dinero.</li> </ul>

*Fuente: Porter 1979*

### 6.1.5. Análisis del Micro-Entorno: Las Fuerzas de Porter

Una vez definido el entorno general en el que actúa la empresa y entendidos los agentes con los que interactúa, se debe comprender la forma en la que se relaciona con ellos. Entender estas relaciones, permitirá evaluar la conveniencia de entrar en el sector y servirá de base para tomar decisiones que aumenten las posibilidades de que la empresa sea exitosa.

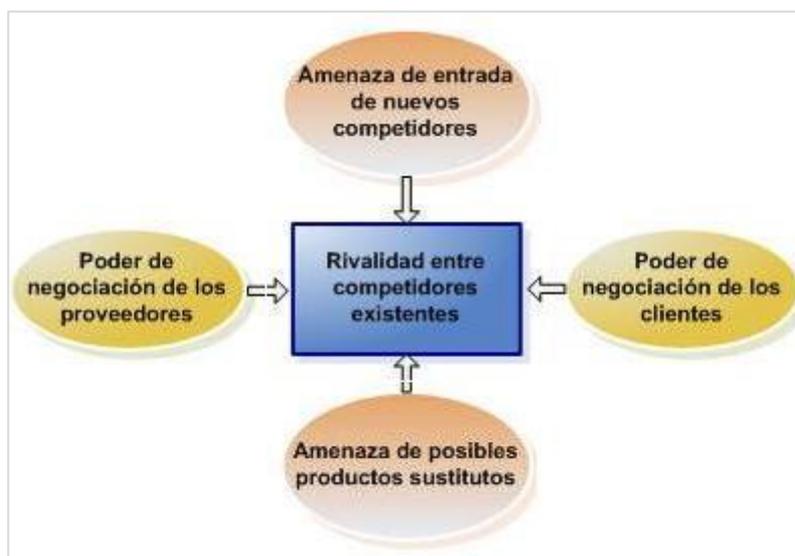
Para poder medir este grado de competitividad en el sector, se va a recurrir al modelo de las cinco fuerzas de Porter. El economista estadounidense Michel Porter, desarrolló en el año 1979 este modelo, que como ya se ha dicho, permite analizar el nivel de competencia dentro de una industria.

Este análisis del entorno inmediato de una empresa, señala que la base de toda industria es la competitividad que pudiese existir entre los competidores que, en el momento del análisis, operen en el mercado. Sin embargo, la situación puede variar en cualquier momento con la entrada de nuevos competidores, por ello es necesario conocer las barreras de entrada existentes, bien sea para protegerse de futuras entradas o para poder acceder a dicho mercado. Otro factor de gran incidencia sobre un mercado, es la facilidad de aparición de nuevos productos (bienes sustitutivos) que alteren la competencia final.

Los otros dos factores, hacen referencia a la capacidad que tienen tanto los proveedores como los clientes para imponer sus condiciones a la empresa. Estos dos últimos factores están estrechamente relacionados con el margen de beneficios que podrá obtener la organización.

En la siguiente imagen se presenta de manera visual la forma en la que se relacionan las cinco fuerzas comentadas anteriormente.

**Ilustración 22. Las cinco fuerzas de Porter**



*Fuente: Porter 1979*

### 6.1.5.1. Rivalidad entre competidores

Como ya se ha mencionado, esta fuerza suele ser la más poderosa de todas y se refiere a la competencia de empresas que ofrecen el mismo producto o servicio en la misma industria.

Una fuerte rivalidad entre los competidores suele dar lugar a que las empresas que participan en dicho sector tengan menos posibilidades de obtener grandes beneficios, lo que evidentemente, reduce el interés por entrar al sector. Para mejorar su posición competitiva en el sector, las empresas desarrollan estrategias como desarrollo de nuevos productos o servicios, guerras de precios, batallas publicitarias e incluso adquisición de empresas rivales.

Por lo tanto, un número elevado de competidores, altas tasas de crecimiento, gran diversidad de los competidores o la existencia de altas barreras de salida, serán factores que aumenten la competitividad de un sector.

En este sector existen un gran número de competidores que optan por distintas estrategias para dar el mismo servicio. Como ya se vio anteriormente, en este sector operan un conjunto muy diverso de instituciones, en el que se incluyen las ONG tradicionales, banca ética y banca tradicional y los portales web de *crowdfunding* (que constituyen la competencia más directa).

Como se puede apreciar, estamos ante un sector con una elevada competitividad en lo referente a las entidades que prestan el servicio. Debido a esto, los consumidores tienen una gran capacidad de decidir sobre lo que quieren, lo que se traduce en una gran cantidad de esfuerzos para gozar de una mejor imagen e inspirar confianza en los consumidores.

A pesar de que pueda parecer que se está ante un sector maduro, en realidad se perciben grandes oportunidades de crecimiento. El desarrollo de las nuevas tecnologías permite innovar en la manera de prestar el servicio, lo cual, en caso de detectarse a tiempo puede ser positivo para adquirir una buena posición en el sector.

Se puede concluir que, a pesar de la existencia de empresas con un alto control del sector, el hecho de poder innovar y redefinir los servicios ofrece oportunidades para ganar peso en la industria. En cuanto a *Conectando*, es cierto en un principio contará con una posición débil dentro del sector, pero se aprecian factores que pueden marcar diferencias con sus competidores más inmediatos (presencia física y eliminación de las barreras idiomáticas).

#### 6.1.5.2. Amenaza de la entrada de nuevos competidores

Este punto hace referencia a las barreras de entrada de nuevos competidores. Si no existen barreras de entrada en un sector con gran potencial, al cabo del tiempo, acabarán apareciendo nuevos competidores que se repartan la cuota de mercado y lo vayan haciendo menos interesante.

Las barreras de entrada son un mecanismo que permite defender la posición dominante de las empresas que ya operan en una industria, entre ellas se pueden destacar: la necesidad de una gran inversión inicial, la necesidad de poseer medios tecnológicos específicos, los requisitos legales para entrar en el sector, la necesidad de gran experiencia, la lealtad de los consumidores hacia ciertas marcas, etc.

En el sector que nos ocupa, la mayor barrera de entrada existente es la lealtad de los consumidores hacia la marca habitual. Los consumidores suelen decidirse por una empresa en función de experiencias previas, ya sean propias o de terceras personas. Este hecho supone una barrera de entrada, pues en un inicio los consumidores no tendrán referencias sobre nuestra empresa, lo que dará lugar a una actividad menor en el inicio de la actividad. Sin embargo este factor puede ser combatido gracias a la presencia física del negocio y las acciones de promoción que se desarrollarán.

Finalmente, hay que señalar que iniciar un proyecto de este tipo no requiere de una gran inversión, ya que la mayoría de los costes son variables por lo que dependen del desarrollo de la actividad y la tecnología necesaria para poner en marcha la página web no es muy avanzada. Por estos motivos, se puede concluir que las barreras de entrada en este sector no son excesivas.

### 6.1.5.3. Poder de negociación de los clientes

El poder de negociación de los clientes hace referencia al poder que tiene este colectivo para conseguir buenos precios y condiciones. Por lo general, en la mayoría de sectores, los compradores siempre tienen una capacidad de negociación mayor que la de los vendedores. Si el número de clientes es bajo, su capacidad de negociación será mayor, pero además de la cantidad de compradores existente en la industria, otros factores que aumentarán el poder de negociación del cliente serán: la baja diferenciación de los productos o servicios, la facilidad para el consumidor de cambiarse a un producto sustitutivo, que los clientes disponga de gran información, etc.

Los servicios que ofrece *Conectando*, no constituyen un servicio de primera necesidad, sino todo lo contrario. Por regla general el cliente tiene vive una situación económica favorable y, decide de manera voluntaria que quiere contribuir a mejorar la vida de personas más desfavorecidas. Esta característica específica de este sector, otorga un gran poder de negociación al cliente, pues es éste, en todo momento, quien decide la cuantía de su aportación económica y el riesgo que quiere asumir (pues ya se ha explicado, puede perder el importe de su inversión).

A todo ello, hay que añadir que el coste de cambiarse a otros productos es prácticamente inexistente, por tanto ganarse la confianza del cliente y conseguir su fidelidad es un aspecto clave para que la empresa pueda conseguir el éxito. Por tanto, se concluye que el comprador tiene una posición muy ventajosa en el micro-entorno de la empresa.

### 6.1.5.4. Poder de negociación de los proveedores

El poder de negociación de los proveedores se refiere a la fuerza que tienen los proveedores de la industria para aumentar sus precios y ser menos concesivos. Al igual que sucede con los clientes, la existencia de un número reducido de proveedores implica mayor poder de negociación de los mismos. Otros aspectos que influyen en la dominancia por parte del proveedor, son que éste ofrezca un producto que sólo él puede distribuir o que se requieran elevados costes para cambiar de un proveedor a otro.

Como ya se ha mencionado anteriormente, debido a las características del servicio que ofrece *Conectando* existen diversos tipos de proveedores.

En primer lugar hay que hacer referencia a los socios colaboradores, estos agentes del micro-entorno de la empresa, como ya se ha visto, juegan un papel vital en el desarrollo de la actividad, sin ellos sería imposible el desarrollo la misma. Esto a priori, les otorgaría un gran poder de negociación sin embargo, los acuerdos con la organización les permite publicitar sus préstamos y obtener un medio de financiación barato y que no les hace perder el control de su negocio. Esto da lugar a que el poder entre ambos actores esté muy equilibrado, por lo tanto, se debe fomentar una relación basada en la lealtad y la confianza que repercute en grandes beneficios para ambos.

En cuanto a los proveedores de servicios generales (luz, agua, alquileres, gastos financieros), la situación es bien diferente. En el mercado actual existen una gran cantidad de proveedores de estos servicios, además no se incurre en apenas costes por el cambio de proveedor. Por lo

tanto, se puede afirmar que en este caso la empresa se encuentra en una posición de ventaja con respecto a sus proveedores.

Una excepción a estos últimos proveedores es el caso de PayPal, que como ya se ha indicado, se encargará de proporcionar los servicios de transacción del dinero. Su posición de líder absoluto del mercado le permite determinar el precio, ostentando, de esta manera, una posición muy dominante. Sin embargo, su ventaja competitiva se basa en ofrecer sus servicios a un precio menor que los bancos tradicionales, por lo tanto su capacidad de subir los precios es limitada, además tiene una política de precios especial para entidades sin ánimo de lucro.

#### 6.1.5.5. Amenaza de productos sustitutivos

Este factor hace referencia al ingreso potencial de empresas que producen productos o servicios alternativos a los de la industria. Estos productos o servicios satisfacen las mismas necesidades y cumplen la misma función para los clientes. Si los productos o servicios sustitutivos presentan un precio más reducido o alguna característica diferenciadora que aumente la satisfacción de los clientes, disminuirá el atractivo del sector.

El sector que nos ocupa, existe una gran variedad de formas de satisfacer las mismas necesidades. El sector está envuelto de forma continua en un proceso de reinversión, por ello la capacidad de innovar y crear servicios que se diferencien del resto se antoja de gran importancia para lograr el éxito.

Por tanto, se puede afirmar que la posibilidad de que aparezcan empresas que presten servicios similares al que ofrecemos supone una amenaza muy real.

#### 6.1.6. Conclusiones del Análisis Estratégico: Matriz DAFO

El análisis de los agentes que se relacionan con la empresa y del entorno en la que ésta desarrolla la actividad permite llegar a una gran cantidad de conclusiones. Para resumirlas en un único elemento se va a utilizar la matriz DAFO, este término proviene de las siglas inglesas SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities y Threats*).

El análisis DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades) es una herramienta que resulta de gran utilidad para poder plasmar todos los elementos que integran la situación competitiva de la empresa. Esta metodología diferencia entre establece una clara diferenciación entre los aspectos internos de la empresa (debilidades y fortalezas) y los aspectos que derivan de su entorno (amenazas y oportunidades). A continuación se detalla cada uno de los aspectos:

- Las **debilidades** son aspectos que limitan la capacidad de desarrollo efectivo de la estrategia de la empresa, constituyen una amenaza para la organización, por lo que deben ser controladas y superadas.
- Las **amenazas** son aquellas fuerzas del entorno que pueden llegar a impedir que se lleve a cabo una estrategia, o bien reducir su efectividad, o incrementar los riesgos de la misma, o los reducir los beneficios esperados de la actividad.
- Las **fortalezas** o puntos fuertes son capacidades, recursos, posiciones alcanzadas y, por lo tanto, ventajas competitivas que han de servir para explotar oportunidades.

- Las **oportunidades** se refieren a todo aquello relacionado con el entorno que pueda suponer una ventaja competitiva para la empresa, o bien representar una manera de aumentar su rentabilidad.

Ilustración 23. Matriz DAFO



Fuente: [blog.comunicae.es](http://blog.comunicae.es)

A continuación se procederá a identificar las oportunidades y amenazas que se han encontrado tras el análisis del entorno en el que desarrolla la actividad la empresa.

Tabla 13. Análisis DAFO. Oportunidades

OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se aprecian indicios de una recuperación de la economía española.</li> <li>• Beneficio de la situación legal (Proyecto de Ley del Tercer Sector de Acción Social y Proyecto de Ley del Voluntariado).</li> <li>• El descontento social y el aumento de las iniciativas ciudadanas han derivado en una corriente de mayor responsabilidad social e identificación con colectivos desfavorecidos.</li> <li>• Buena valoración por parte de la población de las entidades sin ánimo de lucro.</li> <li>• El perfil de edad del cliente potencial se adapta a la perfección a la distribución de la población española por edades.</li> <li>• El número de colaboradores con organizaciones sin ánimo de lucro ha aumentado en los últimos años a pesar de la crisis.</li> <li>• La pobreza es la causa con la que más se identifican los donantes españoles.</li> <li>• Elevado y creciente uso de Internet entre la población española, acompañado de un uso cada vez mayor de <i>smartphones</i> y otros dispositivos móviles.</li> <li>• Aumento del porcentaje de la población que realiza compras a través de Internet.</li> <li>• Posibilidad de crear sinergias con los socios colaboradores (proveedores).</li> <li>• Posibilidad de lograr relaciones duraderas con los clientes.</li> </ul>

Fuente: *elaboración propia*

Tabla 14. Análisis DAFO. Amenazas

#### AMENAZAS

- Situación de inestabilidad e incertidumbre política.
- Elevadas tasas de paro que se reflejan en un menor poder adquisitivo de los consumidores y en un menor nivel de consumo.
- Disminución de la población.
- Incertidumbre legislativa en cuanto al desarrollo de las actividades de *crowdfunding*.
- Sector con gran competencia, en el que la misma necesidad puede ser satisfecha de distintas maneras.
- Muchos competidores de distinta naturaleza.
- Posición de liderazgo de Kiva.
- Necesidad de mejorar constantemente la prestación del servicio ante el posible desarrollo de nuevos servicios sustitutivos.
- La competencia ya existente puede tener una cartera de clientes fieles.

*Fuente: elaboración propia*

El segundo paso a realizar, consistirá en identificar las debilidades y fortalezas. Es decir, a continuación se procederá al análisis interno.

Tabla 15. Análisis DAFO. Fortalezas

#### FORTALEZAS

- Página web completa y muy visual.
- Desaparición de barreras idiomáticas, la web mostrará todos sus contenidos en castellano y en inglés.
- Presencia activa en las redes sociales.
- Existencia de oficina física.
- Atención personalizada al cliente.
- Imagen positiva por adoptar la forma de una ONG.
- Ventajas fiscales por ser una ONGD.
- Tarifa especial de PayPal para organizaciones sin ánimo de lucro.
- Posibilidad de contar con un equipo de voluntarios.
- Servicio que fomenta la implicación de los clientes con la causa solidaria.
- Equipo joven y con espíritu emprendedor.

*Fuente: elaboración propia*

Tabla 16. Análisis DAFO. Debilidades

## DEBILIDADES

- Empresa de nueva creación, con la inexperiencia que ello supone.
- Organización de pequeño tamaño.
- Poca cobertura, pues en un principio sólo se publicarán préstamos cuyos prestatarios residan en Colombia.
- Competencia con gran experiencia, alta cobertura y clientela fiel.
- Ausencia de relaciones previas con los proveedores.
- Elevado poder de negociación de los clientes
- Desconocimiento de la marca y de la empresa.
- Necesidad de financiación inicial.

*Fuente: elaboración propia*

## 6.2. Marketing Mix

Una vez comprendido el micro y el macro-entorno de la empresa es hora de responder a una serie de preguntas: ¿qué necesidades tienen mis clientes?, ¿cuál es el coste de satisfacer a mis clientes?, ¿qué canales de distribución son más convincentes para nuestros clientes? O ¿cómo y en que medios comunico mi producto o servicio?

Para poder responder de forma satisfactoria a todas estas preguntas, se va a recurrir a definir la estrategia de marketing mix, es decir la combinación de cuatro variables con el fin de lograr la consecución de los objetivos comerciales de la organización. Estas cuatro variables son el **producto**, el **precio**, la **distribución** y la **comunicación** y se conocen como las 4Ps por su traducción al inglés (product, price, place, promotion).

### 6.2.1. Producto

El producto constituye la variable por excelencia del marketing mix, engloba los bienes o servicios que comercializa la empresa. Es el medio por el cual la organización satisface las necesidades de los consumidores, por tanto, las estrategias de marketing referidas al producto han de ir enfocadas a cómo resolver dichas necesidades en lugar de centrarse en características del producto o servicio.

En este epígrafe, es importante resaltar que *Conectando* tratará de satisfacer las necesidades de sus clientes mediante la prestación de un servicio. En este sentido, se puede entender un servicio como “una serie de actividades identificables, intangibles y perecederas que son el objeto principal de una transacción ideada para brindar a los clientes satisfacción de deseos o necesidades” (Stanton, Etzel y Walker, 2004, p.333). De esta definición se pueden extraer las características principales de todo servicio:

- **Intangibilidad.** Con frecuencia los servicios no se pueden sentir, ver, oír u oler antes de comprarlos, por lo tanto los consumidores basarán su compra en experiencias previas, recomendaciones de otros usuarios o ciertos elementos que ayuden a mejorar su percepción.

- **Inseparabilidad.** Generalmente los servicios no se pueden separar del vendedor, la consecuencia de ello es que la producción y el consumo se suelen desarrollar de forma paralela.
- **Heterogeneidad.** La estandarización de los servicios es algo realmente difícil, esto hace que el nivel de calidad varíe en función de la empresa que lo presta.
- **Flexibilidad.** Los servicios son extremadamente flexibles, pueden prestarse a todos los clientes por igual o de forma diferenciada, adaptándose de esta forma a sus preferencias.
- **Perecederos.** Los servicios tienen un carácter perecedero, es decir no se pueden almacenar. Una vez producido, el servicio debe ser consumido.
- **Falta de propiedad.** A diferencia de los productos, cuando un cliente adquiere un servicio, adquiere el derecho a utilizarlo pero no adquiere su propiedad.
- **Protección.** Los servicios son fácilmente copiados y de difícil protección por patentes, por lo tanto es importante que el servicio goce de una buena imagen de marca, diferenciándose de los competidores.
- **Subjetividad.** Su precio es individual. El servicio se apoya principalmente en el trabajo humano y en la satisfacción que se puede ofrecer al consumidor, por lo tanto será valorado de forma distinta por el productor y por el consumidor.

Como ya se vio el capítulo tres, el objetivo de la empresa es fomentar la inversión en países en vías de desarrollo mediante la gestión de microcréditos. Para ello la organización contará con una web que sirva de punto de enlace entre las instituciones microfinancieras y los inversores sociales. *Conectando*, mediante el uso de técnicas de crowdfunding, captará la financiación necesaria para poder poner en marcha iniciativas que mejoren la vida de los prestatarios y de sus comunidades.

Por tanto, los servicios de la empresa van enfocados a una serie de personas que sienten la necesidad u obligación moral de aportar lo que puedan para ayudar a los demás.

Ilustración 24. Pirámide de Maslow



*Fuente: Maslow 1943*

Esta serie de necesidades, se agrupan en el vértice de la pirámide de Maslow. La pirámide de Maslow es un método que permite agrupar las necesidades humanas, de manera que las necesidades situadas en la parte superior de la pirámide sólo requieren atención a medida que se satisfacen las más básicas (aquellas que se colocan en la parte inferior).

Las necesidades de autorrealización (entre las que se encuentran las necesidades que trata de satisfacer *Conectando*), son aquellas situadas en lo más alto de la pirámide, y por tanto, para poder satisfacerlas, habrá que apelar a la convicciones de los consumidores.

Para poder atraer a los consumidores, será necesario diferenciar nuestro servicio del de los competidores. Un primer paso de diferenciación, ha sido darle a la empresa la forma de ONG, el hecho de ser una empresa que no tiene unos fines lucrativos, va en sintonía con las convicciones de las personas que pretenden colaborar con la lucha contra la pobreza. Además, este hecho permitirá diferenciar a la empresa de aquellos competidores que persiguen un fin lucrativo (banca tradicional).

Con la finalidad de lograr diferenciar a *Conectando* de las ONG que basan su ayuda en la caridad, la web contendrá una sección en la que se explique claramente que son los microcréditos. Para hacer está diferenciación más convincente, se ha decidido utilizar una serie de negaciones que permitan al cliente darse cuenta de las características especiales del servicio que se presta:

- **El microcrédito no es caridad.** Los microcréditos están muy lejos de ser subvenciones o dinero entregado a fondo perdido, los microcréditos son préstamos que se entregan a personas que tienen la intención de iniciar una actividad productiva y, por lo tanto, han de ser devueltos con el interés pactado.
- **El microcrédito no es sólo entregar un préstamo de pequeño importe.** Para que el microcrédito cumpla con su vertiente social hacia los más desfavorecidos, es necesario un seguimiento continuo y constante del beneficiario por la entidad microfinanciera, que debe apoyarlo en todo lo posible garantizando la perdurabilidad del negocio.
- **El microcrédito no es un crédito para el consumo.** El objetivo es del microcrédito es que sus beneficiarios puedan emprender una actividad productiva autosostenible, que permita al prestatario desarrollar un medio para ganarse la vida. Por lo tanto los préstamos concedidos se dedicarán exclusivamente a la puesta en marcha o mejora de un negocio.

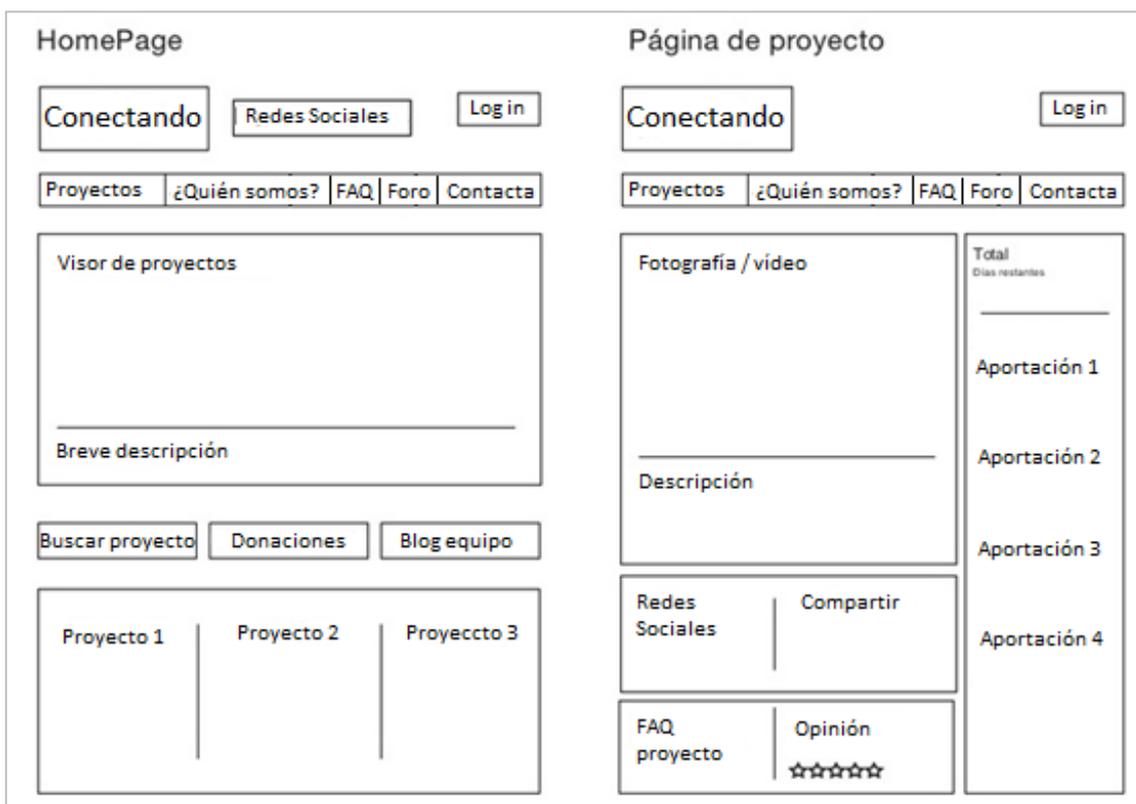
En la misma línea de actuación, se tratará de atraer al cliente exponiéndole el valor que generará su aportación en la sociedad:

- Gracias a su aportación, se generará riqueza en zonas deprimidas mediante la creación y apoyo de iniciativas empresariales económicamente viables y sostenibles a medio y largo plazo.
- Su aportación promoverá y apoyará el desarrollo de las capacidades emprendedoras y de gestión empresarial de colectivos en exclusión social.
- Permite acceder a la financiación a colectivos excluidos del sistema financiero.

- Mejora las condiciones de vida de colectivos vulnerables ya que, los rendimientos de la actividad económica emprendida, les permitirá un mejor acceso a los alimentos y a los servicios sociales básicos, como la salud, la educación o la vivienda.
- Genera un crecimiento económico equitativo y sostenible del que se benefician los colectivos en riesgo de exclusión social, especialmente mujeres, personas con discapacidad, indígenas, jóvenes y pequeños productores o campesinos.

Debido a la intangibilidad de los servicios, la única forma a través de la cual el cliente puede percibir el servicio es a través de la página web de la empresa. Para ello se diseñará una web con el siguiente estilo:

Ilustración 25. Sitio web de la empresa



*Fuente: Elaboración propia*

La página web también será el principal instrumento de la empresa para lograr la fidelidad del cliente, ello se conseguirá gracias a la publicación constante de información actualizada con las historias de los prestatarios. Además se habilitará una sección de foros en la que será posible la interacción entre sí de todos los agentes (prestatarios, socios colaboradores, inversores sociales y la empresa). Todas estas acciones van destinadas a aumentar el sentimiento de pertenencia o afiliación de los agentes, lo que sin lugar a duda, constituirá uno de los valores más sólidos de la empresa en el largo plazo.

En cuanto a los servicios accesorios, para mejorar la prestación del servicio, la empresa contará con una dirección de correo electrónico a través de la cual los clientes podrán contactar con la empresa para solucionar sus dudas. Si la atención a través del correo electrónico no fuera suficiente, los clientes podrán acudir a la oficina de la empresa para obtener una atención más

personalizada. Además, aquellos clientes que estén interesados en implicarse de forma más activa en la lucha contra la pobreza, podrán colaborar como voluntarios con *Conectando*.

Además, con la finalidad de dotar a la entidad de mayor transparencia, se elaborará un informe anual que identificará claramente ingresos y gastos, así como porcentaje de participación en la sociedad. En la línea de dotar a la organización de mayor transparencia, se publicarán en la web los estados financieros.

A pesar de que la empresa vaya a utilizar una estrategia de segmentación indiferenciada, sí que se van a desarrollar ciertas estrategias para poder adaptar el servicio a los intereses de los distintos consumidores. En la web, se habilitará una pestaña que permita a los inversores sociales clasificar los proyectos según el tipo de actividad (actividades agrarias, sanitarias, comercio retail, etc.).

Además *Conectando*, creará un producto especial que irá destinado a los captación de clientes potenciales, las “tarjetas Conectando”. La idea de este producto está basada en el concepto de “cheque regalo”, este producto será concebido como una manera a través de la cual, cliente de *Conectando* puedan introducir a familiares o amigos en la dinámica de la empresa. La “tarjeta Conectando”, tendrá que ser canjeada en un periodo de 3 meses y, una vez que el préstamo en el que se invirtió haya sido repagado, estos fondos se podrán reinvertir para continuar haciendo préstamos en la plataforma.

### 6.2.2. Precio

El precio es la variable del marketing mix que produce los ingresos, todas las demás generan costes. El precio es algo más que el valor monetario que paga un cliente por adquirir un producto o servicio, pues engloba los valores de marca, el sentimiento de pertenencia, la percepción y el valor otorgado por el cliente.

Establecer una estrategia de precios correcta no es una tarea sencilla, se deben tener en cuenta factores como que el precio ha de cubrir los costes de producción del producto y garantizar un margen de beneficio. Por otro lado, los precios de la competencia y las expectativas de los clientes son otros factores a tener en cuenta.

En este caso, la estrategia que seguirá la organización será la de cubrir sus costes. Esto se debe al carácter no lucrativo de la organización ya que, en el caso de obtener beneficios, serán reinvertidos en la empresa o donados a causas sociales. Por lo tanto, la empresa aplicará una comisión del 5% sobre el total del importe recaudado en cada proyecto, se estima que estos ingresos serán suficientes para cubrir los costes derivados del ejercicio de la actividad.

Otra decisión en lo referente al precio, ha sido fijar un importe mínimo de 20 euros para las aportaciones (tanto aportaciones ordinarias como para la “tarjeta Conectando”). Esta decisión ha sido tomada debido a los siguientes motivos:

- Reducir costes de transacción. El proveedor de los servicios de transacción del dinero cobra una comisión por el uso de sus servicios, esta comisión es un porcentaje del total de la transacción siempre que se supere un mínimo. El hecho de fijar es evitar pagar ese importe mínimo por aportaciones de escaso valor.

- Los 20 euros son un importe, que sin ser excesivamente elevado, permiten que el inversor social sienta que su aportación puede mejorar la vida de otras personas.

### 6.2.3. Distribución

La distribución es una herramienta del marketing que engloba el conjunto de estrategias, procesos y actividades necesarios para llevar los productos desde el punto de fabricación hasta el lugar en el que esté disponible para el cliente final en las cantidades requeridas, en condiciones óptimas de consumo o uso y en el momento y lugar en el que los clientes los necesitan.

La actividad realizada por *Conectando* se trata de un servicio, además, dadas sus condiciones especiales, el momento de la compra coincidirá con el de la entrega. Puesto que el servicio se presta solamente a través de Internet, el canal de distribución será Internet.

La principal ventaja de utilizar Internet como canal de distribución es la disponibilidad, el hecho de distribuir el servicio a través de la red, permitirá que cualquier persona del mundo con una conexión a Internet pueda adquirir el servicio. Otra ventaja es la eliminación de la restricción horaria, puesto que la empresa, al operar por Internet, podrá distribuir el servicio durante las 24 horas del día y los 365 días del año.

Para que la distribución sea lo más satisfactoria posible la web deberá ser intuitiva y fácil de utilizar. Otro aspecto importante es el hecho de que los clientes logren acceder a la plataforma, las estrategias para lograr notoriedad y dar a conocer la empresa se desarrollan en el siguiente epígrafe.

En cuanto a la atención del cliente, como ya se ha indicado, la página presentará una sección de “preguntas frecuentes” (*Frequently Asked Questions, FAQ*), en los que se explicará detalladamente el proceso de pago. Además, por si no fuese suficiente, la empresa contará con un correo electrónico, mediante el cual los usuarios podrán consultar cualquier duda que pudiera surgirles.

### 6.2.4. Comunicación

Gracias a la comunicación, las empresas son capaces de dar a conocer la forma en que sus productos son capaces de satisfacer las necesidades de su público objetivo. La comunicación consta de una serie de herramientas como la publicidad, la venta personal, la promoción de ventas o las relaciones públicas. Por la naturaleza de la empresa, los esfuerzos se centrarán en la publicidad y las relaciones públicas.

Al estar ante una empresa de reducido tamaño, el presupuesto destinado a la promoción del servicio no será muy elevado, a pesar de ello, existen herramientas de comunicación que permiten llegar a un gran número de personas y a un coste reducido, por tanto se antoja de gran importancia gestionar los recursos dedicados hasta actividad con gran eficacia. Para ello se seguirán las siguientes pautas:

- **Determinación de un público objetivo.** Como ya se ha visto anteriormente los esfuerzos de comunicación estarán centrados en personas residentes en España, de

entre 25 y 50 años de edad, con recursos económicos suficientes como para tener cubiertas sus necesidades, habituados al uso de Internet, comprometidos con causas solidarias y fuertemente convencidos de que contribuyendo con estas causas se puede ayudar a reducir la pobreza.

- **Objetivo de comunicación.** Puesto que la organización es nueva, el objetivo esencial de la comunicación será dar a conocer la empresa, será muy importante transmitir confianza y sensación de profesionalidad.
- **Slogan.** Se considerado de gran utilidad contar con un mensaje que permita a los posibles clientes recordar a la empresa. El slogan utilizado será “conectando vidas”, es un mensaje corto, fácil de recordar y que transmite a la perfección la misión de la empresa; “conectar personas a través del microcrédito para aliviar su situación de pobreza”.

A continuación se detallan las acciones de comunicación que se llevarán a cabo.

## Publicidad

Se entiende por publicidad todo esfuerzo ya sea pagado o no, que se transmite por medios masivos de información y que tiene como objetivo tiene como finalidad atraer a posibles compradores, espectadores u usuarios.

La publicidad puede resultar una de las herramientas de comunicación más cara, pero tienen una gran eficiencia. La estrategia publicitaria que utilizará la empresa se basará en el uso de los siguientes medios publicitarios:

## Herramientas de posicionamiento online

Dado que el único canal de venta que utilizará *Conectando* será la red, los clientes llegarán al sitio web de la empresa en función del posicionamiento que se logre en los principales buscadores, para ello se recurrirá a las siguientes técnicas:

- **Posicionamiento SEO** (*Search Engine Optimization*). Es considerada la forma de posicionamiento natural de un sitio web, el posicionamiento en buscadores es el proceso de mejorar la visibilidad de un sitio web en los resultados de los distintos buscadores.

Para lograr notoriedad, se deberá adaptar el diseño de la web a los algoritmos que utilizan los principales motores de búsqueda (el posicionamiento se hará en base al buscador Google, pues con dicho buscador se realizan entre el 90% y el 95% del volumen total de búsquedas).

Con el fin de mejorar el posicionamiento se han de crear contenidos de calidad, de fácil acceso y con títulos que sirvan de punto de referencia a los buscadores. Otras técnicas para lograr un buen posicionamiento van desde alojar la web en un servidor fiable, hasta indexar con otras webs o aparecer en blogs y foros (ya que de esta forma se atraerá a terceros a la web).

- **Posicionamiento SEM** (*Search Engine Marketing*). Son técnicas alternativas de posicionamiento que consisten en la práctica de pagar por anuncios en los resultados

de las búsquedas en buscadores, lo que aumentará notablemente la visibilidad de la página en.

Se recurrirá a la herramienta Google Ad Grants (es la versión gratuita de Google AdWords para organizaciones sin ánimo de lucro), este tipo de herramientas se basa en la creación de una serie de anuncios a partir de un conjunto de palabras clave (previamente seleccionadas), de modo que al ser buscadas, aparecerá el anuncio.

Cuando un usuario acceda al sitio web desde uno de los anuncios realizados por Google, la empresa efectuará un pago (coste por click). Los beneficiarios de Google Ad Grants reciben estos servicios de manera gratuita con los siguientes límites:

- El presupuesto máximo diario es de 329 dólares americanos, es decir unos 10.000 euros mensuales.
- El coste por clic máximo es de 2 dólares americanos.
- Solo se podrán utilizar palabras clave relacionadas con la misión de la empresa.

## Redes Sociales

Las redes sociales son un elemento que cada vez adquiere mayor peso en la vida cotidiana de los españoles, como se vio anteriormente, cerca del 70% de los internautas está presente en alguna red social (este porcentaje se intensifica en los más jóvenes, con cifras superiores al 90%). Además, como ya se analizó en este mismo capítulo, un elevado número de los colaboradores con ONG estaría dispuesto a participar en iniciativas lanzadas a través de las redes sociales, siendo Facebook la que contaría con una mayor aceptación.

Además del gran número de personas a las que se puede acceder mediante estos medios de publicidad, hay que destacar que la gran ventaja de estos canales de comunicación es su bajo coste, siendo en muchas ocasiones gratuito. Por ello se considera que hay que potenciar al máximo el uso de estas herramientas de comunicación.

Esta presencia en las redes sociales se llevará a cabo creando un perfil en cada red social. En un inicio, la empresa se registrará en **Facebook, Twitter, Tuenti, Instagram y Google+**. Estos perfiles se mantendrán activos y contendrán un contenido interesante que anime a los usuarios de dichas redes sociales a interactuar con nosotros.

- En el perfil de la empresa se encontrará toda la información relacionada con la empresa, su misión y el desarrollo de su actividad.
- Los perfiles se crearán antes de que la empresa comience a funcionar, así se conseguirá cierta notoriedad en las redes antes del lanzamiento, lo cual se verá reflejado en una mayor capacidad de captación de clientes en los primeros meses de actividad.
- Los perfiles se actualizarán diariamente y en ellos se informará sobre cómo el desarrollo de las campañas (dinero recaudado, días restantes, etc.).
- Como ya se ha dicho, una vez realizada una aportación, el inversor social tendrá la opción de compartirlo en su perfil social, para que sus contactos puedan ver su contribución social.

- Se publicarán noticias y post de interés, incluso las historias de los prestatarios una vez finalizada la campaña, adjuntando contenido audiovisual siempre que sea posible.
- Se celebrarán y comunicarán días de importancia social (día internacional para la erradicación de la pobreza, día del emprendimiento social, día internacional de la solidaridad, etc.).

Además, dos meses antes de que la empresa empiece a funcionar, pero una vez se hayan creado los perfiles en las redes sociales, se insertará un **anuncio en Facebook**. Esta red permite crear anuncios en los que cada empresa elige al público al que se dirigen, por tanto estamos ante unos anuncios “a la carta”, en los que se podrá elegir características como rango de edad, sexo o intereses de la población objetivo del anuncio.

El precio por click de este anuncio en Facebook es de 0,15€/click, por lo que a un número de cinco clics al día, se obtiene que la campaña costaría unos 22,5 euros al mes.

$$0,15 \frac{\text{€}}{\text{click}} \times 5 \frac{\text{clicks}}{\text{día}} \times 30 \text{ días} = 22,50 \text{ €/mes}$$

### Medios de comunicación y Asistencia a eventos

En la actualidad existen varias iniciativas que permiten una promoción gratuita a través de Internet, un ejemplo de ello es Socializa.co. Socializa es una web que permite que empresas con una propuesta social publiquen su historia, esta web es consultada por redactores de revistas especializadas, blogs de Internet que pueden interesarse en la actividad de *Conectando*, lo que contribuirá a ganar notoriedad. Otra iniciativa es Wapsi.org, este sitio web ayuda a captar fondos para entidades no lucrativas, lo cual, además de un medio de financiación es una manera de dar a conocer a la empresa.

Otra de las estrategias que se plantean para dar a conocer a la plataforma es la asistencia a ferias, eventos y coloquios relacionados con el sector. Un ejemplo de ello son las jornadas de finanzas éticas que se organizan en la Facultad de Administración y Dirección de Empresas de la Universidad Politécnica de Valencia, estos eventos son una gran manera de dar a conocer la iniciativa e implicar a un colectivo muy interesado en el desarrollo social.

### Relaciones públicas

Las relaciones públicas hacen referencia a todas aquellas acciones que una empresa realiza con la finalidad de transmitir una imagen clara, transparente y de confianza a los diferentes grupos o públicos con los que está vinculada.

Para poder establecer y estrechar estos vínculos, hay que mantener informado al público de las novedades que se den en la empresa y afecten a sus áreas de interés. Esto se podrá lograr a través de:

- Relaciones con los medios en internet.
- Elaboración de newsletters.
- Fomento de la imagen corporativa a través de los perfiles en las redes sociales.
- Contacto directo mediante correo electrónico con posibles socios colaboradores.



En cuanto a la newsletter, se enviará semanalmente a aquellos clientes que en su registro hayan aceptado la suscripción a este servicio. De este modo se comunicará a los clientes, a través del correo electrónico, la publicación de nuevas campañas, la evolución de las actuales y las actualizaciones sobre las historias de los prestatarios.

Para que los vínculos con los clientes sean fuertes, será necesario atenderlos de la mejor manera posible, esto se hará a través de todos los medios de los que la empresa dispone para relacionarse con el consumidor, ya sea mediante una respuesta rápida y de calidad a sus preguntas en las redes sociales o el correo electrónico, o garantizando una atención personalizada en la oficina.

Además todos los años, antes de finalizar el ejercicio, se elaborará un informe con las estadísticas (proyectos financiados, total de dinero recaudado, número de inversores sociales, etc.) y con un seguimiento del impacto social de la actividad.

Otro aspecto muy importante de las relaciones públicas es el boca a boca, crear unos vínculos fuertes con los clientes permitirá que éstos hablen favorablemente de la organización, atrayendo, de esta manera, a futuros consumidores.





# ANÁLISIS DE LA VIABILIDAD ECONÓMICO-FINANCIERA

---



## 7. Análisis de la Viabilidad Económico-Financiera

El análisis que se va a realizar a continuación es un punto de vital importancia dentro del plan de empresa, ya que servirá para determinar la viabilidad económica del proyecto.

Para llegar a las conclusiones que determinen si *Conectando* resulta viable, se debe estudiar la rentabilidad, la solvencia y la liquidez del proyecto. Estos aspectos serán analizados a través del cálculo y estudio de los ratios que se verán en los apartados siguientes. Para ello es preciso elaborar una previsión y evolución de los ingresos y gastos de la empresa.

Antes de empezar se deben repasar algunos aspectos fiscales y contables de las asociaciones que se acogen al régimen fiscal de las entidades sin ánimo de lucro.

### Aspectos contables

Las asociaciones acogidas al régimen fiscal de entidades sin ánimo de lucro que queda regulado por la Ley 49/2002, del 23 de diciembre, han de presentar las cuentas anuales ante el registro correspondiente. Al igual que una sociedad ordinaria, las asociaciones pueden acogerse al modelo simplificado de las cuentas anuales.

El modelo de las cuentas anuales simplificadas está comprendido por el balance, la cuenta de pérdidas y ganancias y la memoria. Han de redactarse con claridad y mostrar la imagen fiel del patrimonio, de la situación financiera y de los resultados de la entidad. Además, debe añadirse cualquier tipo de información que sea necesaria para poder comprender las cuentas anuales, independientemente de que no esté incluido en el modelo de la memoria simplificada.

*Conectando* utilizará el régimen simplificado de contabilidad siempre y cuando cumpla durante dos ejercicios, a fecha de cierre, al menos dos de las características que se muestran en el recuadro azul de la siguiente tabla:

Tabla 17. Condiciones modelos de estados financieros

	Modelo PYMES		Modelo Abreviado		Modelo Normal	
	Microempresa	Resto pymes				
	- Balance - Pérdidas y ganancias - Estado cambios patrimonio neto - Memoria		- Balance - Estado de cambios patrimonio neto - Memoria	- Pérdidas y ganancias	- Balance - Estado de cambios patrimonio neto - Estado de flujos de efectivo - Memoria	- Pérdidas y ganancias
Condiciones	Durante dos ejercicios consecutivos deben reunir, a la fecha de cierre de cada uno de ellos, al menos, dos de las circunstancias siguientes:		En la fecha de cierre deben concurrir, al menos, dos de las circunstancias siguientes:			
Total activo (€)	< 1.000.000	< 2.850.000	< 2.850.000	< 11.400.000	Resto	Resto
Importe neto cifra negocios (€)	< 2.000.000	< 5.700.000	< 5.700.000	< 22.800.000	Resto	Resto
N.º medio trabajadores	< 10	< 50	< 50	< 250	Resto	Resto

*Fuente: Plan general contable 2007*

Como se verá más adelante, la empresa cumple las tres características durante todos los ejercicios

### Aspectos Fiscales

Como ya se dijo, todas las asociaciones sin ánimo de lucro están sujetas al Impuesto de Sociedades (IS). Este impuesto de carácter proporcional grava el beneficio a un tipo constante con independencia del beneficio. Todas las asociaciones gozan de algún tipo de exención parcial, pero el tipo medio se sitúa en el 10%. Este tipo medio será el utilizado de ahora en adelante.

## 7.1. Plan de Inversión

Para poder llevar a cabo la actividad, la empresa tendrá que hacer frente a unos gastos iniciales. Como ya se detalló en el capítulo tercero, para poder constituir la sociedad serán necesarios 381,32 euros que servirán para reservar la denominación social, el pago de las tasas de inscripción en el Registro Nacional de Asociaciones, la legalización de los libros y los gastos notariales. Además, a estos gastos habrá que añadir el registro del nombre comercial y del logotipo de la empresa, lo que supondrá 144,58 euros adicionales.

Puesto que el local que se va alquilar está amueblado de forma que se puede desarrollar la actividad en su interior, sólo será necesario adquirir material de oficina (grapadora, papel, archivadores, bolígrafos, etc.), para ello se destinará un presupuesto de 60 euros a principio de cada ejercicio. Este material tendrá que renovarse a medida que se vaya utilizando, por ello se ha previsto un gasto adicional de unos 15 euros mensuales.

Además, será necesario adquirir una serie de elementos informáticos para poder desarrollar la actividad de la empresa. Se adquirirán dos ordenadores portátiles, software de gestión y contabilidad, una impresora multifunción y un par de teléfonos inalámbricos.

Tabla 18. Elementos informáticos y de telefonía

Concepto	Importe
Software de gestión y contabilidad	299 €
Portátil - Acer Aspire E5-521 Quad Core, 8 GB de RAM (x2)	698 €
Impresora Multifunción Láser - Samsung Xpress SL-M2070	99 €
Teléfono Gigaset A120 Dúo DECT	25 €
<b>Total</b>	<b>1.121 €</b>

*Fuente: Elaboración propia*

A ello habrá que añadir los gastos de diseño, construcción y registro del dominio del sitio web. Como ya se ha mencionado, la página web constituirá el elemento principal del negocio, por ello, además de ser visual y dinámica, debe poder soportar una gran cantidad de funciones (catálogo de proyectos, venta por PayPal, foros, adaptabilidad a las Redes Sociales, boletín *newsletter*, etc.). Por ello se contratará a una empresa especializada en la elaboración de páginas web con estas características. Se estima que el coste total de la construcción del portal web será de 3.000 euros.

Los elementos informáticos (software y equipo) y la página web, son parte del activo fijo de la empresa, es decir aquellos bienes de una empresa, ya sean tangibles o intangibles, que no pueden convertirse en líquido a corto plazo y que normalmente son necesarios para el funcionamiento de la empresa y por tanto no se destinan a la venta.

Estos activos, por el hecho del paso del tiempo sufren una depreciación o pérdida de valor, esto se debe a que, con el uso que se les da, se van deteriorando o a la aparición de nuevos equipos o procedimientos que dejan obsoletos a los equipos antiguos.

En la siguiente tabla se muestra el cuadro de amortización de los activos fijos de la empresa, para realizarlo se han tenido en cuenta los coeficientes del Plan General de Contabilidad.

Tabla 19. Tabla de amortización del inmovilizado

Elemento	Valor total	Años de amortización	Amortización anual
Elementos informáticos	822	10 años (máximo 10 años)	C.A. = $[822 - (822 * 0,15)] / 10 = 69,87 \text{ €}$
Software de gestión y contabilidad	299	6 años (máximo 6 años)	C.A. = $299 / 5 = 49,83 \text{ €}$
Página web	3.000	6 años (máximo 6 años)	C.A. $3.000 / 6 = 500 \text{ €}$

*Fuente: Elaboración propia*

Para el cálculo de la amortización se ha recurrido al método lineal o de cuotas fijas, el cálculo de las cuotas se ha realizado a partir de la siguiente fórmula:

$$\text{Cuota de amortización} = \frac{V_0 - V_r}{n}$$

Se ha considerado que el valor residual de los equipos informáticos será del 15% del valor de adquisición, mientras que la página web y el software tendrán un valor residual nulo. Se ha elegido utilizar los coeficientes de amortización máximos para que los costes por amortizaciones no ahoguen financieramente a la empresa en sus inicios.

Por lo tanto, el total de la inversión inicial requerida será de:

Tabla 20. Inversión inicial

Concepto	Importe
Gastos de constitución	381,32 €
Registro del nombre comercial	144,58 €
Elementos informáticos	1.121 €
Coste de la web	3.000 €
<b>Total</b>	<b>4.646,9 €</b>

*Fuente: Elaboración propia*

## 7.2. Plan de financiación

Para hacer frente tanto a la inversión inicial como a los gastos fijos generados durante los primeros meses, la empresa requerirá una serie de fondos. A continuación se prevé el importe total al que *Conectando* tendrá que hacer frente.

Tabla 21. Necesidades de financiación inicial

Concepto	Importe
Inversión inicial	4.649,9 €
Alquiler (3 meses)	600 €
Suministros (3 meses)	300 €
Servidores (3 meses)	30 €
Publicidad (3 meses)	127,5 €
<b>Total</b>	<b>5.707,4 €</b>

*Fuente: Elaboración propia*

Una vez determinado el importe que supondrá iniciar el negocio, se deben buscar una serie de fondos que permitan ponerlo en marcha. Según quien aporte la financiación se puede distinguir entre financiación ajena y la financiación propia.

### Financiación propia

La financiación propia o interna es aquella parte del pasivo que no se debe a financiación externa sino a las aportaciones de los socios y a los beneficios generados por la empresa (estaría constituida por la suma del capital social, las reservas y los resultados del ejercicio). También recibe el nombre de pasivo no exigible, pues no tiene vencimiento. En este sentido se pueden diferenciar las siguientes fuentes:

- **Aportaciones de los socios fundadores.** Como ya se especificó en el capítulo 3, los socios realizarán una aportación inicial de 500 euros cada uno, lo que supondrá un total de 3.000 euros.
- **Cuotas de futuros socios.** Si bien, en los primeros años no se esperan (y por ello no se va a presupuestar, otra fuente de financiación serían las aportaciones de nuevos socios.
- **Subvenciones de capital.** Otro tipo de financiación propia son las subvenciones de capital, es decir subvenciones recibidas del Estado y otras entidades públicas y privadas, para adquirir un elemento de inmovilizado o para financiar gastos estructurales derivados del establecimiento de la empresa.

Este tipo de subvenciones se considerarán financiación propia cuando sean no reintegrables, es decir, cuando se concedan a fondo perdido. No se espera que la empresa solicite este tipo de subvenciones.

## Financiación ajena

La financiación ajena es aquella que se realiza con terceras personas ajenas a la empresa. Forman parte del pasivo exigible de la empresa porque han de devolverse, en función de su vencimiento se clasifican en financiación a largo o corto plazo.

Dada la naturaleza de los ingresos de nuestra empresa (procederán en su mayoría del cobro de comisiones que se harán efectivas de forma mensual) la empresa no requerirá de productos financieros líneas de crédito o descuentos.

Los 3.000 euros aportados por los socios no son suficientes para poder hacer frente a la inversión inicial y a los gastos fijos de los primeros meses. Por ello se solicitará un préstamo por un importe de 3.000 euros; este préstamo, sumado a las aportaciones iniciales de los socios, hace un total de 6.000 euros, lo cual será suficiente para atender a los 5.707,4 euros previstos anteriormente.

Tras realizar un estudio de los distintos préstamos que ofrecen las diferentes entidades financieras, se ha considerado que la opción más ventajosa es financiarse a través de una línea ICO-Emprendedores. Este tipo de financiación es un instrumento del Instituto de Crédito Oficial (ICO) pensado especialmente para personas que quieren iniciar un nuevo negocio. Por tanto las condiciones del préstamo serán las siguientes:

- Tipo de interés nominal (TIN) fijo: 4,919%
- Plazo de amortización: 3 años, lo que supondrá un total de 36 meses.
- Comisión de apertura: 0%
- Comisión de cancelación anticipada: 0%
- TAE<sup>25</sup> de la operación: 5,031%

Para amortizar el préstamo se ha decido recurrir al método de amortización francés. Este método se caracteriza por el pago de una cuota constante durante toda la vida del crédito. De esta manera, la cuantía de capital devuelto y los intereses pagados diferirán mes a mes. Durante los primeros meses el pago de intereses será mayor que el capital devuelto, pero esta tendencia cambiará a medida que el préstamo se vaya amortizando.

Para calcular la cuota de amortización del préstamo se utilizará la siguiente fórmula:

$$Cuota = C_0 \times \frac{i \times (1 + i)^n}{(1 + i)^n - 1}$$

Siendo:

- $C_0$  = Cantidad nominal del préstamo, principal (3.000 euros).
- $n$  = duración de la operación (36 meses).
- $i$  = tipo de interés efectivo correspondiente al periodo considerado, en este caso interés mensual (0,04919%).

---

<sup>25</sup> Para calcular TAE (Tasa Anual Equivalente) se ha utilizado la siguiente fórmula:  $TAE = \left(1 + \frac{r}{f}\right)^f - 1$  donde "r" representa el tipo de interés nominal y "f" la frecuencia de pagos de intereses.

Al aplicar la fórmula se obtiene una cuota mensual de 89,80 euros. A continuación se muestra el cuadro de amortización del préstamo.

Tabla 22. Cuadro de amortización del préstamo

Periodo	Mensualidad	Intereses	Amortización	Capital Vivo	Capital Amortizado
0				3.000,00	
1	89,80	12,30	77,51	2.922,49	77,51
2	89,80	11,98	77,82	2.844,67	155,33
3	89,80	11,66	78,14	2.766,53	233,47
4	89,80	11,34	78,46	2.688,06	311,94
5	89,80	11,02	78,78	2.609,28	390,72
6	89,80	10,70	79,11	2.530,17	469,83
7	89,80	10,37	79,43	2.450,74	549,26
8	89,80	10,05	79,76	2.370,98	629,02
9	89,80	9,72	80,08	2.290,90	709,10
10	89,80	9,39	80,41	2.210,48	789,52
11	89,80	9,06	80,74	2.129,74	870,26
12	89,80	8,73	81,07	2.048,67	951,33
13	89,80	8,40	81,41	1.967,26	1.032,74
14	89,80	8,06	81,74	1.885,52	1.114,48
15	89,80	7,73	82,07	1.803,45	1.196,55
16	89,80	7,39	82,41	1.721,04	1.278,96
17	89,80	7,05	82,75	1.638,29	1.361,71
18	89,80	6,72	83,09	1.555,20	1.444,80
19	89,80	6,38	83,43	1.471,77	1.528,23
20	89,80	6,03	83,77	1.388,00	1.612,00
21	89,80	5,69	84,11	1.303,89	1.696,11
22	89,80	5,34	84,46	1.219,43	1.780,57
23	89,80	5,00	84,80	1.134,62	1.865,38
24	89,80	4,65	85,15	1.049,47	1.950,53
25	89,80	4,30	85,50	963,97	2.036,03
26	89,80	3,95	85,85	878,12	2.121,88
27	89,80	3,60	86,20	791,91	2.208,09
28	89,80	3,25	86,56	705,36	2.294,64
29	89,80	2,89	86,91	618,44	2.381,56
30	89,80	2,54	87,27	531,17	2.468,83
31	89,80	2,18	87,63	443,55	2.556,45
32	89,80	1,82	87,99	355,56	2.644,44
33	89,80	1,46	88,35	267,22	2.732,78
34	89,80	1,10	88,71	178,51	2.821,49
35	89,80	0,73	89,07	89,44	2.910,56
36	89,80	0,37	89,44	0,00	3.000,00
<b>TOTAL</b>	<b>3.232,93</b>	<b>232,93</b>	<b>3.000,00</b>	-	-

Fuente: Elaboración propia

Con el fin de simplificar todos los cálculos, se supondrá que la empresa comenzará a funcionar a partir de enero del año 2016.

### 7.3. Ingresos y Gastos Previsionales

Para poder hacer una previsión de los ingresos y gastos de la empresa, será necesario estimar las visitas que recibirá el sitio web. La dificultad principal que existe a la hora de hacer una estimación de las visitas que recibirá la empresa, radica en la falta de referencias. La comparación con la competencia se antoja imposible, pues como ya se ha comentado anteriormente, responden a un perfil muy diferente al de la empresa.

Por ello, se han previsto dos escenarios, uno optimista y otro pesimista y, a partir de ellos, se calculará la media aritmética para obtener un escenario “neutral”, que se considerará próximo a la realidad.

Se ha estimado que en el mes de enero, en el escenario optimista, el portal recibirá un total de 5.000 visitas. A esta cifra inicial, se le aplicará un crecimiento del 10% mensual<sup>26</sup>. Esto se deberá al ejercicio de la actividad y a los esfuerzos publicitarios de *Conectando*, lo que aumentará su notoriedad y tendrá un efecto inmediato en las visitas.

En cuanto al escenario pesimista, se partirá de una cifra inicial de 2.000 visitas y el aumento mensual esperado será del 7,5%.

Con el fin de ajustar la previsión a la realidad, se tendrán en cuenta tanto una serie de comportamientos de los clientes, como las acciones de comunicación que llevará a cabo la empresa para tratar de captar clientes.

El mes de diciembre será el mes en el que más visitas reciba el sitio web, esto se debe principalmente a la celebración de las navidades. Durante el transcurso de estas fechas, la población se sensibiliza de manera especial con las causas solidarias, a esto hay que añadir un mayor esfuerzo publicitario por parte de las ONG tradicionales que tiene como objetivo la captación de donantes.

A esta corriente solidaria, hay que añadir la celebración del Día de los Derechos Humanos (10 de diciembre) y el Día Internacional de la Solidaridad (20 de diciembre). Como ya se vio en el capítulo 6, se dará una cobertura especial a estas celebraciones en las redes sociales. Se estima que durante este mes se producirán un 10% de visitas más de lo normal.

Otro mes en el que las visitas tendrán un importante repunte es el mes de octubre, esto se debe a que el día 17 de octubre se celebra el Día Internacional para la Erradicación de la Pobreza. Esto será promocionado en las redes social de forma especial, puesto que este día representa el fin último de *Conectando*. Se espera que los esfuerzos de promoción realizados durante este mes generen un repunte en las visitas del 7,5% (con respecto al nivel de ventas que se consideraría normal).

---

<sup>26</sup> Para calcular el incremento se ha multiplicado el número de visitas del mes anterior por 1,10 y se ha redondeado al entero inferior. En este cálculo no se han tenido en cuenta los incrementos puntuales de los meses con comportamientos anómalos (junio, julio, agosto, octubre y diciembre).

Por el contrario, durante los meses de verano (junio, julio y agosto) se espera que la afluencia de visitas a la web sea menor, este descenso de las visitas se deberá al inicio del periodo vacacional. Durante estas fechas, mucha gente se va de vacaciones y trata de desconectar de su vida cotidiana, esto se refleja en un menor uso del ordenador, lo que repercutirá directamente en el número de visitas. Por ello, durante estos tres meses, se va a minorar las visitas en un 5% mensual.

A continuación se muestran una serie de tablas con las visitas que recibirá la página web en los tres ejercicios en los que se analizará su actividad.

**Tabla 23. Previsión de visitas a la web. Año 2016**

Año 2016	Escenario Optimista	Escenario Pesimista	Escenario Neutro
Enero	5.000	2.000	3.500
Febrero	5.500	2.150	3.825
Marzo	6.050	2.311	4.180
Abril	6.655	2.484	4.569
Mayo	7.320	2.670	4.995
Junio	7.649	2.727	5.188
Julio	8.414	2.932	5.673
Agosto	9.256	3.152	6.204
Septiembre	10.717	3.566	7.141
Octubre	12.379	4.026	8.202
Noviembre	12.968	4.122	8.545
Diciembre	15.692	4.874	10.283

*Fuente: Elaboración propia*

Durante el año 2017, se espera que el ritmo de crecimiento de las visitas empiece a disminuir. Esto se debe a que a medida que la página web deja de ser una novedad, la capacidad de captar nuevos visitantes se va estancando. Por ello, se ha decidido aplicar un crecimiento mensual del 2% tanto en el escenario optimista como en el pesimista.

**Tabla 24. Previsión de visitas a la web. Año 2017**

Año 2017	Escenario Optimista	Escenario Pesimista	Escenario Neutro
Enero	14.550	4.519	9.534
Febrero	14.841	4.610	9.725
Marzo	15.138	4.702	9.920
Abril	15.441	4.796	10.118
Mayo	15.750	4.892	10.321
Junio	15.262	4.740	10.001
Julio	15.567	4.835	10.201
Agosto	15.878	4.932	10.405
Septiembre	17.048	5.295	11.171
Octubre	18.259	5.671	11.965
Noviembre	17.737	5.509	11.623
Diciembre	19.901	6.181	13.041

*Fuente: Elaboración propia*

Para el ejercicio económico de 2018, se espera que el crecimiento de las ventas siga la tendencia de estancamiento vista en el año anterior. Para dar forma a este fenómeno, se ha considerado que el crecimiento mensual a aplicar sea del 1%.

Tabla 25. Previsión de visitas a la web. Año 2018

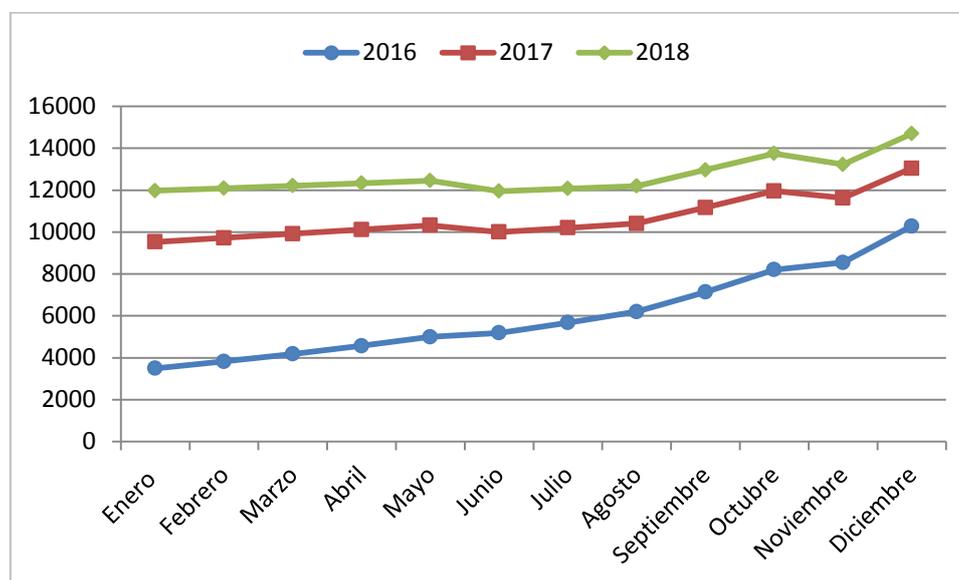
Año 2018	Escenario Optimista	Escenario Pesimista	Escenario Neutro
Enero	18.273	5.676	11.974
Febrero	18.455	5.732	12.093
Marzo	18.640	5.790	12.215
Abril	18.826	5.848	12.337
Mayo	19.015	5.906	12.460
Junio	18.244	5.667	11.955
Julio	18.427	5.723	12.075
Agosto	18.611	5.781	12.196
Septiembre	19.787	6.146	12.966
Octubre	20.984	6.518	13.751
Noviembre	20.184	6.269	13.226
Diciembre	22.425	6.965	14.695

*Fuente: Elaboración propia*

De ahora en adelante, se procederá a analizar la situación que se ha considerado más a la realidad, es decir, el escenario calculado a partir de la media de los escenarios optimista y pesimista.

Con el fin de tener una imagen visual de la evolución del número de visitantes al sitio web, se ha procedido a elaborar un gráfico con los datos de las tablas anteriores (como se indicó en el párrafo anterior, solamente se va a hacer referencia al escenario neutro).

Gráfico 19. Evolución de las visitas al sitio web



*Fuente: Elaboración propia*

En este gráfico se pueden apreciar claramente los picos de visitas que se producen en octubre y diciembre, lo cual se debe, como ya se ha explicado, a una mayor actividad de promoción en las redes sociales unido a los hábitos de comportamiento de los visitantes. Por otro lado, también se aprecia el descenso en las visitas debido a las vacaciones de verano.

Sin embargo, el hecho más llamativo es el gran aumento del número de visitas producido durante el primer ejercicio. Este fenómeno se debe a la novedad del lanzamiento de la iniciativa, se espera que durante el primer ejercicio se genere una gran expectativa por el carácter novedoso del proyecto. A partir del segundo ejercicio, se puede apreciar un crecimiento constante, pero más lento, del número de visitantes que recibirá la página web.

### 7.3.1. Ingresos Previsionales

Una vez explicada la evolución de las visitas que recibirá el sitio web durante los distintos ejercicios, se va a proceder al análisis de las fuentes de ingresos para la empresa. Para ello será necesario comprender cómo se comportan los visitantes de la web.

No todos los visitantes que recibe la página web realizarán una aportación a un proyecto, esto se debe a que muchos de los visitantes accederán a la web sin la intención de contribuir con algún proyecto, otros no participarán por falta de confianza en la organización o simplemente por pereza ante el proceso de registro en la web.

Se ha estimado que durante el primer ejercicio, el porcentaje de visitantes que finalmente se decidan a realizar una aportación será del 5%<sup>27</sup>. Este porcentaje aumentará en los siguientes ejercicios debido a la confianza y proceso de fidelización que irá generando *Conectando* en los inversores sociales, de modo que el porcentaje de captación será del 6,5% y del 7,5% para los siguientes ejercicios (2017 y 2018 respectivamente).

Se ha estimado que en diciembre, debido a las navidades, los visitantes de la página web tendrán una mayor predisposición para contribuir con la causa de *Conectando*, por lo que en estas fechas se espera que un 10% de los visitantes realice una aportación.

Hay que señalar que de estas aportaciones, un 40% se realizará a través de transferencia bancaria y un 60% mediante pago por PayPal. Si bien este aspecto no tiene importancia para el cálculo de los ingresos, sí la tendrá en el cálculo de los gastos.

A continuación se muestra una tabla con el número de aportaciones mensuales esperadas en cada uno de los tres ejercicios:

---

<sup>27</sup> En caso de que el total de aportaciones sea un número decimal, se ha decidido redondear al entero inferior. Este redondeo se ha aplicado a los tres ejercicios.

Tabla 26. Número de aportaciones e importe total recaudado

	2016		2017		2018	
	Nº Aportaciones	Importe recaudado (€)	Nº Aportaciones	Importe recaudado (€)	Nº Aportaciones	Importe recaudado (€)
Enero	175	3.500	619	12.380	898	17.960
Febrero	191	3.820	632	12.640	906	18.120
Marzo	209	4.180	644	12.880	916	18.320
Abril	228	4.560	657	13.140	925	18.500
Mayo	249	4.980	670	13.400	934	18.680
Junio	259	5.180	650	13.000	896	17.920
Julio	283	5.660	663	13.260	905	18.100
Agosto	310	6.200	676	13.520	914	18.280
Septiembre	357	7.140	726	14.520	972	19.440
Octubre	410	8.200	777	15.540	1.031	20.620
Noviembre	427	8.540	755	15.100	991	19.820
Diciembre	1.028	20.560	1.304	26.080	1.469	29.380

*Fuente: Elaboración propia*

Para calcular el importe recaudado se ha multiplicado el número de aportaciones por el valor mínimo de cada aportación que, como se vio en capítulos anteriores, es de 20 euros.

A continuación se detallará el tipo de ingresos de la empresa. Existen tres fuentes de ingresos muy diferenciadas: los ingresos producidos por el cobro de comisiones en la captación de dinero, los ingresos derivados de las donaciones de los inversores sociales y las subvenciones de explotación.

### Comisión por captación de dinero

Cada mes, la empresa cobrará una comisión del 5% del total de los depósitos captados de los inversores sociales. Este tipo de ingresos, permitirán a la empresa hacer frente a los gastos derivados de la captación y transferencia del dinero.

### Donaciones

Como ya se explicó en capítulos anteriores, los inversores sociales tendrán la opción de realizar donaciones para ayudar a mejorar el funcionamiento de la web o cubrir los costes de funcionamiento de *Conectando*. Se ha estimado que aproximadamente, el 2,5% de los inversores sociales realizará una donación.

### Subvenciones de explotación

Este tipo de subvenciones son las concedidas a fondo perdido por el Estado u otras entidades públicas o privadas. Su finalidad, generalmente, es ayudar a compensar resultados negativos de explotación, o a asegurar a la empresa una rentabilidad mínima. Este tipo de subvenciones, constituyen ingresos de explotación del ejercicio al que se refieren, independientemente de que se perciban en ejercicios diferentes al que contablemente corresponda su imputación.



Un ejemplo de este tipo de subvenciones son las convocadas por el Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación. La convocatoria para el año 2014, contaba con un presupuesto inicial de 10 millones de euros.

Según las bases de la convocatoria, se dará prioridad a actividades que vayan a hacerse en 18 países del mundo, algunos muy pobres, y otros de renta media. En concreto, se priorizarán proyectos en Bolivia, Colombia, Ecuador, Paraguay y Perú, en América del Sur; República Dominicana, El Salvador y Guatemala, en América Central y Caribe; Marruecos, Mauritania, Territorios Palestinos y proyectos destinados a la Población refugiada Saharai, en el norte de África y Oriente Próximo; Etiopía, Mali, Mozambique, Níger y Senegal, en África Subsahariana, y Filipinas, en Asia.

Otro organismo al que se puede recurrir para obtener este tipo de ayudas es la Agencia Española de Cooperación Internacional (AECID). En el año 2013, la AECID destinó 118 millones de euros de sus presupuestos al respaldo de iniciativas de Organizaciones No Gubernamentales de Desarrollo.

Se estima que durante 2016 *Conectando* no conseguirá acceder a este tipo de ayudas, pues además de estar inscrito en los registros pertinentes, es necesario justificar el ejercicio de la actividad. Sin embargo, en 2017 y 2018 se solicitarán este tipo de subvenciones, estimándose como resultado de ellas unos ingresos de 1.000 en cada ejercicio. Puesto que no se conoce con certeza en que mes serán concedidas, se ha decidido contabilizar estos ingresos en el mes de abril.

En las siguientes tablas se muestran los ingresos esperados para los tres primeros ejercicios económicos de *Conectando*.

Tabla 27. Previsión de ingresos 2016 (Enero-Julio)

2016	Precio	Enero		Febrero		Marzo		Abril		Mayo		Junio		Julio	
		Uds.	Euros	Uds.	Euros	Uds.	Euros	Uds.	Euros	Uds.	Euros	Uds.	Euros	Uds.	Euros
Aportaciones	20€ x 5%	175	175	191	191	209	209	228	228	249	249	259	259	283	283
PayPal	20€ x 5%	105	105	115	115	125	125	137	137	149	149	155	155	170	170
Transferencia bancaria	20€ x 5%	70	70	76	76	84	84	91	91	100	100	104	104	113	113
Donaciones	20€	5	100	5	100	6	120	6	120	7	140	7	140	8	160
Subvenciones	-														
<b>TOTAL</b>			<b>275</b>		<b>291</b>		<b>329</b>		<b>348</b>		<b>389</b>		<b>399</b>		<b>443</b>

Fuente: Elaboración propia

Tabla 28. Previsión de ingresos 2016 (Agosto-Diciembre)

2016	Precio	Agosto		Septiembre		Octubre		Noviembre		Diciembre		Total con IVA	Total sin IVA	IVA repercutido
		Uds.	Euros	Uds.	Euros	Uds.	Euros	Uds.	Euros	Uds.	Euros	Euros	Euros	Euros
Aportaciones	20€ x 5%	310	310	357	357	410	410	427	427	1.028	1.028	<b>4.126</b>	3.259,54	866,46
PayPal	20€ x 5%	196	196	215	215	246	246	256	256	616	616	2.485	1.963,15	521,85
Transferencia bancaria	20€ x 5%	114	114	142	142	164	164	171	171	412	412	1.641	1.296,39	344,61
Donaciones	20€	8	160	9	180	11	220	11	220	26	520	<b>2.180</b>	2.180,00	0,00
Subvenciones	-											0	0,00	0,00
<b>TOTAL</b>			<b>470</b>		<b>537</b>		<b>630</b>		<b>647</b>		<b>1.548</b>	<b>6.306</b>	<b>5.439,54</b>	<b>866,46</b>

Fuente: Elaboración propia

Tabla 29. Previsión de ingresos 2017 (Enero-Julio)

2017	Precio	Enero		Febrero		Marzo		Abril		Mayo		Junio		Julio	
		Uds.	Euros	Uds.	Euros	Uds.	Euros	Uds.	Euros	Uds.	Euros	Uds.	Euros	Uds.	Euros
Aportaciones	20€ x 5%	619	619	632	632	644	644	657	657	670	670	650	650	663	663
PayPal	20€ x 5%	371	371	379	379	386	386	394	394	402	402	390	390	397	397
Transferencia bancaria	20€ x 5%	248	248	253	253	258	258	263	263	268	268	260	260	266	266
Donaciones	20€	16	320	16	320	17	340	17	340	17	340	17	340	17	340
Subvenciones	-								1.000						
<b>TOTAL</b>			<b>939</b>		<b>952</b>		<b>984</b>		<b>1.997</b>		<b>1.010</b>		<b>990</b>		<b>1.003</b>

Fuente: Elaboración propia

Tabla 30. Previsión de ingresos 2017 (Agosto-Diciembre)

2017	Precio	Agosto		Septiembre		Octubre		Noviembre		Diciembre		Total con IVA	Total sin IVA	IVA repercutido
		Uds.	Euros	Uds.	Euros	Uds.	Euros	Uds.	Euros	Uds.	Euros	Euros	Euros	Euros
Aportaciones	20€ x 5%	676	676	726	726	777	777	755	755	1.304	1.304	<b>8.773</b>	6.930,67	1.842,33
PayPal	20€ x 5%	405	405	435	435	466	466	453	453	782	782	5.260	4.155,40	1.104,60
Transferencia bancaria	20€ x 5%	271	271	291	291	311	311	302	302	522	522	3.513	2.775,27	737,73
Donaciones	20€	17	340	19	380	20	400	19	380	33	660	<b>4.500</b>	4.500,00	0,00
Subvenciones	-											1.000	1.000,00	0,00
<b>TOTAL</b>			<b>1.016</b>		<b>1.106</b>		<b>1.177</b>		<b>1.135</b>		<b>1.964</b>	<b>14.273</b>	<b>12.430,67</b>	<b>1.842,33</b>

Fuente: Elaboración propia

Tabla 31. Previsión de ingresos 2018 (Enero-Julio)

2018	Precio	Enero		Febrero		Marzo		Abril		Mayo		Junio		Julio	
		Uds.	Euros	Uds.	Euros	Uds.	Euros	Uds.	Euros	Uds.	Euros	Uds.	Euros	Uds.	Euros
Aportaciones	20€ x 5%	898	898	906	906	916	916	925	925	934	934	896	896	905	905
PayPal	20€ x 5%	538	538	544	544	549	549	555	555	560	560	537	537	543	543
Transferencia bancaria	20€ x 5%	360	360	362	362	367	367	370	370	374	374	359	359	362	362
Donaciones	20€	23	460	23	460	23	460	24	480	24	480	23	460	23	460
Subvenciones	-								1.000						
<b>TOTAL</b>			<b>1.358</b>		<b>1.366</b>		<b>1.376</b>		<b>2.405</b>		<b>1.414</b>		<b>1.356</b>		<b>1.365</b>

Fuente: Elaboración propia

Tabla 32. Previsión de ingresos 2018 (Agosto-Diciembre)

2018	Precio	Agosto		Septiembre		Octubre		Noviembre		Diciembre		Total con IVA	Total sin IVA	IVA repercutido
		Uds.	Euros	Uds.	Euros	Uds.	Euros	Uds.	Euros	Uds.	Euros	Euros	Euros	Euros
Aportaciones	20€ x 5%	914	914	972	972	1.031	1.031	991	991	1.469	1.469	<b>11.757</b>	9.288,03	2.468,97
PayPal	20€ x 5%	548	548	583	583	618	618	595	595	881	881	7.051	5.570,29	1.480,71
Transferencia bancaria	20€ x 5%	366	366	389	389	413	413	396	396	588	588	4.706	3.717,74	988,26
Donaciones	20€	23	460	25	500	26	520	25	500	37	740	<b>5.980</b>	5.980,00	0,00
Subvenciones	-											1.000	2.000,00	0,00
<b>TOTAL</b>			<b>1.374</b>		<b>1.472</b>		<b>1.551</b>		<b>1.491</b>		<b>2.209</b>	<b>18.737</b>	<b>16.268,03</b>	<b>2.468,97</b>

Fuente: Elaboración propia

Para calcular el IVA repercutido por la empresa, se ha aplicado el tipo general (21%) a los ingresos obtenidos por el cobro de comisiones.

Los ingresos percibidos por las donaciones y subvenciones de explotación son operaciones no sujetas al IVA. Esto se debe a que no existe ningún servicio que las ONG presten a cambio de las entregas de dinero, ya que estas entregas de dinero se realizan de forma onerosa, con la finalidad de ayudar a la realización de las actividades que permiten el cumplimiento de los fines sociales de las ONG.

En la siguiente tabla se agrupan el total de los ingresos obtenidos por *Conectando* durante los tres ejercicios estudiados.

**Tabla 33. Ingresos previstos 2016-2018**

	2016	2017	2018
Enero	275 €	939 €	1.358 €
Febrero	291 €	952 €	1.366 €
Marzo	329 €	984 €	1.376 €
Abril	348 €	1.997 €	2.405 €
Mayo	389 €	1.010 €	1.414 €
Junio	399 €	990 €	1.356 €
Julio	443 €	1.003 €	1.365 €
Agosto	470 €	1.016 €	1.374 €
Septiembre	537 €	1.106 €	1.472 €
Octubre	630 €	1.177 €	1.551 €
Noviembre	647 €	1.135 €	1.491 €
Diciembre	1.548 €	1.964 €	2.209 €
TOTAL CON IVA	6.306 €	14.273 €	18.737 €
TOTAL SIN IVA	5.439,54	12.430,67	16.268,03
IVA REPERCUTIDO	866,46	1.842,33	2.468,97

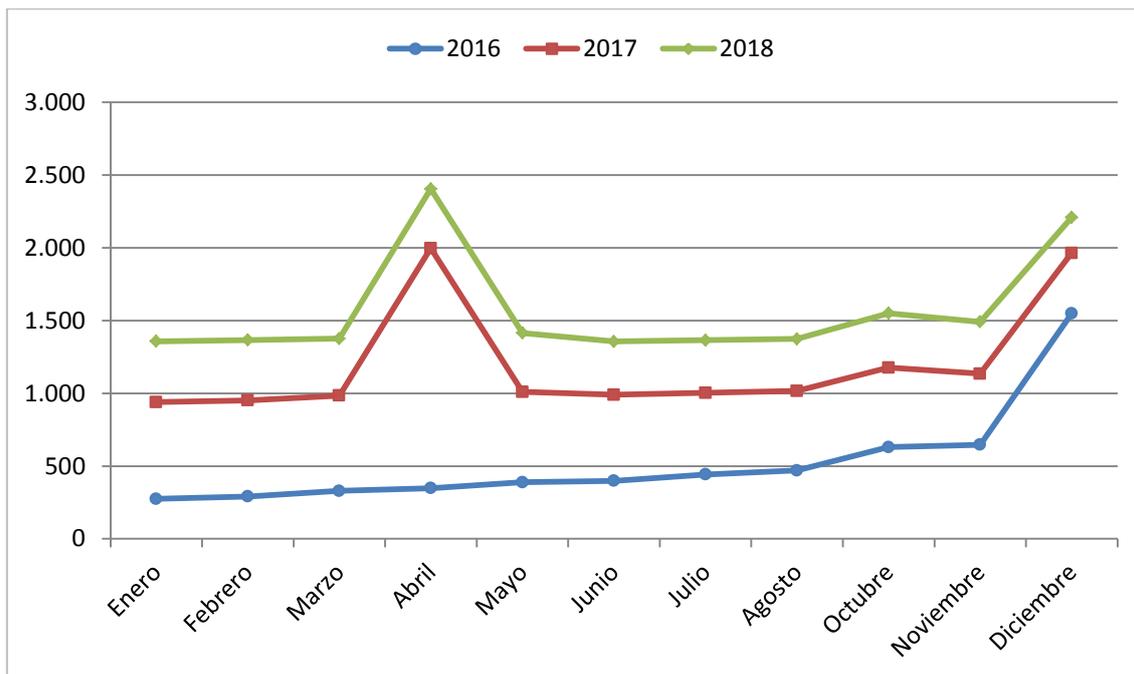
*Fuente: Elaboración propia*

Con los datos de esta tabla se ha procedido a elaborar un gráfico, esto permitirá obtener una percepción visual de lo ocurrido en estos tres primeros ejercicios.

En el gráfico se puede observar que los ingresos siguen una tendencia similar año tras años. La evolución de los ingresos va en línea con lo sucedido con las visitas recibidas a la web, es decir, se produce un repunte de los ingresos en los meses de octubre y diciembre (debido a las causas comentadas anteriormente). Por el contrario, también se puede apreciar la caída de los ingresos durante los meses de vacaciones.

Son muy destacables los picos que se producen en el mes de abril durante los ejercicios 2017 y 2018, esto se debe, como ya se ha dicho, a que en este mes se prevé el cobro de las subvenciones de explotación, lo cual generará unos ingresos de carácter extraordinario en dichos periodos.

Gráfico 20. Ingresos previstos 2016



*Fuente: Elaboración propia*

### 7.3.2. Gastos Previsionales

En este apartado se va a realizar un desglose de cada una de las partidas que componen los gastos de la empresa. Una vez identificados los ingresos y los gastos, se podrá desarrollar con claridad la cuenta de resultados.

#### Gastos por captación de dinero

Estos gastos variarán en función de las aportaciones recibidas por la empresa. Como ya se ha dicho anteriormente, cuando un inversor social decide realizar una aportación puede optar por dos medios de pago: transferencia bancaria y pago por PayPal.

El primero de los dos medios de pago no genera ningún tipo de gasto para *Conectando*, pues la recepción de transferencias es un servicio gratuito que prestan los bancos por el hecho de tener una cuenta bancaria.

Sin embargo, en el caso de que el inversor social opte por hacer su aportación a través de PayPal, la empresa tendrá que afrontar el pago de una serie de gastos. PayPal tiene una tarifa especial para organizaciones sin ánimo de lucro, esta tarifa consiste en la aplicación de las comisiones mínimas. Por lo tanto, el proveedor de servicios cobrará a la empresa 0,35 euros fijos más un 1,9% del importe de la transacción, de esta forma, el coste unitario de cada transacción llevada a cabo mediante PayPal será de 0,73 euros.

#### Gastos por transferencia mensual

Como ya se explicó en apartados anteriores, las transferencias de fondos entre los socios colaboradores y la empresa se realizarán una vez al mes (para reducir al máximo los costes), aplicando el método de facturación neta.

PayPal aplica una comisión por transferir dinero a países de fuera de la UE de entre el 0,3% y el 1%, dependiendo del país. Para prever este gasto, se ha tenido en cuenta el peor de los escenarios y se ha utilizado la comisión máxima, es decir el 1% sobre el importe total transferido. En los anexos se detalla el proceso de obtención del gasto por transferencias mensuales.

### **Gasto de material de oficina**

Estos gastos variarán en función de la actividad desarrollada por la empresa. En esta partida de gastos se incluirá la tinta de impresora, bolígrafos, archivadores, papel, etc. Se ha previsto que en enero del primer ejercicio se realizará un desembolso grande y que durante los siguientes meses, el material se irá renovando a medida que se vaya gastando.

### **Alquiler**

Como ya se vio en el capítulo cinco, el alquiler será de 200 euros mensuales (IVA incluido). Este gasto es fijo, por lo que supondrá la misma cuantía independientemente de los resultados de la empresa.

### **Servicios independientes de profesionales**

En esta partida se incluirán los gastos derivados del alquiler del host, esto supondrá un coste de 10 euros mensuales. En esta partida también se incluirán los gastos de constitución (reserva la denominación social, pago de las tasas de inscripción en el Registro Nacional de Asociaciones, legalización de los libros, gastos notariales y reserva del nombre comercial y logotipo de la empresa), por lo que en el primer mes de 2016 se imputarán un total de 525,9 euros por este concepto.

En el caso de que durante el desarrollo de la actividad se requiriese de los servicios de algún profesional externo (problemas con la web, asesoramiento legal no satisfecho con el sistema de *Probonos*, etc.), los gastos ocasionados se contabilizarían en esta partida.

### **Gastos de publicidad**

Al coste de 22,5 euros ocasionado por la campaña de pago por click realizada a través de Facebook, habrá que añadir un presupuesto de 20 euros más al mes. Con este presupuesto se tratará de cubrir los costes derivados de las actividades divulgativas (asistencia a ferias, eventos y promoción en universidades e institutos). El presupuesto destinado a estos gastos se aumentará un 5% cada ejercicio.

### **Suministros varios**

En estos gastos se incluye el coste de la luz, el agua, el teléfono e Internet. Se ha previsto que estos gastos asciendan a unos 200 euros mensuales aproximadamente (IVA incluido). Se ha previsto un aumento de estos gastos del 2% anual.



## Salarios

Como se ha detallado en el apartado de planificación de los recursos humanos, la empresa no tiene previsto incurrir en gastos por este concepto. Sin embargo, en dicho apartado se ha detallado la política retributiva, por si la empresa se viese en la necesidad de contar con algún trabajador.

## Gastos financieros

Estarán formados por los intereses del préstamo. Debido a que se ha elegido el método francés para amortizar el préstamo, el pago de intereses será menor a medida que se vaya amortizando el principal.

A continuación se muestran una serie de tablas con los gastos previstos para los tres primeros ejercicios.

Tabla 34. Previsión de gastos 2016. (Enero-Julio)

2016	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio
Gastos por captación	76,65 €	83,95 €	91,25 €	100,01 €	108,77 €	113,15 €	124,10 €
Por transferencia mensual	33,25 €	27,54 €	21,41 €	14,57 €	7,16 €	5,36 €	6,52 €
Gastos constitución	525,90 €						
Alquiler del host	10 €	10 €	10 €	10 €	10 €	10 €	10 €
Material oficina	60 €	15 €	15 €	15 €	15 €	10 €	10 €
Alquiler	200 €	200 €	200 €	200 €	200 €	200 €	200 €
Suministros	100 €	100 €	100 €	100 €	100 €	100 €	100 €
Gastos publicidad	42,50 €	42,50 €	42,50 €	42,50 €	42,50 €	42,50 €	42,50 €
Salarios							
Gastos financieros	12,30 €	11,98 €	11,66 €	11,34 €	11,02 €	10,70 €	10,37 €
<b>Total</b>	<b>1.060,60 €</b>	<b>490,97 €</b>	<b>491,82 €</b>	<b>493,42 €</b>	<b>494,45 €</b>	<b>491,71 €</b>	<b>503,49 €</b>

Tabla 35. Previsión de gastos 2016. (Agosto-Diciembre)

2016	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total con IVA	Total sin IVA	IVA soportado
Gastos por captación	143,08 €	156,95 €	179,58 €	186,88 €	449,68 €	1.814,05 €	1.433,10 €	380,95 €
Por transferencia mensual	7,95 €	12,78 €	17,45 €	13,13 €	120,12 €	287,24 €	226,92 €	60,32 €
Gastos constitución						525,90 €	415,46 €	110,44 €
Alquiler del host	10 €	10 €	10 €	10 €	10 €	120 €	94,80 €	25,20 €
Material oficina	10 €	15 €	20 €	15 €	20 €	220 €	173,80 €	46,20 €
Alquiler	200 €	200 €	200 €	200 €	200 €	2.400 €	1.896 €	50 €
Suministros	100 €	100 €	100 €	100 €	100 €	1.200 €	948 €	252 €
Gastos publicidad	42,50 €	42,50 €	42,50 €	42,50 €	42,50 €	510 €	402,90 €	107,10 €
Salarios								
Gastos financieros	10,05 €	9,72 €	9,39 €	9,06 €	8,73 €	126,31 €	126,31 €	
<b>Total</b>	<b>523,58 €</b>	<b>546,95 €</b>	<b>578,92 €</b>	<b>576,57 €</b>	<b>951,03 €</b>	<b>7.203,50 €</b>	<b>5.717,29 €</b>	<b>1.486,21 €</b>

Fuente: Elaboración propia

Tabla 36. Previsión de gastos 2017 (Enero-Julio)

2017	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio
Gastos por captación	270,83 €	276,67 €	281,78 €	287,62 €	293,46 €	284,70 €	289,81 €
Por transferencia mensual	6,51 €	89,13 €	59,81 €	30,08 €	0,30 €	6,65 €	5,08 €
Gastos constitución							
Alquiler del host	10,20 €	10,20 €	10,20 €	10,20 €	10,20 €	10,20 €	10,20 €
Material oficina	15,30 €	15,30 €	15,30 €	15,30 €	15,30 €	10,20 €	10,20 €
Alquiler	200 €	200 €	200 €	200 €	200 €	200 €	200 €
Suministros	102 €	102 €	102 €	102 €	102 €	102 €	102 €
Gastos publicidad	44,63 €	44,63 €	44,63 €	44,63 €	44,63 €	44,63 €	44,63 €
Salarios							
Gastos financieros	8,40 €	8,06 €	7,73 €	7,39 €	7,05 €	6,72 €	6,38 €
<b>Total</b>	<b>657,86 €</b>	<b>745,99 €</b>	<b>721,44 €</b>	<b>697,22 €</b>	<b>672,94 €</b>	<b>665,09 €</b>	<b>668,29 €</b>

Tabla 37. Previsión de gastos 2017 (Agosto-Diciembre)

2017	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total con IVA	Total sin IVA	IVA soportado
Gastos por captación	295,65 €	317,55 €	340,18 €	330,69 €	570,86 €	3.839,80 €	3.033,44 €	806,36 €
Por transferencia mensual	3,56 €	4,99 €	11,88 €	1,35 €	101,06 €	320,40 €	253,12 €	67,28 €
Gastos constitución								
Alquiler del host	10,20 €	10,20 €	10,20 €	10,20 €	10,20 €	122,40 €	96,70 €	25,70 €
Material oficina	10,20 €	15,30 €	20,40 €	15,30 €	20,40 €	178,50 €	141,02 €	37,49 €
Alquiler	200 €	200 €	200 €	200 €	200 €	2.400 €	1.896 €	504 €
Suministros	102 €	102 €	102 €	102 €	102 €	1.224,00 €	966,96 €	257,04 €
Gastos publicidad	44,63 €	44,63 €	44,63 €	44,63 €	44,63 €	535,50 €	423,05 €	112,46 €
Salarios								
Gastos financieros	6,03 €	5,69 €	5,34 €	5,00 €	4,65 €	78,45 €	78,45 €	
<b>Total</b>	<b>672,27 €</b>	<b>700,35 €</b>	<b>734,63 €</b>	<b>709,16 €</b>	<b>1.053,80 €</b>	<b>8.699,05 €</b>	<b>6.888,72 €</b>	<b>1.810,33 €</b>

*Fuente: Elaboración propia*

Tabla 38. Previsión de gastos 2018. (Enero-Julio)

2018	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio
Gastos por captación	392,74 €	397,12 €	400,77 €	405,15 €	408,80 €	392,01 €	396,39 €
Por transferencia mensual	7,48 €	14,56 €	83,84 €	39,75 €	4,79 €	13,81 €	11,60 €
Gastos constitución							
Alquiler del host	10,40 €	10,40 €	10,40 €	10,40 €	10,40 €	10,40 €	10,40 €
Material oficina	15,61 €	15,61 €	15,61 €	15,61 €	15,61 €	10,40 €	10,40 €
Alquiler	200 €	200 €	200 €	200 €	200 €	200 €	200 €
Suministros	104,04 €	104,04 €	104,04 €	104,04 €	104,04 €	104,04 €	104,04 €
Gastos publicidad	46,86 €	46,86 €	46,86 €	46,86 €	46,86 €	46,86 €	46,86 €
Salarios							
Gastos financieros	4,30 €	3,95 €	3,60 €	3,25 €	2,89 €	2,54 €	2,18 €
<b>Total</b>	<b>781,43 €</b>	<b>792,54 €</b>	<b>865,12 €</b>	<b>825,05 €</b>	<b>793,39 €</b>	<b>780,06 €</b>	<b>781,87 €</b>

Tabla 39. Previsión de gastos 2018. (Agosto-Diciembre)

2018	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total con IVA	Total sin IVA	IVA soportado
Gastos por captación	400,04 €	425,59 €	451,14 €	434,35 €	643,13 €	5.147,23 €	4.066,31 €	1.080,92 €
Por transferencia mensual	9,34 €	2,23 €	11,54 €	2,81 €	83,71 €	285,46 €	225,51 €	59,95 €
Gastos constitución								
Alquiler del host	10,40 €	10,40 €	10,40 €	10,40 €	10,40 €	124,85 €	98,63 €	26,22 €
Material oficina	10,40 €	15,61 €	20,81 €	15,61 €	20,81 €	182,07 €	143,84 €	38,23 €
Alquiler	200 €	200 €	200 €	200 €	200 €	2.400,00 €	1.896,00 €	504,00 €
Suministros	104,04 €	104,04 €	104,04 €	104,04 €	104,04 €	1.248,48 €	986,30 €	262,18 €
Gastos publicidad	46,86 €	46,86 €	46,86 €	46,86 €	46,86 €	562,28 €	444,20 €	118,08 €
Salarios								
Gastos financieros	1,82 €	1,46 €	1,10 €	0,73 €	0,37 €	28,17 €	28,17 €	
<b>Total</b>	<b>782,90 €</b>	<b>806,18 €</b>	<b>845,88 €</b>	<b>814,80 €</b>	<b>1.109,31 €</b>	<b>9.978,54 €</b>	<b>7.888,96 €</b>	<b>2.089,58 €</b>

*Fuente: Elaboración propia*

Al igual que en la gran mayoría de empresas, existen dos tipos de gastos, los gastos variables que se determinan en función de los productos vendidos (en este caso de las aportaciones realizadas por los inversores sociales), y los gastos fijos que se han de soportar independientemente de las ventas. Entre los gastos fijos, se pueden apreciar gastos de carácter puntual, como son los gastos derivados de la constitución de la empresa.

El hecho de ser una asociación sin ánimo de lucro y, contar con voluntarios para la realización de las tareas, permite que *Conectando* quede liberada de una partida de los gastos fijos más significativos para las pequeñas y medianas empresas, los gastos derivados del pago de los salarios de los trabajadores.

A continuación se muestra una tabla en la que se clasifican los gastos en función de su origen (fijo o variable) durante los tres primeros ejercicios.

Tabla 40. Evolución de los gastos por tipo de gasto

	2016	2017	2018
<b>GASTOS FIJOS</b>	<b>3.682,21 €</b>	<b>3.136,35 €</b>	<b>3.115,30 €</b>
Gastos de constitución	525,90 €		
Alquiler	2.400 €	2.400 €	2.400 €
Alquiler del host	120 €	122,40 €	124,85 €
Gastos de publicidad	510 €	535,50 €	562,28 €
Gastos financieros	126,31 €	78,45 €	28,17 €
Salarios			
<b>GASTOS VARIABLES</b>	<b>3.521,29 €</b>	<b>5.562,70 €</b>	<b>6.863,24 €</b>
Gastos por captación	1.814,05 €	3.839,80 €	5.147,23 €
Gastos por transferencia mensual	287,24 €	320,40 €	285,46 €
Suministros	1.200 €	1.224 €	1.248,48 €
Material de oficina	220 €	178,50 €	182,07 €
<b>Total con IVA</b>	<b>7.203,50 €</b>	<b>8.699,05 €</b>	<b>9.978,54 €</b>
<b>Total sin IVA</b>	<b>5.717,29 €</b>	<b>6.888,72 €</b>	<b>7.888,96 €</b>
<b>IVA soportado</b>	<b>1.486,21 €</b>	<b>1.810,33 €</b>	<b>2.089,58 €</b>

*Fuente: Elaboración propia*

Para calcular el IVA se ha restado el 21% (tipo general del IVA) a todos los gastos, a excepción de los gastos financieros, ya que estos no tienen carácter deducible. La diferencia entre el valor total de los gastos con IVA y sin IVA constituye el IVA que ha soportado la empresa durante el periodo.

### Gastos fijos

Durante el primer ejercicio se puede apreciar una partida de gastos excepcionales, estos gastos son debidos a la constitución de la asociación. Estos gastos se darán únicamente en el momento de la creación de la empresa, supondrán un total de 525,9 euros y no se volverán a repetir.

Como ya se mencionó en el capítulo cuarto, el local alquilado está perfectamente acondicionado para el desarrollo de la actividad empresarial, por lo tanto no será preciso incurrir en gastos por acondicionamiento del mismo. Por otro lado, debido al alquiler, se incurrirá en unos gastos de 200 euros mensuales.

El gasto por el alquiler del host se ha incrementado en un 2% anual, esto se debe a que, a consecuencia de la inflación, se espera un ligero aumento de los precios de este tipo de servicios.

En cuanto a los gastos por publicidad, se ha aplicado un incremento anual del 5%. Este aumento se debe a que se considera que el coste del anuncio de Facebook será ligeramente mayor conforme avance el tiempo, ya que con el paso del tiempo, se espera que cada vez más gente acceda a la página a través del mismo (lo cual provocará un aumento del pago por click).

En cuanto a los gastos financieros, como ya se ha mencionado, irán disminuyendo conforme se vaya devolviendo el principal (esto se debe a que se ha escogido el método de amortización francés). De esta forma, el pago de intereses se verá reducido en el segundo ejercicio y, será aún menor en el tercer año.

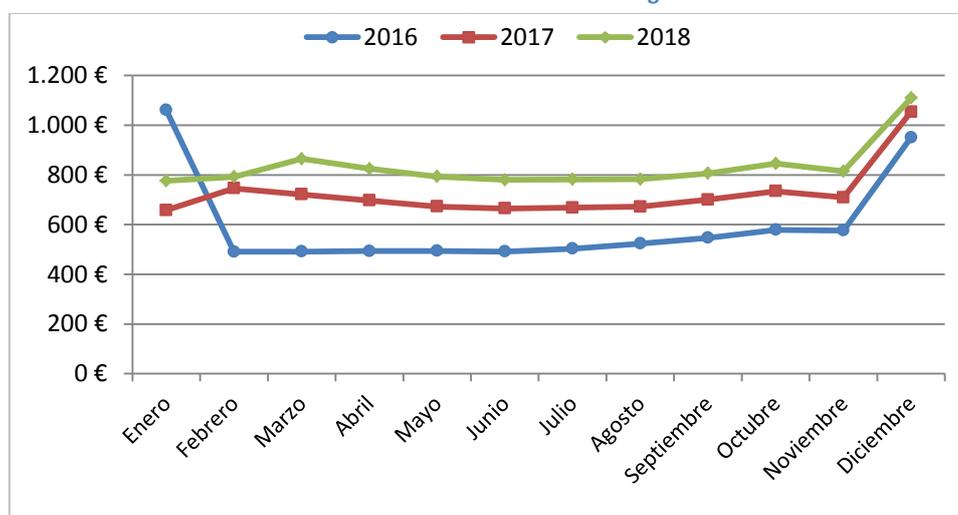
### Gastos variables

A medida que *Conectando* se vaya asentando en el mercado logrará aumentar el número de aportaciones recibidas, esto a su vez, generará unos mayores costes de transacción.

Respecto a los suministros, se ha aplicado un incremento anual del 2%, esto se debe a que se espera que los precios de la luz, el agua, el teléfono e Internet aumenten ligeramente en el transcurso de los años.

Respecto a los costes de material de oficina, como ya se ha explicado, se realizará un desembolso de 60 euros en el primer mes y, se irá renovando a medida que se vaya gastando. Los gastos por este concepto representarán un importe ligeramente mayor en los meses en los que se realice una mayor actividad.

Gráfico 21. Evolución mensual de los gastos



Fuente: Elaboración propia



Como se puede apreciar en el gráfico, a lo largo de los tres ejercicios, el total de gastos mensuales (incluyendo tanto fijos como variables) mantiene un comportamiento similar. Esta tendencia se ve alterada en enero de 2016, como ya se ha explicado, en este mes se incurre en una serie de gastos extraordinarios derivados de la constitución de la empresa.

Finalmente, hay que señalar el incremento de los gastos durante el mes de diciembre, esto se debe, en gran medida, al aumento de los gastos variables debido a la mayor actividad que se produce en el transcurso de este mes.

## 7.4. Tesorería Previsional

La previsión del presupuesto de tesorería consiste en la anotación de todos los cobros y pagos previstos por la empresa para el periodo que se planifica.

### Cobros

Los cobros son las entradas de tesorería que se producen en la empresa, estarán compuestos por el importe de los depósitos captados, los ingresos derivados de esta captación, las subvenciones y donaciones. Durante el primer ejercicio habrá una serie de cobros de carácter excepcional, como el capital social y el préstamo que se cobrará en el primer año.

### Pagos

Los pagos estarán compuestos por los gastos iniciales (compra de activos, gastos de constitución, etc.), los gastos fijos y los gastos variables que se hagan efectivos durante el desarrollo del ejercicio. La partida de gastos financieros incluirá los intereses del préstamo.

Tabla 41. Previsión de tesorería para los próximos tres ejercicios

	2016	2017	2018
<b>Saldo inicial</b>		<b>11.620,17 €</b>	<b>27.659,67 €</b>
<b>COBROS</b>	<b>144.496,00 €</b>	<b>349.857,75 €</b>	<b>478.407,00 €</b>
Ventas	4.126,00 €	8.773,00 €	11.757,00 €
Depósitos captados de inversores sociales	82.520,00 €	175.460,00 €	235.140,00 €
Depósitos devueltos por los socios colaboradores	49.670,00 €	159.505,00 €	224.530,00 €
Aportación de los socios al capital	3.000,00 €		
Subvenciones		1.000,00 €	1.000,00 €
Donaciones	2.180,00 €	4.500,00 €	5.980,00 €
Préstamos	3.000,00 €		
Liquidación IVA		619,75 €	
<b>PAGOS</b>	<b>132.875,83 €</b>	<b>333.818,24 €</b>	<b>463.812,24 €</b>
Comisiones de transacción	2.101,29 €	4.160,20 €	5.432,69 €
Depósitos pagados a socios colaboradores	82.520,00 €	175.460,00 €	235.140,00 €
Devoluciones a inversores sociales	38.080,00 €	148.660,00 €	217.120,00 €
Sueldos y salarios			
Servicios profesionales	645,90 €	122,40 €	124,85 €
Publicidad	510,00 €	535,50 €	562,28 €
Suministros	1.200,00 €	1.224,00 €	1.248,48 €
Arrendamiento	2.400,00 €	2.400,00 €	2.400,00 €
Amortización de préstamos	951,33 €	999,20 €	1.049,47 €
Intereses de préstamos	126,31 €	78,45 €	28,17 €
Compra activos	4.121,00 €		
Otros pagos	220,00 €	178,50 €	182,07 €
Liquidación IVA			32,00 €
Impuesto de sociedades		0,00 €	492,22 €
<b>Saldo final</b>	<b>11.620,17 €</b>	<b>27.659,67 €</b>	<b>42.254,44 €</b>

Fuente: Elaboración propia

## 7.5. Balance Previsional

El balance de situación es uno de los documentos contables que integran las cuentas anuales de la empresa. Este documento refleja la situación económica y financiera de una empresa en un momento determinado. Por tanto el balance de *Conectando* mostrará el activo, el pasivo y el patrimonio neto de la empresa a 31 de diciembre (fecha de cierre del ejercicio contable).

El activo se mostrará ordenado por nivel liquidez; de manera que, los activos menos líquidos aparecerán primero y, les seguirán aquellos que se puedan convertir en efectivo con una mayor facilidad. En cuanto al pasivo, se ordenará en función de su vencimiento, apareciendo primero aquellos cuyo vencimiento sea mayor.

Tabla 42. Balance previsional para los tres primeros ejercicios

BALANCE DE SITUACIÓN	2016	2017	2018
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>3.501,30 €</b>	<b>2.881,60 €</b>	<b>2.261,90 €</b>
INMOVILIZADO INTANGIBLE	2.749,17 €	2.199,34 €	1.649,51 €
Aplicaciones informáticas	249,17 €	199,34 €	149,51 €
Página web	2.500,00 €	2.000,00 €	1.500,00 €
INMOVILIZADO MATERIAL	752,13 €	682,26 €	612,39 €
Elementos informáticos	752,13 €	682,26 €	612,39 €
<b>ACTIVOS CORRIENTES</b>	<b>45.089,92 €</b>	<b>76.464,67 €</b>	<b>101.669,44 €</b>
DEPÓSITOS CON SOCIOS COLABORADORES	32.850,00 €	48.805,00 €	59.415,00 €
EFFECTIVOS Y OTROS LÍQUIDOS EQUIVALENTES	11.620,17 €	27.659,67 €	42.254,44 €
HP DEUDORA IVA	619,75 €		
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>48.591,22 €</b>	<b>79.346,27 €</b>	<b>103.931,34 €</b>
<b>PATRIMONIO NETO</b>	<b>2.102,55 €</b>	<b>6.532,57 €</b>	<b>13.516,01 €</b>
CAPITAL	3.000,00 €	3.000,00 €	3.000,00 €
RESERVAS	0,00 €		3.000,00 €
RESULTADO EJERCICIOS ANTERIORES	0,00 €	-897,45 €	532,57 €
RESULTADO EJERCICIO	-897,45 €	4.430,02 €	6.983,43 €
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>1.049,47 €</b>	<b>0,00 €</b>	<b>0,00 €</b>
DEUDAS A L/P CON ENTIDADES DE CRÉDITO	1.049,47 €	0,00 €	0,00 €
<b>PASIVO CORRIENTE</b>	<b>45.439,20 €</b>	<b>72.813,70 €</b>	<b>90.415,33 €</b>
DEPÓSITOS CON INVERSORES SOCIALES	44.440,00 €	71.240,00 €	89.260,00 €
DEUDAS A C/P CON ENTIDADES DE CRÉDITO	999,20 €	1.049,47 €	0,00 €
HP ACREEDORA IS	0,00 €	492,22 €	775,94 €
HP ACREEDORA IVA	0,00 €	32,00 €	379,39 €
<b>TOTAL PN Y PASIVO</b>	<b>48.591,22 €</b>	<b>79.346,27 €</b>	<b>103.931,34 €</b>

Fuente: Elaboración propia

A continuación se procederá a analizar el balance, para ello se calcularán los porcentajes que representa cada grupo patrimonial en relación al total del activo para cada año. De esta manera, se obtendrá una perspectiva de la situación patrimonial y financiera de la empresa.

## Análisis del activo

Tabla 43. Análisis del activo de los tres primeros ejercicios

	2016 (€)	%	2017 (€)	%	2018 (€)	%
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>3.501,30</b>	<b>7,21</b>	<b>2.881,60</b>	<b>3,6</b>	<b>2.261,90</b>	<b>2,2</b>
INMOVILIZADO INTANGIBLE	2.749,17	5,66	2.199,34	2,8	1.649,51	1,6
Aplicaciones informáticas	249,17	0,51	199,34	0,3	149,51	0,1
Página web	2.500,00	5,14	2.000,00	2,5	1.500,00	1,4
INMOVILIZADO MATERIAL	752,13	1,55	682,26	0,9	612,39	0,6
Elementos informáticos	752,13	1,55	682,26	0,9	612,39	0,6
<b>ACTIVOS CORRIENTES</b>	<b>45.089,92</b>	<b>92,79</b>	<b>76.464,67</b>	<b>96,4</b>	<b>101.669,44</b>	<b>97,8</b>
DEPÓSITOS CON SOCIOS COLABORADORES	32.850,00	67,60	48.805,00	61,5	59.415,00	57,2
EFFECTIVOS Y OTROS LÍQUIDOS EQUIVALENTES	11.620,17	23,91	27.659,67	34,9	42.254,44	40,7
HP DEUDORA IVA	619,75	1,28				
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>48.591,22</b>	<b>100</b>	<b>79.346,27</b>	<b>100</b>	<b>103.931,34</b>	<b>100</b>

*Fuente: Elaboración propia*

El activo no corriente de una empresa representa todos aquellos elementos que la misma necesita para poder operar. En el caso de *Conectando*, al tratarse de un negocio que presta sus servicios a través de Internet, la cantidad no es muy elevada, siendo su mayor componente la página web y los elementos informáticos (ordenadores, impresoras, etc.). Como se puede apreciar en la tabla, esta cantidad va disminuyendo anualmente debido al efecto de la amortización. La caída del peso porcentual del activo no corriente (pasa de un 7,21% en 2016 a un 2,2% en 2018) no se debe a un descenso significativo de su valor monetario, sino al gran incremento del valor del activo corriente.

El activo corriente de *Conectando*, se compone principalmente de los depósitos que la empresa tiene abiertos con los socios colaboradores y del efectivo. Estos depósitos se esperan cobrar en el corto plazo, pues como ya se ha dicho, el vencimiento de éstos es de unos cuatro meses.

Como era de esperar, por el tipo de actividad que va a desarrollar la empresa (captar y prestar fondos a corto plazo), el activo no corriente es el que tiene un mayor peso. Con el paso de los ejercicios va incrementando su peso en el balance, siendo el primer año un 92,79% del total, el segundo un 96,4% y el tercero un 97,8%. El motivo de este aumento ha sido la mayor capacidad para captar fondos y el aumento del efectivo, además de una ligera disminución del inmovilizado.

La mayor partida del activo está compuesta por los depósitos con los socios colaboradores. Esta partida está compuesta por todos aquellos depósitos que fueron concedidos a los socios y no han sido devueltos ya que aún no se ha producido el vencimiento del crédito. Estos depósitos se irán cobrando a medida que avance el ejercicio económico siguiente y los socios vayan cumpliendo con sus obligaciones.

Por último, hay que destacar la elevada cantidad de efectivo y su tendencia creciente (pasa de un 23,91% en 2016 a un 40,7% en 2018). Esta elevada cantidad de efectivo es necesaria en este tipo de negocios, pues se habrá de hacer frente al pago de numerosas obligaciones en el corto plazo (cancelación de depósitos con los inversores sociales). A pesar de ello, con el objetivo de aumentar la rentabilidad de este efectivo, se podrían haber realizado algunas inversiones de bajo riesgo; sin embargo, dado el carácter no lucrativo de *Conectando* se ha optado por una posición de menos riesgo que garantice el pago de las obligaciones.

### Análisis del Patrimonio Neto y Pasivo

Tabla 44. Análisis PN y pasivo para los tres primeros ejercicios

	2016 (€)	%	2017 (€)	%	2018 (€)	%
<b>PATRIMONIO NETO</b>	<b>2.102,55</b>	<b>4,3</b>	<b>6.532,57</b>	<b>8,2</b>	<b>13.516,01</b>	<b>13,0</b>
CAPITAL	3.000,00	6,2	3.000,00	3,8	3.000,00	2,9
RESERVAS	0,00	0,0	0,00	0,0	3.000,00	2,9
RESULTADO EJERCICIOS ANTERIORES	0,00	0,0	-897,45	-1,1	532,57	0,5
RESULTADO EJERCICIO	-897,45	-1,8	4.430,02	5,6	6.983,43	6,7
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>1.049,47</b>	<b>2,2</b>	<b>0,00</b>	<b>0,0</b>	<b>0,00</b>	<b>0,0</b>
DEUDAS A L/P CON ENTIDADES DE CRÉDITO	1.049,47	2,2	0,00	0,0	0,00	0,0
<b>PASIVO CORRIENTE</b>	<b>45.439,20</b>	<b>93,5</b>	<b>72.813,70</b>	<b>91,8</b>	<b>90.415,33</b>	<b>87,0</b>
DEPÓSITOS CON INVERSORES SOCIALES	44.440,00	91,5	71.240,00	89,8	89.260,00	85,9
DEUDAS A C/P CON ENTIDADES DE CRÉDITO	999,20	2,1	1.049,47	1,3	0,00	0,0
HP ACREEDORA IS	0,00	0,0	492,22	0,6	775,94	0,7
HP ACREEDORA IVA	0,00	0,0	32,00	0,0	379,39	0,4
<b>TOTAL PN Y PASIVO</b>	<b>48.591,22</b>	<b>100</b>	<b>79.346,27</b>	<b>100</b>	<b>103.931,34</b>	<b>100</b>

*Fuente: Elaboración propia*

El patrimonio neto de una empresa es la parte residual del valor sus activos, una vez deducido el valor total de sus pasivos. Dentro del patrimonio neto se incluyen las aportaciones de los socios así como los resultados del ejercicio.

Como se puede apreciar en la tabla, el patrimonio neto tiene un valor positivo durante los tres ejercicios estudiados, además su peso se va incrementando con el transcurso de los años. Durante el primer ejercicio, el patrimonio neto se compone de las aportaciones de capital realizadas por los socios fundadores, a ellas hay que restar los resultados negativos obtenidos en el transcurso del primer ejercicio.

La generación de beneficios en el segundo y tercer ejercicio, ha permitido que el patrimonio pase de tener un peso de un 4,3% a suponer un 13 % de la suma del patrimonio neto y pasivo. Hay que destacar que parte de los resultados obtenidos en 2017 se han destinado a reservas (esta cantidad ha sido de 3.000 euros).

El pasivo no corriente se compone exclusivamente por el préstamo de 3.000 euros concedido por la entidad de crédito. Este préstamo fue concedido en 2016 con un vencimiento de 3 años, por lo que en 2017, lo que falte por pagar, será deuda a corto plazo.

La deuda que tiene la empresa a corto plazo está representada por el pasivo corriente. Este pasivo está compuesto principalmente por los depósitos pendientes con los inversores sociales, la deuda a corto plazo con la entidad de crédito y los pagos pendientes a Hacienda por IVA e Impuesto de Sociedades.

Como es de esperar, la mayor parte del pasivo a corto plazo se corresponde con los pagos pendientes a los inversores sociales (es decir los depósitos que aún no se han devuelto). Estos depósitos se verán compensados cuando los socios colaboradores devuelvan la totalidad del préstamo financiado. Esta partida tiene un vencimiento menor al año y, como se ha explicado anteriormente, su elevada cuantía es la razón por la que la empresa mantiene una cantidad de efectivo tan elevada. Su reducción porcentual (pasa del 93,5% al 87%) se debe al mayor peso que adquiere el patrimonio neto, ya que como se puede ver en la tabla, el importe monetario de los depósitos pendientes crece con los años, esto es resultado del aumento de la capacidad de captación de fondos de *Conectando*.

El préstamo a corto plazo aumenta en el segundo ejercicio, pues el método francés da lugar a una menor amortización del capital en los primeros ejercicios. Sin embargo, en 2018 se completa la amortización del principal, por lo que esta partida desaparece del pasivo.

En lo referente a la cantidad adeudada por IVA e Impuesto de Sociedades, se puede apreciar un ligero aumento de su peso con los años. Esto se debe, por un lado, a que la empresa cada vez genera un mayor resultado positivo (lo que se refleja en un mayor pago de IS) y por otro a que la empresa cada año va repercutiendo más iba del que soporta.

## Fondo de Maniobra

Tabla 45. Fondo de maniobra para los tres primeros ejercicios

	2016	2017	2018
<b>Fondo de Maniobra</b>	<b>-349,28 €</b>	<b>3.650,97 €</b>	<b>11.254,11 €</b>
Activo Corriente	45.089,92 €	76.464,67 €	101.669,44 €
Pasivo Corriente	45.439,20 €	72.813,70 €	90.415,33 €
Activo Total	48.591,22 €	79.346,27 €	103.931,34 €
Pasivo Total	46.488,67 €	72.813,70 €	90.415,33 €

*Fuente: Elaboración propia*

El fondo de maniobra se puede calcular como la diferencia entre los activos corrientes de la empresa y el total de sus pasivos corrientes. Permite hacerse una idea de la capacidad que tiene la empresa de afrontar las obligaciones más próximas con el activo más líquido.

Si el fondo de maniobra es positivo, se dice que la empresa se encuentra en situación de equilibrio económico-financiero. Sin embargo, cuando el fondo de maniobra es dos veces mayor que el pasivo corriente, se dice que la empresa está ante una situación de posible ociosidad.

Como se puede ver, en el primer ejercicio, *Conectando* podría estar en una situación de suspensión de pagos técnica ya el fondo de maniobra es ligeramente negativo. Estos datos no son preocupantes puesto que en los siguientes ejercicios, la empresa, alcanza el equilibrio económico-financiero (fondo de maniobra positivo y lejos de situación de ociosidad).

## 7.6. Cuenta de Pérdidas y Ganancias Previsional

La cuenta de pérdidas y ganancias (PyG o cuenta de resultados) recoge todos los ingresos y todos los gastos que genera la organización durante un ejercicio contable. Con la sustracción de los gastos a los ingresos se podrá calcular el resultado del ejercicio, es decir, los beneficios o pérdidas de ese año.

Tabla 46. Cuenta de PyG previsional para los tres primeros ejercicios

CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS	2016	2017	2018
<b>IMPORTE NETO DE LA CIFRA DE NEGOCIOS</b>	<b>3.259,54 €</b>	<b>6.930,67 €</b>	<b>9.288,03 €</b>
<b>VARIACIÓN DE EXISTENCIAS</b>	<b>0,00 €</b>	<b>0,00 €</b>	<b>0,00 €</b>
<b>APROVISIONAMIENTOS</b>	<b>1.833,82 €</b>	<b>3.427,57 €</b>	<b>4.435,66 €</b>
<b>OTROS INGRESOS DE EXPLOTACIÓN</b>	<b>2.180,00 €</b>	<b>5.500,00 €</b>	<b>6.980,00 €</b>
DONACIONES	2.180,00 €	4.500,00 €	5.980,00 €
SUBVENCIONES	0,00 €	1.000,00 €	1.000,00 €
<b>GASTOS DE PERSONAL</b>	<b>0,00 €</b>	<b>0,00 €</b>	<b>0,00 €</b>
<b>OTROS GASTOS DE EXPLOTACIÓN</b>	<b>3.757,16 €</b>	<b>3.382,70 €</b>	<b>3.425,13 €</b>
SERVICIOS EXTERIORES	3.757,16 €	3.382,70 €	3.425,13 €
Servicios profesionales	510,26 €	96,70 €	98,63 €
Suministros	948,00 €	966,96 €	986,30 €
Publicidad	402,90 €	423,05 €	444,20 €
Alquiler	1.896,00 €	1.896,00 €	1.896,00 €
<b>AMORTIZACIÓN INTANGIBLE</b>	<b>549,83 €</b>	<b>549,83 €</b>	<b>549,83 €</b>
<b>AMORTIZACIÓN INMOVILIZADO</b>	<b>69,87 €</b>	<b>69,87 €</b>	<b>69,87 €</b>
<b>RESULTADO DE EXPLOTACIÓN</b>	<b>-771,14 €</b>	<b>5.000,70 €</b>	<b>7.787,54 €</b>
<b>INGRESOS FINANCIEROS</b>	<b>0,00 €</b>	<b>0,00 €</b>	<b>0,00 €</b>
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>	<b>126,31 €</b>	<b>78,45 €</b>	<b>28,17 €</b>
Por deudas con terceros	126,31 €	78,45 €	28,17 €
<b>RESULTADO FINANCIERO</b>	<b>-126,31 €</b>	<b>-78,45 €</b>	<b>-28,17 €</b>
<b>RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>-897,45 €</b>	<b>4.922,25 €</b>	<b>7.759,37 €</b>
<b>IMPUESTO SOBRE BENEFICIO</b>	<b>0,00 €</b>	<b>492,22 €</b>	<b>775,94 €</b>
<b>RESULTADO DEL EJERCICIO</b>	<b>-897,45 €</b>	<b>4.430,02 €</b>	<b>6.983,43 €</b>

*Fuente: Elaboración propia*

Con el fin de analizar la cuenta de pérdidas y ganancias, se va a reorganizar los ingresos y gastos. De modo que la presentación resulta más simple y el análisis, tanto vertical como horizontal, es más sencillo.

Tabla 47. Análisis de PyG para los tres primeros ejercicios

	2016 (€)	%	2017 (€)	%	2018 (€)	%
Ventas	3.259,54	100	6.930,67	100	9.288,03	100
Coste ventas	1.833,82	56,3	3.427,57	49,5	4.435,66	47,8
<b>Margen bruto</b>	<b>1.425,72</b>	<b>43,7</b>	<b>3.503,10</b>	<b>50,5</b>	<b>4.852,37</b>	<b>52,2</b>
Otros gastos de explotación	3.757,16	115,3	3.382,70	48,8	3.425,13	36,9
Otros ingresos de explotación	2.180,00	66,9	5.500,00	79,4	6.980,00	75,2
<b>Valor Añadido Bruto (VAB)</b>	<b>-151,44</b>	<b>-4,6</b>	<b>5.620,40</b>	<b>81,1</b>	<b>8.407,24</b>	<b>90,5</b>
Gastos de personal	0,00	0,0	0,00	0,0	0,00	0,0
<b>EBITDA</b>	<b>-151,44</b>	<b>-4,6</b>	<b>5.620,40</b>	<b>81,1</b>	<b>8.407,24</b>	<b>90,5</b>
Amortizaciones	619,70	19,0	619,70	8,9	619,70	6,7
<b>Resultado Neto explotación (BAII)</b>	<b>-771,14</b>	<b>-23,7</b>	<b>5.000,70</b>	<b>72,2</b>	<b>7.787,54</b>	<b>83,8</b>
Ingresos financieros	0,00	0,0	0,00	0,0	0,00	0,0
Gastos financieros	126,31	3,9	78,45	1,1	28,17	0,3
Otros ingresos financieros	0,00	0,0	0,00	0,0	0,00	0,0
Otros gastos financieros	0,00	0,0	0,00	0,0	0,00	0,0
<b>Beneficio antes de impuestos (BAI)</b>	<b>-897,45</b>	<b>-27,5</b>	<b>4.922,25</b>	<b>71,0</b>	<b>7.759,37</b>	<b>83,5</b>
<b>IMPUESTO DE SOCIEDADES</b>	<b>0,00</b>	<b>0,0</b>	<b>492,22</b>	<b>7,1</b>	<b>775,94</b>	<b>8,4</b>
<b>RESULTADO DESPUÉS DE IMPUESTOS</b>	<b>-897,45</b>	<b>-27,5</b>	<b>4.430,02</b>	<b>63,9</b>	<b>6.983,43</b>	<b>75,2</b>

*Fuente: Elaboración propia*

En primer lugar, hay que destacar el aumento de las ventas (entendiendo como ventas los ingresos obtenidos por el cobro de comisiones en la captación de fondos). En el segundo ejercicio, las ventas experimentan un gran crecimiento (un aumento mayor del 100%), como ya se explicó, esto se debe a la baja capacidad de captar aportaciones que tenía la empresa durante sus inicios (debido al carácter novedoso de la iniciativa, falta de confianza de los inversores, etc.).

El aumento de las ventas en 2018 sigue siendo elevado, pero adquiere unos valores más normales (alrededor del 34% con respecto a las ventas de 2017), esto se debe a que el número de visitantes de la web se estabiliza en este periodo y la capacidad de generar ingresos deja de aumentar de forma tan elevada.

Se debe destacar que, a pesar de que los costes de venta son elevados (56,3% en 2016), *Conectando* no posee una estructura de costes demasiado flexible. Esto, en un principio, no es favorable para la empresa pues deberá hacer frente, año tras año, a una serie de costes que no dependen del volumen de actividad.

El descenso del peso de los costes de ventas (se pasa de un 56,3% en 2016 a un 47,8% en 2018) se debe a que las ventas y el coste de las mismas no aumentan de manera proporcional. Como ya se vio anteriormente, la empresa puede obtener los ingresos a través de PayPal o mediante transferencia bancaria; este segundo método no genera costes de transacción, lo que se traduce en una pérdida de la importancia relativa de los costes de ventas con respecto al total de éstas.

Este aumento de las ventas, unido al descenso del efecto de los costes variables se ha reflejado en un aumento del margen bruto de la empresa (pasando del 43,7% en 2016 al 52,2% en 2018).

Los gastos de explotación en el año 2016 tienen un valor muy alto (115,3% de las ventas), esto se debe a que en este periodo se imputan los gastos extraordinarios derivados de la constitución de la empresa. A medida que avanzan los ejercicios, su peso con respecto a las ventas se va reduciendo debido a la mayor generación de ingresos. El aumento del valor monetario en 2018 se debe a la revisión alcista de los precios de los suministros, servicios profesionales y servicios de publicidad.

Hay que destacar que el valor de los gastos de explotación es muy elevado, alrededor del 50% en 2017 y del 36,9% en 2018. Esto se debe al carácter no lucrativo de la empresa, como ya se ha dicho, el fin último de la empresa es conseguir un beneficio social, por lo tanto su política se centra en cubrir costes y no en la generación de beneficios.

Los ingresos de explotación están compuestos por las donaciones recibidas y las subvenciones. Su peso aumenta en 2017 y 2018, esto se debe al cobro de subvenciones y a la mayor capacidad de conseguir donaciones por parte de la empresa. El elevado peso que suponen estos ingresos con respecto a las ventas (66,9% en 2016, 79,4% en 2017 y 75,2% en 2018) es una característica de las entidades sin ánimo de lucro, en la que donaciones y subvenciones de explotación son las principales fuentes de ingresos.

Este peso de los ingresos de explotación resultaría preocupante si fuese la única fuente de ingresos de la empresa, sin embargo, es un aspecto favorable pues es capaz de generar un margen bruto positivo.

La evolución creciente de las ventas unida al aumento de los ingresos de explotación, da lugar a pasar de un VAB negativo en el primer ejercicio a unos niveles muy positivos en 2016 y 2017.

El EBITDA, o resultado operativo, representa la capacidad que tiene la empresa para generar liquidez. No tiene en cuenta ni la presión fiscal, ni la forma en la que está financiada la empresa ni la política de amortización que sigue la misma.

Durante el primer año, el EBITDA es negativo, lo cual quiere decir que la empresa no es capaz de generar tesorería. Sin embargo el aumento de las ventas y los ingresos de explotación hacen que el EBITDA crezca en los siguientes ejercicios.

El hecho de que el valor del EBITDA sea tan elevado en 2017 y 2018 (81,1% y 90,5%) se debe a la ausencia de gastos de personal. Como ya se ha mencionado, los gastos de personal son uno de los aspectos que afectan de forma más negativa a la capacidad de generar beneficio por parte de las pequeñas y medianas empresas. El hecho de que la empresa pueda contar con trabajadores voluntarios, supone una ventaja competitiva que se deriva en un gran ahorro en los costes.

El resultado de explotación (BAII) es significativamente menor que el EBITDA, esto se debe al peso que tienen las amortizaciones sobre las ventas (19% en 2016, 8,9% en 2017 y 6,7% en

2018). Este elevado peso se debe al bajo valor monetario de las ventas, ya que como se ha mencionado, el objetivo principal de la empresa es la generación de un beneficio social.

Con respecto a la actividad financiera, la empresa no cuenta con ingresos financieros, y los únicos gastos financieros son los referentes a los intereses del préstamo, que van disminuyendo con el paso del tiempo. Por lo que el BAI, que son los resultados teniendo en cuenta los gastos de financiación, resultará prácticamente idéntico al BAII.

En cuanto al efecto del Impuesto de Sociedades sobre el beneficio, como se puede ver, en los dos últimos ejercicios el resultado antes de impuestos es positivo, alcanzando el tipo un valor del 10% (valor medio para las entidades sin ánimo de lucro).

El IS representa en 2017 un 7,1% de las ventas, mientras que en el año 2018 supone el 8,4%. Esto se debe a que el beneficio antes de impuestos del último ejercicio tiene un mayor peso porcentual respecto al año 2017, y eso se ve arrastrado hasta el cálculo del IS.

Finalmente, hay que señalar que el resultado después de impuestos será negativo en el primer año, sin embargo, los dos siguientes años se han obtenido resultados positivos. Hay un crecimiento muy marcado del año 2017 con respecto al 2016, mientras que el crecimiento del beneficio en 2018 es menos pronunciado.

### Conclusiones y Recomendaciones

El aspecto positivo de este análisis es el aumento de la capacidad de obtener beneficios que muestra *Conectando*. Los ingresos derivados de las donaciones y subvenciones permiten a la empresa cubrir sus gastos de explotación, lo que unido a la ausencia de gastos de personal da lugar a la generación de un beneficio considerable.

Se podría recomendar trabajar en los ingresos financieros, pues son nulos en los primeros ejercicios. Sin embargo, dado el carácter no lucrativo de la sociedad, se optará por emplear los beneficios en el desarrollo de obra social, ya sea donando parte de los beneficios a organizaciones que busquen combatir la pobreza o mejorando las capacidades de los prestatarios a los que se dirige la acción de la empresa (promoviendo cursos online que mejoren sus capacidades empresariales).

Otra posible acción sería contratar un empleado que actuase en Colombia, ello permitiría profesionalizar el trabajo de *Conectando* y aumentar la eficiencia en el desarrollo de la actividad. Sin embargo, esta acción aumentaría los gastos de personal lo que reduciría la capacidad de generar beneficio.

Otra posible acción sería premiar a los inversores sociales, ofreciéndoles una ligera rentabilidad por su inversión. Por un lado, esto aumentaría los gastos de la empresa, pero por otra parte podría incentivar a nuevos inversores dando lugar a una mayor capacidad de captar fondos (lo que generaría un mayor importe de la cifra de ventas).

## 7.7. Análisis de los Ratios

### 7.7.1. Ratios de Liquidez

Mediante los ratios de liquidez se diagnosticará la capacidad de la empresa de hacer frente a sus pagos a corto plazo.

Tabla 48. Ratios de liquidez

	2016	2017	2018
Ratio de liquidez	0,99	1,05	1,12
Ratio de tesorería	0,99	1,05	1,12
Ratio de disponibilidad	0,26	0,38	0,47

*Fuente: Elaboración propia*

#### Liquidez

El ratio de liquidez mide la capacidad de la empresa para hacer frente a sus pagos a corto plazo.

Se considera que la empresa tiene una situación de liquidez adecuada cuando este ratio está alrededor del 1,5, esto significa que la empresa puede cubrir el total de sus deudas a corto plazo con los el valor de sus activos corrientes y, además dispone de una cantidad de efectivo extra.

El ratio de liquidez de *Conectando* va mejorando con el paso de los ejercicios, pero siempre tiene un ratio inferior a 1,5. Esto podría reflejar problemas de liquidez, pero dada a la forma en la que la empresa gestiona sus cobros y pagos no existe ningún problema (cabe recordar, que la empresa no devolverá a los inversores sociales los depósitos, hasta que hayan sido totalmente satisfechos por los socios colaboradores).

#### Tesorería

A diferencia del ratio liquidez, el ratio de tesorería no tiene en cuenta el valor de las existencias. Puesto que el valor de las existencias de *Conectando* es nulo, los ratios de liquidez y tesorería coinciden.

Según este enfoque, la situación de la empresa es favorable pues está cerca de 1, este dato habla favorablemente de la capacidad de convertir los activos de la empresa en líquido, lo que unido a la buena gestión de los cobros y pagos, deja a la empresa en una notable situación.

#### Disponibilidad

El ratio de disponibilidad mide la capacidad de la empresa para financiar el pasivo corriente con el efectivo disponible. Los valores óptimos se encuentran entre 0,22 y 0,3. En el primer ejercicio el ratio se sitúa entre estos valores óptimos

Sin embargo, en el segundo y tercer ejercicio, el ratio es ligeramente superior a tres. Esto podría indicar un exceso de liquidez lo que podría dar lugar a la pérdida de rentabilidad del efectivo pues se estaría infrautilizando.

## Conclusiones y Recomendaciones

Tras el análisis de liquidez, se puede afirmar que la empresa se encuentra en una buena posición. El valor del ratio de liquidez, ligeramente inferior al óptimo, no es preocupante gracias a la forma en la que la empresa hace frente a sus deudas.

De hecho, se puede afirmar que la empresa tiene un remanente de efectivo que no rentabiliza totalmente. Sin embargo, debido al carácter no lucrativo de la empresa, se prioriza la capacidad de poder devolver el dinero a los inversores sociales ante el posible riesgo de obtener una mayor rentabilidad invirtiendo el efectivo.

### 7.7.2. Ratios de Endeudamiento

Los ratios de endeudamiento informa sobre la cantidad y calidad de la deuda, además de si el beneficio es lo suficientemente elevado como para poder soportar la carga financiera a la que se enfrenta la empresa. También muestra la cantidad de recursos de la empresa, tanto los propios, como los que se obtienen a través de terceros.

Tabla 49. Ratios de endeudamiento

	2016	2017	2018
Ratio de endeudamiento	0,96	0,92	0,87
Ratio de autonomía	0,05	0,09	0,15
Ratio de solvencia	1,05	1,09	1,15
Ratio de calidad de la deuda	0,98	1,00	1,00
Ratio de gastos financieros s/ventas	0,04	0,01	0,00
Ratio de coste de la deuda	0,06	0,07	-
Cobertura de gastos financieros	-6,1	63,7	276,4

*Fuente: Elaboración propia*

### Endeudamiento

El ratio de endeudamiento muestra la parte de la financiación que es ajena en relación con la financiación total de la empresa. Los valores que se consideran óptimos para este ratio se sitúan entre el 0,4 y el 0,6.

Durante los tres ejercicios el valor del ratio excede considerablemente los valores considerados como óptimos. Se puede apreciar una leve mejora en el transcurso de los años debido al aumento del patrimonio neto (a consecuencia de los beneficios generados en 2017 y 2018). Esto indica una excesiva pérdida de la autonomía financiera, pues se depende en gran medida de la financiación ajena.

Sin embargo estos parámetros entran dentro de lo esperado, esto se debe al tipo de actividad que desarrolla la empresa. Como se ha dicho, la empresa se dedica a captar fondos de inversores (financiación ajena) para prestarlos a sus socios colaboradores, de ahí el elevado valor de este ratio.

## Autonomía

El ratio de autonomía se relaciona inversamente con el ratio de endeudamiento, es decir cuánto menor sea el ratio de endeudamiento, mayor será el ratio de autonomía.

Los valores óptimos para este ratio oscilan entre 0,7 y 1,5. Durante los tres ejercicios el valor está muy lejos de los márgenes considerados óptimos, debido a la gran dependencia de la financiación ajena. A medida que avanzan los ejercicios, este ratio mejora por el aumento de los beneficios que se destinan íntegramente a patrimonio neto.

## Solvencia

La solvencia es la capacidad que tiene una empresa para cumplir con sus compromisos de pago con los recursos que forman su patrimonio. Es decir, establece la relación entre lo que debe la empresa y los que tienen para cubrir dichas obligaciones. Se recomienda que el valor de este ratio sea superior a 1, aproximadamente de 1,5; esto indicaría que por cada unidad monetaria que hay que pagar, la empresa posee activos por valor contable de 1,5 unidades monetarias.

Durante los tres primeros ejercicios, el valor del ratio se encuentra ligeramente por encima de 1 pero sin llegar a los valores de 1,5, por lo que estaría en una situación cercana a la quiebra técnica. Al tratarse de una empresa de nueva creación esta situación no es extraña, además como se puede ver el ratio mejora año tras año (llegando a un valor de 1,15 en 2018), lo que unido a la generación de beneficios, hace pensar que la situación de solvencia será adecuada en los próximos ejercicios.

## Calidad de la deuda

Este ratio representa la cantidad de deuda a corto plazo en comparación con la deuda total de la empresa. Este ratio se refiere al plazo de vencimiento de las obligaciones, de modo que un menor ratio será sinónimo de una mayor calidad de la deuda. Como se puede ver en la tabla, desde los inicios la deuda de la empresa se concentra en el corto plazo, siendo el ratio de 0,98 en el primer ejercicio y, desapareciendo la deuda a largo en los siguientes años (el ratio en 2017 y 2018 es de 1).

Este ratio ha de interpretarse con mucha cautela, pues que su valor sea elevado no siempre es sinónimo de mala calidad de la deuda. Si se analiza la deuda, se puede confirmar esta afirmación.

La mayor parte de la deuda no implica costes por intereses para la empresa, puesto que el pasivo proviene de los depósitos captados (por los que, como ya se ha explicado, no se paga intereses). Además la estructura del pasivo se corresponde con el activo, se debe recordar que la mayor parte del activo es a corto plazo (92,79% en 2016, 96,4% en 2017 y 97,8% en 2018). Estos hechos, unido a la ausencia de problemas de liquidez, alejan a la empresa de la situación de quiebra técnica.

## Carga Financiera

La carga financiera se analiza a través los siguientes tres ratios: ratio de gastos financieros sobre ventas, ratio de coste de la deuda y cobertura de los gastos financieros.

El ratio de gastos financieros sobre ventas, mide el volumen de gastos financieros en la cuenta de pérdidas y ganancias por deudas con terceros y, pretende analizar si los gastos son adecuados a las ventas o resultan excesivos. Los valores óptimos de este ratio varían entre el 0,04 y el 0,05. Durante el primer ejercicio, los ratios están en estos niveles, pero con el transcurso de los años van disminuyendo hasta desaparecer (debido a que se liquida la totalidad de la deuda con coste); esto refleja que los gastos financieros no son excesivos.

El ratio de coste de la deuda mide el interés medio de la financiación ajena. Durante los ejercicios en los que hay deuda con coste este ratio permanece constante, lo que parece indicar una buena gestión de la deuda.

En cuanto a la cobertura de los gastos financieros, el elevado valor del ratio obtenido en 2017 y 2018 muestra que no habrá problemas para que la empresa pueda absorber los gastos financieros. Durante el primer año este ratio es negativo a consecuencia del BAII negativo. El hecho de que este ratio aumente con el paso del tiempo, se debe a que los gastos financieros son menores a medida que se devuelve el capital, y a que cada vez se genera un mayor resultado de explotación.

## Conclusiones y Recomendaciones

El hecho de que la empresa sea de reciente creación unido a las características de la actividad, dan lugar a un elevado endeudamiento, con ratios de autonomía muy bajos. Debido al tipo de actividad no se espera que esto cambie.

En cuanto al predominio de la deuda a corto plazo, no debe preocupar mientras se sigan pudiendo mantener las condiciones actuales (bajo coste y adecuación del activo al pasivo).

Como recomendación, con el fin de dotar de una mayor autonomía a la empresa, se podría realizar una ampliación de capital, con el fin de aumentar el patrimonio neto y depender en menor medida de la financiación ajena.

## 7.8. Ratios de Rentabilidad

La rentabilidad relaciona los resultados generados por la empresa (PyG) con lo que se ha necesitado para desarrollar la actividad (activo y capitales propios),

En este apartado se va a proceder a analizar la rentabilidad económica, que se relaciona con la productividad del activo, y la rentabilidad financiera, la cual hace referencia a la productividad del patrimonio neto. Para estudiar la rentabilidad financiera, se hará la descomposición por el método de Parés.

### 7.8.1. Rentabilidad Económica

Tabla 50. Rentabilidad económica

	2016	2017	2018
Rentabilidad económica (ROI)	-0,02	0,06	0,07
Rotación del activo	0,07	0,09	0,09
Margen de ventas	-0,24	0,72	0,84
Ratio de coste de la deuda	0,06	0,07	-

*Fuente: Elaboración propia*

La rentabilidad económica es negativa durante el primer ejercicio, esto se debe a que la empresa genera un BAI negativo, lo cual significa que la rentabilidad es inexistente. En el segundo y tercer ejercicio la situación mejora ligeramente, pero se aprecian valores muy bajos.

Para saber si la rentabilidad económica es buena o no, se debe comparar con el coste medio de la deuda. De esta forma se puede decir que la rentabilidad económica (ROI) será buena si es mayor al coste de la deuda. Si se comparan estos ratios, se ve que la rentabilidad económica es muy baja pues su valor es casi igual al del coste de la deuda (que tenía valores cercanos a 0,07).

Para entender los motivos de esta baja rentabilidad se va a descomponer la rentabilidad económica, de esta forma se obtienen los ratios de margen de ventas y rotación del activo. La rotación del activo mide la eficiencia de una empresa en el uso de los activos para generar beneficios. Por otro lado, el margen de ventas hace referencia al porcentaje sobre el precio final que la empresa obtiene de beneficio.

A primera vista, hay que destacar el elevado margen de ventas de la empresa. Sin embargo, tiene un carácter ficticio pues se debe al elevado valor de las donaciones y las subvenciones y no al valor añadido del servicio por sí mismo.

El bajo valor del ROI, se debe, por tanto, a la baja rotación del activo. Esto se debe a que el importe de ventas es muy bajo para el elevado volumen del activo. Como ya se explicó, esto es consecuencia directa de la política de la empresa. El nivel de ventas es tan bajo pues sólo se ingresa un 5% del total de los depósitos captados, lo que es suficiente para soportar los gastos de transacción.

## 7.8.2. Rentabilidad Financiera

La rentabilidad financiera o ROE (*Return on equity* o rentabilidad del capital propio) hace referencia al resultado generado por la empresa en relación a la inversión de los propietarios. Para que sea adecuada, debe ser positiva y superior o igual a las expectativas de los accionistas (coste de oportunidad de invertir en la empresa).

Tabla 51. Rentabilidad financiera

	2016	2017	2018
Rentabilidad Financiera (ROE): Resultado/PN	-0,43	0,68	0,52
Rotación activo: Ventas/AT	0,07	0,09	0,09
Margen Ventas: BAI/Ventas	-0,24	0,72	0,84
Apalancamiento Financiero	26,90	11,96	7,66
AT/PN	23,11	12,15	7,69
BAI/BAII	1,164	0,984	0,996
Efecto fiscal: Resultado/BAI	1	0,9	0,9

*Fuente: Elaboración propia*

En primer lugar se debe destacar el aumento de la productividad del activo, esto se debe a que el aumento de las ventas es ligeramente superior al aumento del activo. A pesar de ello, la productividad del activo sigue siendo muy baja.

En cuanto al margen de ventas, el primer año es negativo debido a que el resultado neto de explotación es negativo, sin embargo en los siguientes años presenta valores muy elevados. Como ya se ha explicado, esto se debe al impacto de las donaciones de los inversores sociales y a las subvenciones.

Respecto al volumen de la deuda, se puede ver que en 2016 la empresa estaba considerablemente endeudada ( $23,11 > 2$ ), y la situación sigue siendo grave en los siguientes ejercicios (12,15 en 2017 y 7,69 en 2018). El descenso del volumen de la deuda se debe a que el patrimonio neto crece a ritmos superiores que el pasivo, lo que se debe en parte, a que el resultado se destina al aumento del patrimonio neto.

La carga financiera (medida por el cociente entre el BAI y el BAII) no se puede interpretar en 2016, pues tanto BAI como BAII son negativos. En los siguientes ejercicios, el ratio aumenta, lo que significa que la empresa está sometida a una menor carga financiera. Esto se debe a que los únicos resultados financieros son los derivados del gasto por intereses, que, como ya se ha explicado, va disminuyendo conforme se amortiza el principal.

La carga financiera junto al volumen de deuda permite calcular el ratio de apalancamiento financiero. Este ratio es mayor de uno, lo cual quiere decir que la rentabilidad de la empresa aumenta con el uso de deuda.

Finalmente hay que destacar el bajo efecto fiscal al que está sometida la empresa. Durante 2016, al existir pérdidas, no hay efecto fiscal. En 2017 y 2018 tiene un valor de 0,9, lo que se traduce en una presión fiscal del 10%. Esta baja presión fiscal es una de las ventajas que tiene la empresa por constituirse como una entidad sin ánimo de lucro.

## Conclusiones y Recomendaciones

La rentabilidad financiera es bastante elevada, sin embargo, se produce una menor rentabilidad en 2018 que en 2017, debido al descenso de la rotación del activo y del apalancamiento financiero.

El margen de ventas tiene una tendencia alcista, pero el apalancamiento financiero va disminuyendo año a año. De no cambiar la tendencia, esto hará que poco a poco la rentabilidad financiera sea menor.

Para solucionar este problema, se considera que una buena opción sería aumentar el uso de la deuda, siempre y cuando se mantenga las condiciones de coste actuales. Los esfuerzos de la empresa deberían ir enfocados a la captación de más depósitos por parte de los inversores sociales, pues supone una deuda con bajos costes.

### 7.9. Análisis de la Inversión (VAN y TIR)

Este apartado ayudará a comprobar si la empresa será rentable en largo plazo y permitirá decidir si el proyecto se lleva a cabo o no. Para ello se realizará una evaluación financiera de las inversiones mediante los criterios VAN y TIR.

El Valor Actual Neto (VAN) es un procedimiento que permite calcular el valor presente de un número determinado de flujos de caja futuros originados por una inversión. Por flujos de caja se entiende la diferencia entre cobros y pagos que se espera obtener a lo largo de la inversión.

Para llevar a cabo esta técnica, se utiliza una tasa de descuento que actualice los flujos futuros al momento actual, de modo que se obtenga un valor actual del proyecto. Esta tasa de descuento es el coste del capital invertido o de los recursos financieros utilizados (interés del préstamo).

La Tasa Interna de Retorno (TIR) es aquella tasa de actualización o de descuento que hace que el valor del VAN sea igual a cero. La TIR proporciona una medida de la rentabilidad relativa bruta anual por unidad monetaria comprometida en el proyecto. Es una medida relativa puesto que se define en tanto por uno, y bruta porque para hacerla neta se le debe descontar el coste de financiación de los capitales invertidos en el proyecto ( $k$ ).

Las reglas de decisión para aceptar o rechazar un proyecto según el criterio VAN y TIR serán las siguientes:

Tabla 52. Regla decisión criterio VAN y TIR

Valor	Significado	Decisión
$VAN > 0$ $r > k$	Beneficio neto. Permite recuperar el capital invertido	Aceptar proyecto
$VAN = 0$ $r = k$	Ni beneficios ni pérdidas No consigue maximizar el valor de mercado de la empresa.	Rechazar proyecto
$VAN < 0$ $r < k$	Pérdidas netas	Rechazar proyecto

*Fuente: Blanco, F (2007)*

Por lo tanto si el valor de la Tasa Interna de Rentabilidad (TIR) es mayor que el coste del capital (k) se aceptará el proyecto. Para calcular el VAN y la TIR se necesitan estos parámetros:

- Inversión inicial: 6.000 €
- Tasa de descuento: 4,919%
- Previsión de los flujos de caja para los tres primeros años:

Tabla 53. Previsión de los flujos de caja

Año	Cobros	Pagos	Flujo de caja
2016	144.496,00 €	132.875,83 €	11.620,17 €
2017	349.857,75 €	333.818,24 €	16.039,51 €
2018	478.407,00 €	463.812,24 €	14.594,76 €

*Fuente: Elaboración Propia*

Con los datos que se han mostrado en la tabla se obtiene un VAN con un valor de 32.282,87 euros y una TIR del 207%. La inversión inicial es muy baja en comparación con los flujos de caja obtenidos, por lo que era de esperar que tanto el VAN como la TIR tuvieran un valor positivo.

Según estos métodos se debe aceptar la realización del proyecto, puesto que se recupera la inversión y además se obtienen una elevada rentabilidad.

Con los datos de los flujos de caja previstos para los tres primeros años, si se hubiera necesitado solicitar un crédito por el total de la inversión necesaria, el proyecto podría seguir siendo rentable mientras que la TAE del crédito fuese inferior al 207%, es decir, se puede recurrir a la financiación ajena y seguir siendo rentable, puesto que se tienen una rentabilidad elevada y superior al coste del capital.

Por otro lado, si la TAE exigida se mantuviese constante (4,919%), en el periodo se podría haber invertido hasta un total de 38.282,87 euros (suma de la inversión inicial más el valor de la VAN), y la inversión seguiría siendo rentable de acuerdo a los flujos descritos en la tabla.

Tabla 54. Cálculo de VAN y TIR

Periodo	Flujos de caja
0	-6000
1	11.620,17 €
2	16.039,51 €
3	14.594,76 €
VAN	32.282,87 €
TIR	207%

*Fuente: Elaboración Propia*





# CONCLUSIONES

---



## 9. CONCLUSIONES

La elaboración de este Trabajo de Final de Carrera ha supuesto una grata experiencia personal, no sólo por el hecho de poder aplicar y dar un enfoque práctico a los conocimientos adquiridos en la carrea, sino porque gracias a la elaboración del mismo ha sido posible conocer y valorar el proceso de creación de una empresa.

Durante la realización del trabajo se ha podido conocer un poco más acerca del funcionamiento de este tipo de empresas, si bien hay que señalar, que ha sido una tarea costosa, pues como se ha visto no existen competidores similares en España, y acceder a datos del sector ha resultado una gran dificultad.

La pobreza, entendida como la privación severa de las necesidades humanas básicas (alimentos, agua potable, instalaciones sanitarias, salud, vivienda educación e información), es un problema que afecta a más de un tercio de la población mundial. Estas privaciones, repercuten seriamente en la calidad de vida de las personas que sufren la pobreza.

Una de las formas de salir de esta situación, es a través del emprendimiento. El inicio de una actividad productiva generará una serie de rentas que, a largo plazo, permitirán que los nuevos empresarios abandonen la situación de pobreza. Además, estas rentas repercutirán en el entorno cercano, mejorando la situación de la comunidad que habita el emprendedor.

Sin embargo, en muchas ocasiones, los pobres que desean iniciar un proyecto se ven apartados de los canales tradicionales de financiación (ya que no cumplen las garantías que se les reclaman). Por ello se ven obligados a recurrir a fuentes de financiación alternativas, con altas tasas de interés, que suelen agravar su situación de pobreza.

Como respuesta a este círculo vicioso, surgen los microcréditos. Los microcréditos son préstamos de escasa cuantía que se conceden a las personas con un reducido nivel de recursos económicos con el fin de emprender una actividad económica que genere rentas futuras para los beneficiarios.

A partir de este instrumento se ha desarrollado la idea de negocio. *Conectando* será una plataforma web que ponga en contacto a intermediarios microfinancieros con inversores sociales. Ello permitirá que estos intermediarios microfinancieros, puedan captar una serie de fondos para poder financiar nuevos proyectos, fomentando de esta manera el emprendimiento social.

Una vez decididos el nombre comercial de la empresa y el logotipo de la misma, se ha tenido que decidir sobre la forma jurídica de la empresa. Tras estudiar las diversas alternativas, se ha decidido constituir una asociación sin ánimo de lucro. Esta forma jurídica se adapta a la misión del proyecto y permite presentar los valores de la empresa a los inversores, logrando una mayor identificación por parte del cliente. En este apartado también se han desarrollado los trámites necesarios para la constitución, así como las ventajas fiscales derivadas de la decisión.

Seguidamente se ha procedido a explicar los procesos a través de los cuales la empresa desarrolla su actividad, así como la localización estratégica. Este último aspecto se antoja

como una importante ventaja competitiva con respecto a los competidores de la empresa, puesto que los inversores sociales tendrán un lugar físico al que dirigirse, lo que permite aumentar su confianza en la organización.

En cuarto lugar, se ha desarrollado una estructura organizativa para la empresa. A pesar de que el proyecto surge de la colaboración de un grupo de amigos, se ha considerado que una estructura delimitada permitirá aumentar la eficiencia de la organización. Aunque en un principio no está prevista la contratación de empleados, se ha elaborado una política retributiva y de selección de personal, con el fin tener previstos los pasos que se deben seguir en caso de que aumente las necesidades de recursos humanos.

El siguiente paso ha sido el estudio del entorno, la situación actual española no difiere mucho de la de la mayoría de países europeos. Se ha visto que los indicadores económicos apuntan hacia una ligera recuperación de la situación de recesión vivida en los últimos años. El entorno español se caracteriza por la inestabilidad política (acrecentada con los resultados de las últimas elecciones autonómicas). Este escenario no es favorable para iniciar un nuevo negocio, pues se han reducido las ayudas para los nuevos empresarios, además pese a las reformas del sistema financiero, no se ha conseguido que el crédito fluya hacia los pequeños y medianos empresarios. A todo ello hay que añadir la elevada situación de desempleo, que ha dado lugar a una pérdida del poder adquisitivo de las personas, lo que limita su capacidad de contribuir con causas solidarias.

A nivel nacional, se aprecia que a pesar de la situación de crisis vivida en los últimos años, el número total de personas que colabora con alguna ONG no ha disminuido, sino todo lo contrario. Sin embargo la crisis sí que ha afectado a la aportación media de los de los contribuyentes con estas entidades, reduciéndose en unos 50 euros de media anual.

Respecto al comportamiento de los donantes españoles, cabe destacar su elevada implicación con el desarrollo de los países emergentes, además de su alta confianza en las ONG. Sin embargo, el porcentaje de la población española que colabora con las ONG es bajo si se compara con la media de los países europeos.

El donante español se moviliza en mayor medida ante tragedias repentinas, lo cual parece indicar que el donante español responde ante situaciones de emergencia con gran cobertura de los medios de comunicación. Se cree que el hecho de permitir al donante seguir la historia de un prestatario y conocer como éste ha usado su dinero, puede hacer que los donantes españoles se identifiquen con *Conectando*. En este sentido la expansión de Internet jugará a favor de la empresa.

En cuanto a la competencia, se ha concluido que estamos ante un sector con una elevada competitividad, ya que existe una alta probabilidad de que aparezcan productos sustitutivos ya que apenas existen barreras de entradas al sector. Además los competidores tienen un carácter muy diverso y tratan de cubrir la necesidad del cliente (voluntad de contribuir con el desarrollo económico de los desfavorecidos) de muchas maneras diferentes. Finalmente se debe recordar que los clientes gozan de una posición dominante, mientras que la situación con los proveedores se basa en alcanzar acuerdos que fomenten las relaciones duraderas.

Las estrategias de marketing irán encaminadas principalmente hacia la diferenciación del producto. Para ello se enfatizará la posibilidad que tiene el inversor social de decidir que iniciativa financia, dejando siempre claro, que su aportación es un préstamo y no una donación a fondo perdido.

Las decisiones en cuanto a precio son muy limitadas, puesto que la política de la empresa es que los ingresos se ajusten a los costes (se prima el beneficio social al económico). Sucede lo mismo con la distribución, la empresa sólo operará por Internet y dada la naturaleza de la actividad y la ausencia de stock, no se tomarán decisiones relevantes.

Finalmente, se llevará a cabo una estrategia de comunicación para dar a conocer a la empresa, los medios principales para ello serán las redes sociales y el posicionamiento en buscadores. Esto se combinara con la presencia en eventos (charlas y ferias) para dar a conocer a la empresa y, con una política de relaciones públicas basada en la transparencia y en una óptima atención al cliente.

Una vez estudiados todos los campos requeridos para la puesta en marcha del negocio, se ha procedido a analizar la viabilidad del mismo. Según estos resultados, la empresa obtiene beneficios a partir del segundo ejercicio. Se puede apreciar una gran diferencia entre los resultados del primer ejercicio y el resto. Esto se debe a que, durante el primer año, el número de visitas a la web es mucho menor y ello deriva en una baja capacidad de captar fondos y obtener ingresos; a ello hay que sumar los gastos de constitución y puesta en marcha de la empresa, que hacen que el total de gastos del primer ejercicio sea mayor de lo normal.

En la generación de beneficios, tiene una gran importancia la partida de “otros gastos de explotación”. Esta partida hace referencia a los ingresos percibidos por donaciones y subvenciones de explotación, esto es un aspecto típico de la gestión de entidades sin ánimo de lucro.

Del análisis de los ratios de liquidez, se concluye que la empresa se encuentra en buena situación. A pesar de que el ratio de liquidez es ligeramente inferior al óptimo, la gestión de cobros y pagos favorece a la empresa. De hecho el ratio de tesorería parece indicar una ligera infrautilización del efectivo. Esto invitaría a realizar inversiones para mejorar la rentabilidad del efectivo de la empresa, sin embargo, el carácter social de la empresa hace que no se tome el riesgo de realizar esta inversión, pues se prioriza la capacidad de devolver los depósitos a los inversores sociales con seguridad.

En cuanto a la situación de endeudamiento, el hecho que la empresa sea de reciente creación unido a las características de la actividad (captar fondos de los inversores sociales para prestarlos posteriormente), hace que la organización tenga una dependencia elevada de la financiación ajena.

A pesar de que los ratios indiquen que la deuda tiene una baja calidad, esto no se corresponde con la realidad. Para afirmar esto, nos basamos en que a pesar del predominio de la deuda a corto plazo, su coste es muy bajo (ya que no se pagan intereses a los inversores sociales y sus aportaciones componen la mayor parte del pasivo).

En cuanto a la rentabilidad financiera, a pesar de ser muy elevada, se prevé una disminución en los siguientes ejercicios. Para solucionar esta situación se puede aumentar el apalancamiento de la empresa a través de un mayor uso de la deuda. Para que esto sea favorable para la empresa, deben mantenerse las condiciones de coste de la deuda, por lo que los esfuerzos deberán centrarse en captar más depósitos por parte de los inversores sociales.

Si la tendencia de generación de beneficios continúa, la empresa comenzará a destinar sus resultados positivos a la realización de obra social, bien sea a través de aportaciones a ONG afines o desarrollando actividades que repercutan directamente en los prestatarios de nuestros socios colaboradores (organizando cursos online de gestión de empresas, educación financiera, etc.).

Otro aspecto que se ha planteado es la profesionalización de la organización. De seguir obteniendo resultados favorables, se plantea la contratación de un profesional que se relacione con los socios colaboradores, de esta manera se mejorarán las relaciones con los mismos y se podrá hacer un mejor seguimiento de la actividad de los prestatarios y los socios.

Por último, hay que plantearse qué hacer en el futuro, como ya se dijo se espera un estancamiento del aumento de las visitas en la web. Para neutralizar la pérdida de notoriedad se ha pensado en dos medidas, la primera sería el desarrollo de una campaña de marketing más agresiva. La segunda medida consistiría en la expansión a otros países, esto permitiría contar con más socios colaboradores, más proyectos a financiar y por tanto una mayor capacidad de conectar con nuevos inversores sociales. El desarrollo de estas medidas dependerá de que se sigan generando beneficios.

Finalmente, tal como indica el análisis de la inversión, tanto el resultado del VAN como la TIR invitan a llevar adelante el proyecto, ya que no sólo se recuperaría la inversión inicial, sino que se generarían beneficios.

Por todo lo mencionado anteriormente, el autor del presente Trabajo de Fin de Carrera, considera factible iniciar este negocio, tanto por los posibles beneficios que se generarán como por el impacto favorable que tendrá el proyecto en la vida de personas con una situación económica desfavorable.



# BIBLIOGRAFÍA

---



## BIBLIOGRAFÍA

### Soportes Impresos

AMAT, J. (1992). **Contabilidad de costes.** Editorial: Gestión 200.

AMAT, O. (2003). **Análisis de estados financieros. Fundamentos y Aplicaciones.** Editorial: Deusto.

BLANCO, F.; FERRANDO, M.; MARTÍNEZ, F. (2007). **Dirección financiera. I, Selección de inversiones.** Editorial: Pirámide.

BREALE, R.; MYERS, S. (2002): **Fundamentos de financiación empresarial.** Editorial: McGraw Hill.

DESSLER, G. (2009). **Administración de recursos humanos.** Editorial: Pearson Prentice Hall.

JULIÁ, J. (2003). **Gestión fiscal de la empresa: teoría y práctica.** Editorial: UPV.

JULIÁ, J. (2005). **Contabilidad Financiera. Introducción a la contabilidad.** Editorial: UPV.

KOTLER, P., AMSTRONG, G.; MERINO, M.J.; PINTADO, T.; JUAN, J.M. (2011). **Introducción al marketing.** Editorial: Prentice Hall.

KRUGMAN, P., & OBSTFELD, M. (2001). **Economía internacional: teoría y práctica.** Editorial: Addison-Wesley.

LOVELOCK, C. (2004). **Administración de servicios: estrategias de marketing, operaciones y recursos humanos.** Editorial: Pearson.

MATEOS RONCO, ALICIA. (2013). **Apuntes asignatura Contabilidad General y Analítica.** 4º curso de la Licenciatura de Administración y Dirección de Empresas de la Universidad Politécnica de Valencia.

MIGUEL RIVERA, L. (2010). **Decisiones en Marketing. Cliente y Empresa.** Editorial: UPV.

PARTAL UREÑA, A.; MORENO BONILLA, F.; CANO RODRIGUEZ, M.; GÓMEZ FERNÁNDEZ-AGUADO, P. (2012). **Dirección financiera de la empresa.** Editorial: Pirámide.

RIBES GINER, G.; HERRERO BLASCO, A.; PERELLÓ MARÍN, R. (2011). **Los Recursos Humanos en la Empresa.** Editorial: UPV.

STANTON, WILLIAM J.; ETZEL, MICHAEL J.; WALKER, BRUCE J. (2004). **Fundamentos del marketing.** Editorial: McGraw Hill

## Soportes Electrónicos

**AEFUNDRAISING.ORG: El perfil del donante en España. Resumen de Prensa, noviembre 2014.**

Fecha consulta 17/06/2015.

[http://www.aefundraising.org/upload/92/16/Resumen\\_Prensa\\_Estudio\\_Perfil\\_Donante\\_2014.pdf](http://www.aefundraising.org/upload/92/16/Resumen_Prensa_Estudio_Perfil_Donante_2014.pdf)

**ARGANDOÑA, A.; ISHIKAWA LAERIÚ, A.; MOREL BERENSON, R.; (2009). La responsabilidad**

**social de las instituciones microfinancieras: contribuyendo a la reducción de la pobreza.**

Cátedra La Caixa de Responsabilidad Social de la Empresa y Gobierno Corporativo. Fecha

consulta: 10/05/2015:

[http://www.iese.edu/en/files/cuaderno%203.%20la%20rse%20de%20las%20instituciones%20microfinancieras\\_tcm4-30132.pdf](http://www.iese.edu/en/files/cuaderno%203.%20la%20rse%20de%20las%20instituciones%20microfinancieras_tcm4-30132.pdf)

**ASOCIACIONES.ORG: Información general sobre las asociaciones.** Fecha consulta: 10/06/2015

<http://www.asociaciones.org/index.php>

**CEPES.ES: Información sobre la economía social.** Fecha consulta: 10/05/2015

[http://cepes.es/pagina\\_cepes=24](http://cepes.es/pagina_cepes=24)

**CNAE.ES: Consulta del código de actividad.** Fecha consulta: 05/05/2015.

<http://www.cnae.com.es/lista-actividades.php>

**CORPORACIÓN MUNDIAL DE LA MUJER: Información corporativa.** Fecha consulta: 21/06/2015.

[http://www.cmmmedellin.org/sitio/contenidos\\_indice.php?c=216](http://www.cmmmedellin.org/sitio/contenidos_indice.php?c=216)

**DATABANK.WORLDBANK.ORG: Base de datos interactiva de Banco Mundial.** Fecha de

consulta 06/05/2015 <http://databank.worldbank.org/data/home.aspx>

**DATAFORALL.ORG: Base de datos interactiva del OPHI. Global MPI Interactive Databank:**

Fecha consulta: 06/05/2015 <http://www.dataforall.org/dashboard/ophi/index.php/>

**DATOSMACRO.COM: Datos macroeconómicos para España.** Fecha consulta: 12/06/2015

<http://www.datosmacro.com/paises/espana>

**EC.EUROPA.EU: Base de datos Eurostat.** Fecha consulta: 13/06/2015

<http://ec.europa.eu/eurostat/data/database>

**ECB.EUROPA.EU: Base de datos Banco Central Europeo.** Fecha de consulta 13/06/2015

<http://ec.europa.eu/eurostat/data/database>

**E-EMPRESARIAS.NET: Cuadro de información sobre los distintos tipos societarios.** Fecha

consulta: 10/05/2015 [http://www.e-](http://www.e-empresarias.net/usuarios/cuenta/login.php?info=evaluacionempresa)

[empresarias.net/usuarios/cuenta/login.php?info=evaluacionempresa](http://www.e-empresarias.net/usuarios/cuenta/login.php?info=evaluacionempresa)

**ESADE.EDU: Libro blanco del microcrédito. Fundación de las cajas rurales.** Fecha consulta

09/05/2015 [http://itemsweb.esade.edu/biblioteca/archivo/libro\\_blanco\\_microcredito.pdf](http://itemsweb.esade.edu/biblioteca/archivo/libro_blanco_microcredito.pdf)

**EXPANSION.COM: Información sobre microcréditos y microfinanzas.** Fecha consulta:

08/05/2015 <http://www.expansion.com/diccionario-economico/microcreditos.html>



FAO.ORG: **Microcrédito efectos en la pobreza rural**. Análisis Mundial. Fecha consulta: 08/05/2015 <http://www.fao.org/docrep/x4400s/x4400s06.htm>

FIAREBANCAETICA.COOP: **Información cooperativa**. Fecha de consulta: 07/06/2015 <http://www.fiarebancaetica.coop/blog/microfides-microfinanzas-para-el-desarrollo>

FTP.FAO.ORG: **Estudio sobre la pobreza**. Fecha consulta: 04/05/2015 <ftp://ftp.fao.org/TC/TCA/ESP/pdf/casero/Bloquel.2.pdf>

FUNDACIÓN MARIO SANTO DOMINGO. **Información corporativa**. Fecha consulta: 21/06/2015. <http://www.fmsd.org.co/preguntasfrecuentes#n215>

FUNDACIÓN WWB. **Información corporativa**. Fecha consulta: 21/06/2015. <https://fundacionwwbcolombia.org/que-hace-fundacionwwb-colombia/>

FUNDACIONES.ORG: **Información sobre las fundaciones**. Fecha consulta: 10/05/2015. <http://www.fundaciones.org/es/que-es-fundacion>

HDR.UNDP.ORG: **Base de datos interactiva PNUD**. Fecha consulta: 06/05/2015 <http://hdr.undp.org/en/data/map>

INE.ES: **Contabilidad Nacional Trimestral España. Primer trimestre 2015**. Fecha consulta 13/06/2015 <http://www.ine.es/prensa/cntr0115.pdf>

INE.ES: **Encuesta sobre equipamiento y uso de tecnologías de la información y comunicación en los hogares**. Fecha de consulta 14/06/2015 <http://www.ine.es/prensa/np864.pdf>

INE.ES: **Información económica sobre España**. Fecha de consulta 12/06/2015 <http://www.ine.es/>

INES.ES: **Encuesta Población Activa. Primer trimestre 2015**. Fecha consulta 14/06/2015 <http://www.ine.es/daco/daco42/daco4211/epa0115.pdf>

INTERIOR.GOB.ES: **Guía Práctica de Asociaciones**. Ministerio de Interior. Fecha consulta 28/05/2015 <http://www.interior.gob.es/documents/642012/1561394/Guia+Practica+de+Asociaciones.pdf/2e650728-2b74-4a7b-adc5-94a17b166cad>

INTERIOR.GOB.ES: **Información sobre asociaciones**. Ministerio de Interior. Fecha consulta 28/05/2015. <http://www.interior.gob.es/web/servicios-al-ciudadano/asociaciones>

KIVA.ORG: **Información corporativa**. Fecha consulta: 07/06/2015 <http://www.kiva.org/>

MFBVA.ORG: **Información corporativa**. Fecha de consulta 07/06/2015 <http://mfbbva.org/la-fundacion/sobre-la-fundacion/>

MICROBANKLACAIXA.COM: **Información corporativa**. Fecha de consulta 07/06/2015 [https://www.microbanklacaixa.com/productos/microcreditos\\_es.html](https://www.microbanklacaixa.com/productos/microcreditos_es.html)

MICROEMPRESAS COLOMBIA: **Información corporativa**. Fecha consulta: 21/06/2015. <http://www.microempresasdecolombia.com/>



MIXMARKET.ORG: Información sobre empresas. Fecha consulta. 15/06/2015.  
<http://www.mixmarket.org/es/mfi/fmm-bucaramanga/files>

MONZÓN CAMPOS, JOSÉ LUIS; CHAVES ÁVILA, RAFAEL. La Economía Social en la Unión Europea. Fecha consulta: 11/05/2015 <http://www.eesc.europa.eu/resources/docs/qe-30-12-790-es-c.pdf>

MYC4.COM: Información corporativa. Fecha de consulta: 07/06/2015 <http://www.myc4.com/>

OIKOCREDIT.ES: Información corporativa. Fecha de consulta: 07/06/2015  
<http://www.oikocredit.es/es/que-hacemos/las-organizaciones-que-apoyamos/las-organizaciones-que-apoyamos/map>

PORTALSOSTENIBILIDAD.UPC.EDU: Información sobre el concepto de pobreza. Fecha consulta: 04/05/2015 [http://portalsostenibilidad.upc.edu/detall\\_01.php?numapartat=3&id=220](http://portalsostenibilidad.upc.edu/detall_01.php?numapartat=3&id=220)

PROBONOS: Información corporativa. Fecha consulta 28/05/2015. <http://legal.probonos.net/>

SEG-SOCIALES: Bases y tipos de cotización 2015. Ministerio de Empleo y Seguridad Social. Fecha consulta. 01/06/2015 [http://www.seg-social.es/Internet\\_1/Trabajadores/CotizacionRecaudaci10777/Basesytiposdecotiza36537/index.htm](http://www.seg-social.es/Internet_1/Trabajadores/CotizacionRecaudaci10777/Basesytiposdecotiza36537/index.htm)

SOLUCIONESONG.ORG: Guía del Régimen Fiscal de las Entidades sin Fines Lucrativos y de los Incentivos Fiscales al Mecenazgo. Fecha consulta. 15/06/2015.  
[http://www.solucionesong.org/img/foros/526ff02500063/04\\_Gua\\_Fiscal.pdf](http://www.solucionesong.org/img/foros/526ff02500063/04_Gua_Fiscal.pdf)

SOMOSASI.ORG: Informe ¿SOMOS o no SOMOS? Iniciativa somos. Fecha consulta 17/06/2015. [http://www.somosasi.org/imagenes/informe\\_somos\\_2014.pdf](http://www.somosasi.org/imagenes/informe_somos_2014.pdf)

TRIPER, BEATRIZ. El emprendimiento social como parte de la economía social. Fecha de consulta 15/05/2015.  
[http://www.cepes.es/publicaciones/6a5417\\_Libro%20Emprendimiento\\_Social.pdf](http://www.cepes.es/publicaciones/6a5417_Libro%20Emprendimiento_Social.pdf)

ZIDISHA.ORG: Información corporativa. Fecha de consulta: 07/06/2015  
<https://www.zidisha.org/>



# ANEXOS

---





## ANEXOS

### ANEXO 1. Solicitud de Inscripción de Asociación



MINISTERIO  
DEL INTERIOR

SECRETARÍA GENERAL TÉCNICA

SUBDIRECCIÓN GENERAL DE  
ASOCIACIONES, ARCHIVOS Y  
DOCUMENTACIÓN  
Registro Nacional de Asociaciones

#### SOLICITUD DE INSCRIPCIÓN DE ASOCIACIÓN

(Regulada por Ley Orgánica 1/2002, de 22 de marzo y Real Decreto 1497/2003, de 28 de noviembre)

##### 1. DATOS DEL SOLICITANTE

<b>Solicitante</b>			
Nombre	Primer Apellido	Segundo Apellido	
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	
DNI/CIF/NIE/PASAPORTE			
<input type="text"/>			
Domicilio para notificaciones			
Calle/Plaza	Número	Código Postal	
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	
Municipio	Provincia		
<input type="text"/>	<input type="text"/>		
Teléfono	Dirección correo electrónico		
<input type="text"/>	<input type="text"/>		

##### 2. DATOS DE LA ENTIDAD

<b>Identificación de la entidad</b>			
Denominación			
<input type="text"/>			
Domicilio de la entidad			
Calle/Plaza	Número	Código Postal	
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	
Municipio	Provincia	Teléfono	
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	
Dirección de Correo Electrónico			Fax
<input type="text"/>			<input type="text"/>



3. DOCUMENTOS QUE ACOMPAÑAN A LA SOLICITUD (Rellene con una X los documentos que se aportan)

- Acta Fundacional
- Estatutos
- Justificante del abono de la tasa
- Fotocopia DNI, CIF, NIE o pasaporte
- Certificado de traducción de la denominación en lengua extranjera al castellano u otras lenguas oficiales

Otros

Los documentos destacados en **negrita** son obligatorios.

Dichos documentos deberán contener los datos exigidos legalmente. Puede consultarlos en la dirección

<http://www.interior.gob.es/es/web/servicios-al-ciudadano/asociaciones/inscripcion-registral-de-asociaciones/inscripcion-de-la-constitucion-de-una-asociacion>

4. AUTORIZACIÓN DE CONSULTA DE DATOS IDENTIFICATIVOS

- AUTORIZO la consulta de mis datos de identificación personal en las Plataformas de Intermediación de Datos, con garantía de confidencialidad y a los exclusivos efectos de la Inscripción Registral cuya tramitación se solicita. En caso de no autorizar la consulta, marque la siguiente casilla  y presente los documentos que acrediten su identidad.

Lugar y Fecha

Firma

SECRETARÍA GENERAL TÉCNICA DEL MINISTERIO DEL INTERIOR  
REGISTRO NACIONAL DE ASOCIACIONES  
C/ AMADOR DE LOS RÍOS, 7  
28010 - MADRID

## ANEXO 2. Modelo Orientativo Acta Fundacional Asociación

### ACTA FUNDACIONAL

Reunidos en \_\_\_\_\_, el día \_\_\_ de \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_, a las \_\_\_\_\_ horas, las personas <sup>(28)</sup> que a continuación se detallan:

1.- Nombre \_\_\_\_\_, Apellidos \_\_\_\_\_  
Nacionalidad \_\_\_\_\_, N.I.F \_\_\_\_\_, Municipio/Localidad \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_, Provincia \_\_\_\_\_, c/ \_\_\_\_\_, nº \_\_\_\_\_.

2.- Nombre \_\_\_\_\_, Apellidos \_\_\_\_\_  
Nacionalidad \_\_\_\_\_, N.I.F \_\_\_\_\_, Municipio/Localidad \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_, Provincia \_\_\_\_\_, c/ \_\_\_\_\_, nº \_\_\_\_\_.

3.- Nombre \_\_\_\_\_, Apellidos \_\_\_\_\_  
Nacionalidad \_\_\_\_\_, N.I.F \_\_\_\_\_, Municipio/Localidad \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_, Provincia \_\_\_\_\_, c/ \_\_\_\_\_, nº \_\_\_\_\_.

4.- \_\_\_\_\_

#### Acuerdan:

1º Constituir una Asociación al amparo de la Ley Orgánica 1/2002, de 22 de marzo, reguladora del Derecho de Asociación que se denominará: \_\_\_\_\_

2º Aprobar los Estatutos que se incorporan a este Acta Fundacional como anexo, por los que se va a regir la entidad, que fueron leídos en este mismo acto y aprobados por unanimidad de los reunidos.

3º Designar a la Junta Directiva <sup>(29)</sup> de la entidad, cuya composición es la siguiente:

- Presidente/a: \_\_\_\_\_

- Secretario/a: \_\_\_\_\_

- \_\_\_\_\_

- \_\_\_\_\_

4º Consentir a la Administración encargada de la inscripción registral para que sean comprobados los datos de identidad de los firmantes. (Real Decreto 522/2006, de 28 de abril – B.O.E. núm. 110, de 9 de mayo de 2006) <sup>(30)</sup>

<sup>(28)</sup> Mínimo, tres o más personas físicas o jurídicas

<sup>(29)</sup> Y, en su caso, los que procedan según Estatutos.

<sup>(30)</sup> Si no se presta el consentimiento, debe aportarse fotocopia del documento o tarjeta de identidad.



Y sin más asuntos que tratar, se levanta la sesión siendo las \_\_\_\_\_ horas del día de la fecha.

1.- D./DÑA.

2.- D./DÑA.

3.- D./DÑA.

N.I.F.

N.I.F.

N.I.F.

FDO. :

FDO.:

FDO.:



### **ANEXO 3. Modelo de solicitud de inscripción en el nuevo Reglamento Registro ONGD**

**D./D<sup>a</sup>** .....

con **DNI/NIE/Pasaporte nº** ....., en representación de la entidad  
.....**O**

en su condición de **Presidente / Representante legal** de la misma.

**SOLICITO LA INSCRIPCIÓN DE LA ENTIDAD QUE REPRESENTO EN EL REGISTRO DE ONGD,  
CUYOS DATOS APORTO A CONTINUACIÓN, DE ACUERDO CON LO ESTABLECIDO EN EL REAL  
DECRETO 193/2015, DE 23 DE MARZO, POR EL QUE SE APRUEBA EL REGISTRO DE  
ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES DE DESARROLLO.**

En .....a.....de.....de.....

Firma

## 1. Datos relativos a la entidad

**DENOMINACIÓN:**

**NÚMERO IDENTIFICACION FISCAL:**

**DOMICILIO A EFECTOS DE NOTIFICACIONES:**

Calle o Plaza:

Núm.

Piso

Población:

Código postal:

Provincia:

**DOMICILIO SOCIAL:**

**CORREO ELECTRÓNICO:**

**TELÉFONO:**

**PÁGINA WEB:**

**FECHA DE APROBACIÓN DE SUS ESTATUTOS:**

**FECHA DE LA ÚLTIMA MODIFICACIÓN DE LOS ESTATUTOS:**

## 2. Datos relativos a los representantes legales de la entidad<sup>31</sup>

**NOMBRE Y D.N.I. DEL REPRESENTANTE LEGAL 1:**

**NOMBRE Y D.N.I. DEL REPRESENTANTE LEGAL 2:**

**NOMBRE Y D.N.I. DEL REPRESENTANTE LEGAL 3:**

<sup>31</sup> Añada tantos nombres como representantes legales. Recuerde que si la representación legal no se encuentra atribuida por los Estatutos de la ONGD, deberá adjuntar a esta solicitud escritura pública en la que se establezca el poder de representación.

Si la entidad ha participado en la convocatoria de subvenciones para proyectos a ONGD durante el año 2015, no deberá adjuntar a esta solicitud ningún documento justificativo de la representación legal de la entidad.

## ANEXO 4. Cálculo del Coste de Transferencia y Saldo de depósitos

Como se explicó en el capítulo cuarto, a final de cada mes se lleva a cabo una transferencia que tiene como objetivo enviar los depósitos captados al socio colaborador y recibir el capital amortizado por el socio en el mes anterior. Para ello se sigue el método de facturación neta.

Gracias a esto método, se realiza tan sólo una transferencia mensual con cada socio colaborador, lo que permite ahorrar en concepto de gastos de transacción. A continuación se vuelve a indicar en que consiste el método de facturación neta.

+ Fondos recaudados
- Cantidad correspondiente al 5% de comisión
- Reembolsos cobrados y adeudados por meses anteriores
<hr/>
=Monto adeudado al socio (saldo positivo) o
Monto adeudado por el socio (saldo negativo)

Para poder llevar a cabo la previsión de gastos, se ha supuesto que todas las operaciones se realizarán con un solo socio y que el vencimiento medio de cada préstamo es de 4 meses.

El inversor social recuperará su inversión una vez el socio colaborador haya devuelto el total del préstamo

Cabe recordar (capítulo séptimo, sección de gastos previsionales) que PayPal aplicará una comisión del 1% sobre la cuantía de la transferencia mensual.

A continuación se muestran una serie de tablas en las que se detalla el importe de dicho gasto y el saldo de los depósitos a final de año

Tabla 55. Coste transferencia y saldos 2016

2016 (uds. Euros)	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sept	Oct	Nov	Dic	Total Devuelto socio	Capital pendiente de devolver
Importe captado	3500	3820	4180	4560	4980	5180	5660	6200	7140	8200	8540	20560		
Enero	0	875	875	875	875								3.500	0
Febrero		0	955	955	955	955							3.820	0
Marzo			0	1.045	1.045	1.045	1.045						4.180	0
Abril				0	1.140	1.140	1.140	1.140					4.560	0
Mayo					0	1.245	1.245	1.245	1.245				4.980	0
Junio						0	1.295	1.295	1.295	1.295			5.180	0
Julio							0	1.415	1.415	1.415	1.415		5.660	0
Agosto								0	1.550	1.550	1.550	1.550	6.200	0
Septiembre									0	1.785	1.785	1.785	5.355	1.785
Octubre										0	2.050	2.050	4.100	4.100
Noviembre											0	2.135	2.135	6.405
Diciembre												0	0	20.560
<b>Saldo transferencia</b>	<b>3.325</b>	<b>2.754</b>	<b>2.141</b>	<b>1.457</b>	<b>716</b>	<b>536</b>	<b>652</b>	<b>795</b>	<b>1.278</b>	<b>1.745</b>	<b>1.313</b>	<b>12.012</b>		
<b>Coste transferencia</b>	<b>33,25</b>	<b>27,54</b>	<b>21,41</b>	<b>14,57</b>	<b>7,16</b>	<b>5,36</b>	<b>6,52</b>	<b>7,95</b>	<b>12,78</b>	<b>17,45</b>	<b>13,13</b>	<b>120,12</b>		

	Saldo
Inversor social	44.440 € a favor del inversor social (pasivo)
Socio colaborador	32.850 € a favor de <i>Conectando</i> (activo)

Tabla 56. Coste transferencia y saldos 2017

2017 (uds. Euros)	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sept	Oct	Nov	Dic		
Importe captado	12.380	12.640	12.880	13.140	13.400	13.000	13.260	13.520	14.520	15.540	15.100	26.080	Total Devuelto socio	Capital pendiente de devolver
Enero	0	3.095	3.095	3.095	3.095								12.380	0
Febrero		0	3.160	3.160	3.160	3.160							12.640	0
Marzo			0	3.220	3.220	3.220	3.220						12.880	0
Abril				0	3.285	3.285	3.285	3.285					13.140	0
Mayo					0	3.350	3.350	3.350	3.350				13.400	0
Junio						0	3.250	3.250	3.250	3.250			13.000	0
Julio							0	3.315	3.315	3.315	3.315		13.260	0
Agosto								0	3.380	3.380	3.380	3.380	13.520	0
Septiembre									0	3.630	3.630	3.630	10.890	3.630
Octubre										0	3.885	3.885	7.770	7.770
Noviembre											0	3.775	3.775	11.325
Diciembre												0	0	26.080
Septiembre 2016	1.785												1.785	
Octubre 2016	2.050	2.050											4.100	
Noviembre 2016	2.135	2.135	2.135										6.405	
Diciembre 2016	5.140	5.140	5.140	5.140									20.560	
<b>Saldo transferencia</b>	<b>651</b>	<b>8.913</b>	<b>5.981</b>	<b>3.008</b>	<b>-30</b>	<b>-665</b>	<b>-508</b>	<b>-356</b>	<b>499</b>	<b>1.188</b>	<b>135</b>	<b>10.106</b>		
<b>Coste transferencia</b>	<b>6,51</b>	<b>89,13</b>	<b>59,81</b>	<b>30,08</b>	<b>0,30</b>	<b>6,65</b>	<b>5,08</b>	<b>3,56</b>	<b>4,99</b>	<b>11,88</b>	<b>1,35</b>	<b>101,06</b>		



	Saldo
Inversor social	71.240 € a favor del inversor social (pasivo)
Socio colaborador	48.805 € a favor de <i>Conectando</i> (activo)

Tabla 57. Coste transferencia y saldos 2018

2018 (uds. Euros)	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sept	Oct	Nov	Dic		
Importe captado	17.960	18.120	18.320	18.500	18.680	17.920	18.100	18.280	19.440	20.620	19.820	29.380	Total Devuelto socio	Capital pendiente de devolver
Enero	0	4.490	4.490	4.490	4.490								17.960	0
Febrero		0	4.530	4.530	4.530	4.530							18.120	0
Marzo			0	4.580	4.580	4.580	4.580						18.320	0
Abril				0	4.625	4.625	4.625	4.625					18.500	0
Mayo					0	4.670	4.670	4.670	4.670				18.680	0
Junio						0	4.480	4.480	4.480	4.480			17.920	0
Julio							0	4.525	4.525	4.525	4.525		18.100	0
Agosto								0	4.570	4.570	4.570	4.570	18.280	0
Septiembre									0	4.860	4.860	4.860	14.580	4.860
Octubre										0	5.155	5.155	10.310	10.310
Noviembre											0	4.955	4.955	14.865
Diciembre												0	0	29.380
Septiembre 2018	3.630												3.630	
Octubre 2018	3.885	3.885											7.770	
Noviembre 2018	3.775	3.775	3.775										11.325	
Diciembre 2018	6.520	6.520	6.520	6.520									26.080	
<b>Saldo transferencia</b>	<b>-748</b>	<b>-1.456</b>	<b>8.384</b>	<b>3.975</b>	<b>-479</b>	<b>-1.381</b>	<b>-1.160</b>	<b>-934</b>	<b>223</b>	<b>1.154</b>	<b>-281</b>	<b>8.371</b>		
<b>Coste transferencia</b>	<b>7,48 €</b>	<b>14,56</b>	<b>83,84</b>	<b>39,75</b>	<b>4,79</b>	<b>13,81</b>	<b>11,60</b>	<b>9,34</b>	<b>2,23</b>	<b>11,54</b>	<b>2,81</b>	<b>83,71</b>		



	Saldo
Inversor social	89.260 € a favor del inversor social (pasivo)
Socio colaborador	59.415 € a favor de <i>Conectando</i> (activo)