



UNIVERSIDAD  
POLITECNICA  
DE VALENCIA



# **“ANÁLISIS Y PROPUESTA DE MEJORA PARA LA AUTOESCUELA SAN MARCELINO DE VALENCIA”**

---

*Trabajo Final de Carrera*

**Rafael Badal Marín**

**Tutor: Aurelio Herrero Blasco**



AGRADECIMIENTOS:

*A mi familia por todos estos años de apoyo y a mi  
primo por la ayuda de estos meses*



# ÍNDICE

---

<b>1. Introducción .....</b>	<b>18</b>
1.1.    Resumen .....	19
1.2.    Objeto: Análisis y Propuesta de mejora para la Auto Escuela San Marcelino de Valencia .....	20
1.3.    Asignaturas Relacionadas .....	24
1.4.    Objetivos .....	26
1.5.    Metodología .....	28
<b>2. Antecedentes y Situación Actual .....</b>	<b>31</b>
2.1.    Aproximación al sector de las Auto Escuelas .....	32
2.1.1.    Antecedentes Históricos .....	50
2.1.2.    Situación Actual y Coyuntura Económica .....	53
2.1.2.1. Situación actual en España .....	53
2.1.2.2. Situación actual en la Comunidad Valenciana ..	80
2.2.    Epílogo .....	101
<b>3. Análisis Integral de la Empresa .....</b>	<b>105</b>
3.1. <u>Análisis Estratégico</u> .....	106
3.1.1.    Análisis Macro entorno: Análisis PEST .....	106
3.1.2.    Análisis Micro entorno .....	132
3.1.2.1. Análisis del Sector: Las 5 fuerzas de Porter ...	132
3.1.2.2. Análisis de los Consumidores .....	146

3.1.3.	Análisis de la Competencia Directa .....	149
3.1.4.	Análisis DAFO .....	175
3.1.5.	Análisis CAME .....	186
3.2.	<u>Análisis de las Operaciones</u> .....	196
3.2.1.	Localización y Distribución en planta .....	196
3.2.2.	Recursos Disponibles .....	203
3.2.3.	Operaciones y Procesos .....	207
3.3.	<u>Análisis de la Organización y Recursos Humanos</u> ....	222
3.3.1.	Misión, Visión, Valores .....	223
3.3.2.	Recursos Humanos .....	224
3.3.2.1.	Estructura Organizativa .....	225
3.3.2.2.	Descripción de los puestos de trabajo .....	227
3.3.3.	Forma Jurídica .....	232
3.4.	<u>Análisis de Marketing</u> .....	238
3.4.1.	Definición de Objetivos .....	240
3.4.2.	Definición del Público Objetivo .....	241
3.4.3.	Segmentación del mercado .....	242
3.4.4.	Posicionamiento Estratégico .....	245
3.4.5.	Mapa de servicio: Blue Print .....	246
3.4.6.	Promoción .....	249
3.4.6.1.	Política de Precios .....	249

3.4.6.2.	Política de Promoción de Ventas .....	250
3.4.6.3.	Política de Producto/Servicio .....	251
3.4.6.4.	Política de Distribución .....	251
3.4.7.	Sistema Ampliado .....	252
3.5.	<u>Análisis Económico-Financiero</u> .....	255
3.5.1.	Balance de Situación y Cuenta de Resultados Previsionales .....	255
3.5.2.	Situación de Liquidez .....	260
3.5.3.	Situación de Endeudamiento .....	262
3.5.4.	EOAF y Fondo de Maniobra .....	264
3.5.5.	Análisis de Pérdidas y Ganancias .....	266
3.5.6.	Análisis de la Rentabilidad Financiera y Económica .....	267
3.5.7.	Conclusiones y Recomendaciones .....	269
3.6.	Epílogo .....	270
<b>4.</b>	<b>Propuesta de Mejora .....</b>	<b>272</b>
4.1.	Alternativas de propuesta de mejora .....	273
4.2.	Elección de la propuesta de mejora .....	275
4.2.1.	Descripción de la Inversión .....	276
4.3.	Viabilidad Económica de la Inversión .....	280
4.3.1.	Análisis de la Inversión .....	281
4.3.1.1.	Cálculo del VAN .....	281

4.3.1.2. Cálculo de la TIR .....	283
4.3.1.3. Plazo de Recuperación (Pay-Back) .....	283
4.3.2. Control: Calendario de Implantación .....	284
4.4. Epílogo .....	285
<b>5. Conclusiones .....</b>	<b>287</b>
<b>Bibliografía .....</b>	<b>291</b>
<b>Anexos .....</b>	<b>296</b>

# Índice de imágenes, gráficas y tablas

—

## **Índice de imágenes**

IMAGEN 1: Permiso de conducir y clases de permisos .....	34
IMAGEN 2: Vehículos de prácticas en la década de los 60 .....	47
IMAGEN 3: Esquema PEST .....	106
IMAGEN 4: Las 5 fuerzas de Porter .....	133
IMAGEN 5: Mapa de estaciones de Valenbici .....	142
IMAGEN 6: Mapa del carril bici de Valencia .....	143
IMAGEN 7: Mapa de situación de Autoescuelas en San Marcelino.....	151
IMAGEN 8: Fachada local Autoescuela del Buen Conductor .....	153
IMAGEN 9: Fachada local Autoescuela Escanell .....	158
IMAGEN 10: Fachada local Waycar .....	167
IMAGEN 11: Fachada local Autoescuela VIP .....	172
IMAGEN 12: Distribución por áreas del local .....	199
IMAGEN 13: Distribución del Local con Mobiliario .....	202
IMAGEN 14: Proceso de actividades para el permiso de la clase BTP .....	212
IMAGEN 15: Proceso de actividades para el permiso de la clase B.....	213
IMAGEN 16: Proceso de actividades para el permiso clase A2.....	214
IMAGEN 17: Estructura simple según Henry Mintzberg .....	226
IMAGEN 18: Organigrama Auto Escuela San Marcelino .....	226
IMAGEN 19: La flor del Servicio .....	253

## **Índice de GRÁFICAS**

GRÁFICA 1: Evolución del número de Escuelas, Secciones, Directores, Profesores y Vehículos a nivel Nacional durante el período 2007-2009 .....	49
GRÁFICA 2: Distribución porcentual de Auto Escuelas por C.C.A.A. Año 2009 .....	51
GRÁFICA 3: Distribución porcentual de Profesores por C.C.A.A. Año 2009 .....	55
GRÁFICA 4: Distribución de los permisos de conducción según tipo de conductor .....	59
GRÁFICA 5: Evolución de la distribución porcentual de los titulares de permisos según sexo y tipo de conductor .....	61
GRÁFICA 6: Evolución de los permisos de conducción expedidos en España .....	64
GRÁFICA 7: Evolución de los permisos de conducción expedidos en España según sexo y tipo de conductor .....	65
GRÁFICA 8: Evolución del número de Escuelas, Secciones, Directores, Profesores y Vehículos en la Comunidad Valenciana durante el período 2007-2009 .....	76
GRÁFICA 9: Evolución del número de Escuelas, Secciones, Directores, Profesores y Vehículos en la provincia de Valencia durante el período 2007-2009 .....	76
GRÁFICA 10: Evolución del número de permisos expedidos en la Comunidad Valenciana (2007-2010) .....	84
GRÁFICA 11: Evolución por clases de permisos expedidos en la Comunidad Valenciana (2007-2010) .....	85

GRÁFICA 12: Evolución del número de permisos expedidos en la Provincia de Valencia (2007-2010) .....	88
GRÁFICA 13: Evolución por clases de permisos expedidos en la provincia de Valencia .....	90
GRÁFICA 14: Evolución PIB España a precios de mercado (Millones € Precios corrientes) Base 2010 1995-2015 .....	112
GRÁFICA 15: Evolución componentes PIB pm España Oferta (Millones € Precios corrientes) Base 2010 Datos corregidos de efectos estacionales y calendario 1995-2015 .....	113
GRÁFICA 16: Evolución en España del número de parados, activos, ocupados e inactivos 2002-2014 .....	114
GRÁFICA 17: IPC España general y grupos COICOP 2002-2016 (Base 2010) .....	114
GRÁFICA 18: Evolución VAB pb 2010-2015 Comunitat Valenciana (pr corrientes Base 2008) .....	116
GRÁFICA 19: Evolución en Comunitat Valenciana del número de parados, activos, ocupados e inactivos 2008-2015 .....	117
GRÁFICA 20: Datos demográficos de España 1975-2014 .....	118
GRÁFICA 21: Población por sexo y edad en España a 01-07-2015 .....	119
GRÁFICA 22: Porcentaje población entre 25 y 64 años en función de sus estudios en España entre 2011 y 2014 .....	120
GRÁFICA 23: Gasto I+D en miles € por sectores en España ...	122

GRÁFICA 24: Porcentaje viviendas con al menos un miembro de 16 a 74 años en función de su equipamiento en tecnologías de la información 2006-2014 en España .....	123
GRÁFICA 25: Proporción de forma societarias en 2015 que ejercen la actividad CNAE 2009 85.5 de Otra Educación .....	225
GRÁFICA 26: La demanda y la oferta .....	240
GRÁFICA 27: Pay-Back .....	284

## **Índice de tablas**

TABLA 1: Número de Escuelas, Secciones, Directores, Profesores y Vehículos a Nivel Nacional durante el período 2007-2009 ...	54
TABLA 2: Número de Escuelas, Secciones, Directores, Profesores y Vehículos por C.C.A.A durante el período 2007-2009 .....	56
TABLA 3: Titulares de permisos de conducción en España. Período 2002-2011 .....	66
TABLA 4: Titulares de permisos de conducción según sexo .....	67
TABLA 5: Evolución titulares de permisos según sexo. Índice 2002=100 .....	68
TABLA 6: Número de permisos de conducción expedidos .....	70
TABLA 7: Evolución de permisos de conducción expedidos .....	70
TABLA 8: Número de permisos expedidos por meses. ....	72
TABLA 9: Distribución porcentual de los permisos expedidos por mes y año .....	73
TABLA 10: Número de permisos expedidos en 2011 según clase y tipo de conductor .....	74
TABLA 11: Número de permisos expedidos según clase y año .....	75
TABLA 12: Número de permisos de conducir expedidos en 2011 según edad y clase de permiso .....	76
TABLA 13: Evolución del número de licencias expedidas para la conducción de ciclomotores .....	77
TABLA 14: Evolución de la distribución porcentual de licencias expedidas .....	78

TABLA 15: Evolución del número de licencias expedidas para la conducción de vehículos para personas con movilidad reducida (LVM) .....	79
TABLA 16: Evolución del número de licencias expedidas para la conducción de vehículos agrícolas (LVA) .....	79
TABLA 17: Número de Escuelas, Secciones, Directores, Profesores y Vehículos en la Comunidad Valenciana durante el período 2007-2009 .....	81
TABLA 18: Número de Escuelas, Secciones, Directores, Profesores y Vehículos en Alicante, Castellón y Valencia durante el período 2007-2009 .....	82
TABLA 19: Evolución de los permisos expedidos por clases en % (Años 2007 y 2010) .....	93
TABLA 20: Número de permisos expedidos por Autoescuela en la Comunidad Valenciana .....	94
TABLA 21: Número de permisos expedidos en la provincia de Valencia según clase (2007-2010) .....	96
TABLA 22: Evolución de los permisos expedidos por clases en % (Años 2007 y 2010) .....	99
TABLA 23: Número de permisos expedidos por Autoescuela en la Provincia de Valencia .....	93
TABLA 24: Evolución del número de licencias de ciclomotor expedidas en la Comunidad Valenciana y provincias (2007-2009) .....	100
TABLA 25: Grupos Parlamentarios en el Congreso Mayo 2016 .....	108

TABLA 26: Grupos Parlamentarios en el Senado Mayo 2016.....	108
TABLA 27: Distribución escaños en Les Corts Mayo 2015 .....	110
TABLA 28: Cuadro DAFO Auto Escuela San Marcelino .....	186
TABLA 29: Recursos Tangibles e Intangibles .....	207
TABLA 30: Remuneración, Jornada laboral y horario por puesto .....	232
TABLA 31: Número de empresas por condición jurídica según CNAE 2009 del grupo 85.5 de otra educación 2008-15 en España .....	233
TABLA 32: Cuadro Resumen Ventajas e Inconvenientes empresario individual .....	236
TABLA 33: Primer acto, Información y Matricula .....	247
TABLA 34: Segundo acto: Formación y examen .....	248
TABLA 35: Total Activo ejercicios 2014 y 2015 .....	256
TABLA 36: Total Pasivo ejercicios 2014 y 2015 .....	257
TABLA 37: Cuenta de Resultados Ejercicios 2014 y 2015 .....	258
TABLA 38: Ratios de Liquidez .....	261
TABLA 39: Ratios de Endeudamiento Ejercicios 2014 y 2015 .....	263
TABLA 40: EOAF .....	265
TABLA 41: Fondo de Maniobra 2014 y 2015 .....	266
TABLA 42: Ratios de la Rentabilidad Financiera y Económica Ejercicios 2014 y 2015 .....	267



# **CAPÍTULO I:**

# **INTRODUCCIÓN**

## **1. Introducción**

### **1.1. Resumen**

Este Trabajo de Final de Carrera consiste en la realización de un plan de viabilidad de mejora de una empresa real y en funcionamiento desde hace más de 30 años, llamada Auto Escuela San Marcelino, en el cual se irán aplicando diferentes herramientas mostradas durante la Licenciatura en Administración y Dirección de Empresas.

La mejora consiste en:

- Ampliación de servicios mediante la impartición de cursos de formación en Loriguilla y en el local de Valencia de cursos del CAP.
- Mejora de la marca gracias a la inversión en logos como la de nuevas tecnologías.

Supone pues, una oportunidad para poner en la practica lo aprendido durante estos años de estudio e indirectamente una guía útil para mi futuro profesional y personal.

Es por ello que va a:

- Analizar la situación actual del sector de las autoescuelas, los requisitos su creación, así como concretar la idea de negocio.

- Realizar un análisis del entorno interno y externo por las metodologías del modelo P.E.S.T.E.L., de las 5 Fuerzas de Porter, DAFO y CAME.
- Describir los procesos y operaciones para el desarrollo de la actividad de la empresa.
- Concretar la gestión organizativa en donde se expondrá sus líneas maestras.
- Redactar un plan de marketing para establecer la estrategia comercial.
- y finalizar con un análisis económico-financiero para evaluar la viabilidad del proyecto.

El trabajo de final de carrera acabará con unas conclusiones en donde se describirán los puntos claves del proyecto.

*Palabras clave: Autoescuela, plan de mejora, plan de viabilidad y proyecto de final de carrera.*

### Abstract

This Final University Project consists of a feasibility plan for improvement of a real company that running for more than 30 years ago, called Auto Escuela San Marcelino, in which they will apply different tools shown during the Bachelor Business Management.

The improvement consist of:

- An expansion of services through the provision of training courses in Loriguilla and Valencia at the local course of the CAP.
- Brand enhancement through investment in logos as new technologies.

Because it represents an opportunity to put in practice what I have learned during these years of study and indirectly useful for my professional and personal future guide.

That is why it will:

- Analyze the current situation of the driving school sector, creation requirements and realize the business idea.
- Do an analysis of the internal and external environment for model methodologies P.E.S.T.E.L., of the Porter's 5 Forces, SWOT and CAME.
- Describe the processes and operations for the development of the activity of the company.
- Realize an organizational management where their guidelines will be discussed.
- Write a marketing plan to establish the business strategy.
- End with an economic and financial analysis to assess the feasibility of the project.

The work will end limit conclusions where the key points of the project will be described.

Keywords: driving school improvement plan, plan and project feasibility limit.

## **1.2. Objeto: Análisis y Propuesta de mejora para la Autoescuela San Marcelino de Valencia.**

El objeto de este proyecto es el análisis y propuesta de mejora para la Autoescuela San Marcelino, situada en el barrio del mismo nombre, de la ciudad de Valencia. Para ello, se pretende realizar un exhaustivo análisis del sector en el cual se engloba, así como un estudio interno de la situación en la que se encuentra. Una vez realizado dicho estudio, se propondrán varias alternativas de propuesta de mejora, seleccionando aquella que se crea que puede resultar más útil para un futuro.

Por los motivos expuestos anteriormente, se tendrá en cuenta y se analizarán elementos tales como son:

- La situación actual y los antecedentes del sector
- El entorno ( Micro entorno y Macro entorno)
- Las operaciones y procesos
- La organización y recursos humanos
- Los requisitos legales
- La competencia
- La coyuntura económica
- La financiación necesaria

El motivo principal por el que he escogido el negocio de la Autoescuela se debe a que se trata del negocio familiar, en el cual

estoy muy involucrado y conozco perfectamente. Dicho negocio se encuentra, desde que se creó en 1982, establecido en la misma ubicación del Barrio de San Marcelino, Valencia.

A pesar de ser la primera Autoescuela que se fundó en el barrio y ser de las más conocidas, la situación económica actual en la que estamos inmersos y la gran cantidad de competencia directa existente, hacen necesaria la búsqueda de nuevas vías y oportunidades para poder relanzar un negocio, el cual se encuentra en un sector muy estancado y estandarizado en la actualidad, si bien comienzan a observarse algunos cambios.

El objeto principal, además de valorar la situación del sector, consiste en realizar un profundo análisis interno de la empresa, conociendo sus puntos fuertes y débiles, para posteriormente proponer una alternativa de inversión futura que pueda suponer un impulso económico.

Partiendo de que se ofrece un servicio, somos sabedores que es de vital importancia el trato, la imagen y la cercanía con el cliente. El éxito en este tipo de negocio no depende tanto de la eficacia o la eficiencia del trabajo realizado, sino más de la confianza depositada por los clientes en la calidad del servicio que se les ofrece. Por ello, trataremos de centrarnos en la mejora del servicio ofrecido a éstos, intentando utilizar cada vez más las innovaciones tecnológicas que estén a nuestro alcance como signo diferenciador, adaptándonos, a su vez, a las necesidades y demandas que los clientes requieran en cada momento, las cuales se necesitará conocer.

Por todo lo comentado anteriormente, el objeto de dicho Trabajo Fin de Carrera es conocer la situación tanto del sector como de la propia empresa para saber, en parte, el futuro que nos depara y así afirmar si dicho negocio puede seguir siendo rentable como lo fue en décadas anteriores.

### **1.3. Asignaturas Relacionadas**

A continuación se muestra la relación de asignaturas que han sido necesarias para la realización del TFC, así como la utilidad de cada una de ellas.

#### **Introducción a los Sectores Empresariales**

Permite aproximarnos al sector a analizar, facilitándonos información relevante a cerca del funcionamiento, composición, legislación, contribución a la sociedad y datos económicos para analizar el sector con mayor profundidad.

#### **Economía de la Empresa I**

Permite analizar internamente la empresa a estudiar, comprendiendo de una manera más pormenorizada la gestión que ésta realiza así como las relaciones que mantiene con su entorno.

#### **Economía Española y Regional**

Con dicha asignatura se pretende conocer el entorno Macroeconómico y sectorial en el que se desarrolla la actividad principal de la empresa así como la situación económica en la que está inmersa.

#### **Marketing en empresas de servicios y Dirección Comercial**

Permitirán la toma de decisiones adecuadas a través de las variables comerciales que controla la empresa (Precio, promoción, distribución y Producto/Servicio).

#### **Dirección Estratégica y Política de Empresa**

Sirve como base para la toma de decisiones de la parte principal del trabajo como es el Análisis Estratégico de la empresa. Entre otros conceptos y técnicas que emplearemos se pueden citar la matriz DAFO, análisis PEST o las 5 fuerzas de Porter.

## **Gestión y Organización de Empresas de Servicios**

Ofrece una visión general de la empresa a analizar a través de la gestión y organización que ésta realiza.

## **Contabilidad General y Analítica**

Mediante dicha asignatura se realizará un análisis interno exhaustivo de la situación Económico - Financiera de la empresa. Se conocerá la evolución sufrida durante los dos últimos ejercicios económicos así como la situación actual en la que se encuentra.

## **Legislación Laboral y de Empresa**

Permite conocer las relaciones principales que mantiene la empresa en su día a día con sus trabajadores así como los requisitos legales que debe cumplir.

## **Dirección de Recursos Humanos**

Dicha asignatura será de utilidad en el capítulo relacionado con el análisis de la organización, donde se definirán los diferentes puestos de trabajo, así como la responsabilidad de los mismos y las funciones que llevan a cabo.

## **Dirección Financiera**

Esta servirá para la realización de la propuesta de mejora o Inversión a realizar, ya que en esta asignatura se aprende a desarrollar la inversión detallando en qué va a consistir y cómo se puede financiar ésta. También permitirá la realización de un análisis de viabilidad global.

## **Economía de la Empresa II**

Totalmente complementaria a la asignatura de Dirección Financiera, ya que en ella se muestra cómo definir las inversiones y

posibles métodos de financiación. Las principales herramientas a utilizar serán: VAN, TIR y plazo de recuperación o Pay-Back.

### **Dirección de Proyectos Empresariales**

Permitirá saber dirigir la propuesta seleccionada, así como emplazarla en un determinado periodo de tiempo. La herramienta básica a utilizar será el Diagrama de Gantt, el cual permite observar las tareas a realizar y su duración. Por lo tanto, permite llevar a cabo un seguimiento completo de la Inversión a realizar.

#### **1.4. Objetivos**

A la finalización de dicho Trabajo Final de Carrera, se pretende haber cumplido con una serie de objetivos, los cuales deben permitir obtener información valiosa a cerca de:

- La actual situación del Sector.

Debe proporcionar información sobre la evolución sufrida por el sector tanto a nivel nacional como a nivel autonómico y regional, es decir, saber en qué situación se encuentra actualmente, tanto en España como en la Comunidad Valenciana y la provincia de Valencia. Permitted orientar las ideas hacia el posible escenario futuro en el que se desarrollará la actividad.

- La situación interna y externa de la propia Autoescuela.

Este apartado es la parte clave del trabajo, por lo cual se hace necesario disponer de datos relevantes sobre el entorno en el que actúa la empresa, conociendo las posibles debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades. Además, se pretende conocer los competidores más directos y la estrategia de

precios que éstos están realizando en la actualidad, para de esta manera poder desarrollar medidas de mejora que permitan diferenciarse de ellos y captar así un mayor número de clientes.

Por otra parte, en este punto sabremos cuales son los recursos disponibles mínimos así como las operaciones y procesos necesarios para el buen funcionamiento del negocio, permitiendo conocer, a su vez, la estructura organizativa y la forma jurídica que mejor se adapta a esta.

Posteriormente, debe dar a conocer cuál es la mejor estrategia de Marketing a seguir mediante el análisis realizado en cuanto a promoción de ventas, así como el público objetivo al que se debe ceñir a la hora de ofrecer los servicios.

En último lugar, seremos sabedores de la situación económico-financiera de la empresa y la evolución sufrida por ésta, permitiéndonos dicho análisis indagar en aquellos factores que podrían ser mejorados o reforzados, como son las situaciones de liquidez, endeudamiento o rentabilidades obtenidas.

- La viabilidad económica a la inversión propuesta.

Deberá proponernos la inversión de aquella propuesta que se crea que va a generar mayor rentabilidad futura y se analizará si dicha inversión es viable económicamente teniendo en cuenta el desembolso inicial y la financiación necesaria para ello.

- Conclusiones y Resumen.

Finalmente, se obtendrá una idea generalizada de todo el trabajo en su conjunto. Se volverá a incidir en aquellos puntos más destacables y relevantes que permitan reafirmar todo lo analizado en los puntos que forman el TFC.

## 1.5. Metodología

Para la elaboración del Proyecto de Final de Carrera, se usará los conocimientos adquiridos en la Licenciatura en Administración y Dirección de Empresas, a través de su bibliografía como son:

- La metodología P.E.S.T.L.E. (Factores políticos, económicos, socioculturales, tecnológicos, legales y ecológicos).
- Las 5 Fuerzas de Porter (rivalidad competitiva, amenaza de entrada de nuevos competidores, amenaza de productos sustitutivos, poder de negociación de los proveedores y poder de negociación de los clientes).
- DAFO (debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades).
- CAME (corregir debilidades, afrontar las amenazas, mantener las fortalezas y explotar las oportunidades).
- El Blue Print que describe los procesos del servicio prestado.
- La Flor del Servicio Ampliado, del que se describen a partir del producto básico, ocho servicios complementarios.
- Ratios de análisis contable (de liquidez, de endeudamiento y de rentabilidad económico-financiera).
- EOAF y Fondo de Maniobra.
- Plazo de Recuperación o Pay-Back.
- Cálculo del Valor Actual Neto y de la Tasa Interna de Rentabilidad.

Además se usará información de páginas web de autoescuelas de la competencias así como entrevistas con ellos, normativa de la

DGT, bases de datos principalmente del INE y de la DGT, e imágenes de Google Street View y Google Maps.

También se va utilizar para la realización de cálculos, tablas y gráficos el software de hojas de cálculo Excel de Windows.



# **CAPÍTULO 2:**

# **ANTECEDENTES**

# **Y SITUACIÓN**

# **ACTUAL**

## **2. Antecedentes y Situación Actual**

### **2.1. Aproximación al sector de las Autoescuelas**

Las Escuelas Particulares de Conductores se encuentran reguladas por el Real Decreto 1295/2003, de 17 de octubre. Dicho reglamento ha sido modificado por el **Real Decreto 369/2010, de 26 de marzo**. El cual ha introducido una serie de novedades que se expondrán más adelante.

#### **Actividades de las Escuelas Particulares de Conductores**

Como centros docentes que son, están facultadas para impartir, de forma profesional, la enseñanza de los conocimientos, habilidades, aptitudes o comportamientos esenciales para la seguridad de la circulación, a los aspirantes a la obtención de alguno de los permisos o licencias de conducción previstos en el Reglamento General de Conductores, aprobado por el Real Decreto 818/2009, de 8 de mayo.

Asimismo, podrán impartir cursos de reciclaje, sensibilización y otras actividades docentes siempre y cuando dispongan de la autorización correspondiente. Además, podrán realizar cualquier otra actividad siempre que cumplan con los requisitos exigidos en la normativa específica que, en su caso, las regule.

Por otra parte, previa autorización de los alumnos e información a los mismos del coste asociado a este servicio, podrán gestionar en los centros oficiales, en el nombre de aquéllos, el despacho de cuantos documentos les interesen y estén directamente relacionados con la obtención del permiso o licencia de conducción.

Regulado en el Artículo 2 del Reglamento, se desarrolla el Principio de Unidad, es decir, cada Escuela Particular de Conductores, disponga o no de Secciones constituye una unidad. Entendiéndose

por Sección toda sucursal de la Escuela Matriz con la misma titularidad y denominación.

### **Elementos de las Escuelas Particulares de Conductores**

Toda Escuela deberá disponer de los elementos personales y materiales mínimos necesarios para poder desarrollar sus funciones. Cada Sección o Sucursal de la Escuela deberá disponer a su vez de los elementos personales y materiales mínimos.

#### **❖ Elementos personales mínimos**

Toda Escuela, Sección o Sucursal deberá disponer de los siguientes elementos personales mínimos:

- Un **titular** que cuente con la debida autorización de apertura de la Escuela.
- Un **director** en posesión del correspondiente Certificado de aptitud de director de escuelas de conductores, debidamente autorizado para ejercer como tal.
- Un **profesor** en posesión del correspondiente Certificado de aptitud de profesor de formación vial o de profesor de escuelas particulares de conductores, debidamente autorizado para ejercer como tal.

Todo ello sin perjuicio de que la misma persona pueda realizar más de una función en la misma Escuela, Sección o Sucursal.

#### **❖ Elementos materiales mínimos**

Toda Escuela, Sección o Sucursal deberá disponer de los siguientes elementos materiales mínimos:

- Un **local** en el que pueda desarrollar sus actividades y que cumpla con los requisitos exigidos por la normativa vigente.

- Deberá acreditar la facultad de utilizar un **terreno** que permita realizar las prácticas de maniobras o destreza en circuito cerrado, con carácter exclusivo o de forma compartida, siempre y cuando vaya a impartir la enseñanza para la obtención de las clases AM, A1, A2, A, B, B+E, C1, C1+E, D1, D1+E, D o D+E.
- Deberá disponer, en propiedad, o por otro título, de al menos **un vehículo** de la categoría adecuada a cada clase de permiso o licencia de conducción para cuya enseñanza esté autorizada.
- Deberá contar como mínimo con el **material didáctico** necesario y adecuado para impartir la formación teórica conforme a los conocimientos y aptitudes exigidos por la normativa vigente.

### **Autorización de Apertura**

Contemplado en el Artículo 20, establece que toda Escuela que vaya a impartir la formación para la obtención de permiso o de la licencia de conducción necesitará de una autorización de apertura previa para desarrollar su actividad, que se expedirá por la Jefatura Provincial de Tráfico en cuyo territorio radique la Escuela.

Esta autorización tendrá validez en todo el territorio nacional y habilitará a su titular para abrir Secciones o Sucursales que llevarán la misma denominación que la Escuela.

Igualmente el personal directivo o docente de toda Escuela, Sección o Sucursal necesitará de autorización administrativa previa para ejercer sus funciones.

## **Documentación y distintivos obligatorios**

Toda Escuela, Sección o Sucursal deberá llevar un **libro de alumnos** matriculados con hojas numeradas, diligenciadas y selladas por la Jefatura Provincial de Tráfico. Dicho libro que podrá estar informatizado, será cumplimentado diariamente por orden de inscripción y constarán todos los alumnos matriculados con expresión de los datos de cada uno relativos al número y fecha de inscripción, nombre, apellidos, Documento Nacional de Identidad, documento acreditativo de identidad o tarjeta equivalente en la que conste el Número de Identidad de Extranjero, fecha de nacimiento, clase o clases de permiso o de licencia de conducción que posee y a que aspira, fechas en que inicia y termina la enseñanza y el resultado final obtenido.

El titular de la Escuela o la persona en quien delegue, será el responsable de dicho libro, que deberá conservarse en el centro durante un plazo de cuatro años contado a partir de la última inscripción realizada en el mismo.

Toda Escuela o Sección deberá cumplimentar, por cada alumno, las **fichas de clases teóricas y prácticas** y de actitudes que sean precisas. En estas fichas figurarán los datos del centro, del alumno, del profesor, las clases recibidas y espacios adecuados para que el profesor pueda hacer constar sus observaciones en relación con el aprendizaje, los riesgos detectados en el alumno al inicio del proceso formativo y el instrumento utilizado en esta evaluación, certificar si el alumno ha recibido la formación necesaria para ser presentado a la realización de las pruebas y obtener el permiso o licencia de que se trate y consignar las fechas y los resultados de las pruebas realizadas.

Las fichas de los alumnos se deberán custodiar y conservar en el centro a disposición de la Jefatura Provincial de Tráfico, durante, al

menos, dos años contados a partir de la fecha en que el alumno dejó de serlo.

El personal directivo y docente deberá llevar, un **distintivo** personal ajustado a modelo oficial y sellado por la Jefatura Provincial de Tráfico, en el que consten los datos del director o profesor, con sus respectivas fotografías, y los de la Escuela o Sección en que ejerce sus funciones.

Toda Escuela deberá suscribir con cada uno de sus alumnos un **contrato de enseñanza** en el que se especifiquen los derechos y obligaciones que, como consecuencia de aquél, se deriven para cada una de las partes contratantes. Un ejemplar se entregará al alumno y el otro quedará archivado en la Escuela.

### **Inspecciones**

El personal del Organismo Autónomo Jefatura Central de Tráfico podrá inspeccionar las Escuelas y sus Secciones o Sucursales en cualquier momento y cuantas veces se juzgue conveniente.

En todo caso, se realizará una inspección que será previa a la concesión de la autorización de apertura o cuando se modifique, si el cambio afecta a los terrenos o a los vehículos o cuando se tenga conocimiento de la apertura de una Sección o Sucursal.

### **Obtención de los certificados de aptitud**

Los certificados de aptitud que habilitan para ejercer, respectivamente, funciones directivas y docentes en las Escuelas Particulares de Conductores, serán expedidos por la Dirección General de Tráfico previa superación de las pruebas y cursos que se establezcan.

- ❖ Obtención del **Certificado de Aptitud de Profesor** de Formación Vial.

Para tomar parte en los cursos o pruebas y obtener el Certificado de Profesor será necesario:

- Estar en posesión, como mínimo, del título de Educación Secundaria Obligatoria o del título de Técnico (Formación Profesional de Grado Medio).
- Ser titular del permiso de conducción ordinario de la clase B, al menos, con una antigüedad mínima de dos años.
- Poseer las aptitudes psicofísicas que se determinen por el Ministerio del Interior a propuesta de la Dirección General de Tráfico.

Las pruebas serán de carácter objetivo y en ellas se valorarán los conocimientos, la aptitud pedagógica y la experiencia práctica.

La parte teórica de los cursos o pruebas comprenderá, al menos, las materias siguientes:

- Normas y señales reguladoras de la circulación
- Cuestiones de seguridad vial, técnica de conducción y circulación, conducción económica, medio ambiente y contaminación, accidentes de circulación, causas y factores que intervienen en los mismos.
- Reglamentación general de vehículos y en especial de los vehículos pesados, de transporte de personas y mercancías, prioritarios y especiales.
- Seguro de automóviles.
- Normativa por la que se regulan los permisos de conducción, sus clases y las pruebas de aptitud a realizar para su obtención.

- Normativa por la que se regulan el aprendizaje de la conducción y los centros de formación de conductores.
- Pedagogía y psicología aplicadas a la conducción
- Mecánica y entretenimiento simple de los automóviles.
- Comportamiento y primeros auxilios en caso de accidente de circulación.

Será necesario haber superado todas las materias que integran esta parte teórica para pasar a realizar la parte práctica de los cursos o pruebas.

La parte práctica de los cursos o pruebas consistirá en el desarrollo de clases teóricas y prácticas relacionadas con las materias establecidas anteriormente.

❖ Obtención del **Certificado de Aptitud de Director** de Escuelas de Conductores.

Para obtener el Certificado de Aptitud de Director será necesario:

- Estar en posesión del Certificado de Aptitud de Profesor de Formación Vial o de Profesor de Escuelas Particulares de Conductores y superar los cursos o pruebas que al efecto se convoquen.

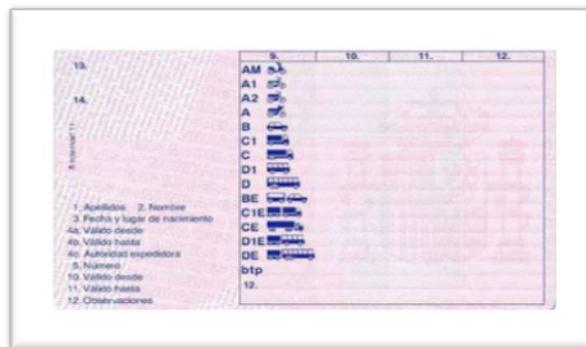
Los cursos o pruebas versarán sobre la normativa que regula las Escuelas Particulares de Conductores, tramitación administrativa y conocimientos generales de gestión de empresas aplicada a la gestión y dirección de dichas Escuelas, estadísticas, organización y dirección de los centros docentes y psicología de las organizaciones.

Los cursos y pruebas para obtener los Certificados de Aptitud de Profesor de Formación Vial y de Director de Escuelas Particulares de Conductores se convocarán con una periodicidad mínima anual.

### **Tipos de permisos y licencias de conducción**

Todas las clases de permiso de conducción de las que sea titular una persona deberán constar en un único documento con expresión de las categorías de vehículos cuya conducción autorizan.

### **IMAGEN 1: Permiso de conducir y clases de permisos**



Fuente: DGT (2013).

El nuevo Reglamento General de Conductores aprobado por el **R.D. 818/2009, de 8 de mayo**, que entró en vigor el 9 de diciembre de 2009, establece en su artículo 4 las siguientes clases de permisos de conducir:

**AM:** Autoriza para conducir ciclomotores de dos o tres ruedas y cuadríciclos ligeros, aunque podrá estar limitado a la conducción de ciclomotores de tres ruedas y cuadríciclos ligeros.

**A1:** Autoriza para conducir motocicletas con una cilindrada máxima de 125 centímetros cúbicos, una potencia máxima de 11Kw y una relación potencia/peso máxima de 0,1Kw/Kg y triciclos de motor cuya potencia máxima no exceda de 15Kw.

**A2:** Autoriza para conducir motocicletas con una cilindrada máxima de 500 centímetros cúbicos, potencia máxima de 35Kw, una relación potencia/peso máxima de 0,2Kw/Kg y no derivadas de un vehículo con más del doble de su potencia.

**A:** Autoriza para conducir motocicletas y triciclos de motor.

**B:** Autoriza para conducir los siguientes vehículos:

- Automóviles cuya masa máxima autorizada no exceda de 3500 Kg que estén diseñados y construidos para el transporte de no más de ocho pasajeros además del conductor. Dichos automóviles podrán llevar enganchado un remolque cuya masa máxima autorizada no exceda de 750 Kg.
- Conjuntos de vehículos acoplados compuestos por un vehículo tractor de los que autoriza a conducir el permiso de la clase B y un remolque cuya masa máxima autorizada exceda de 750 Kg, siempre que la masa máxima autorizada del conjunto no exceda de 4250 Kg, sin perjuicio de las disposiciones que las normas de aprobación de tipo establezcan para estos vehículos.
- Triciclos y cuadriciclos de motor.

**BTP:** Sólo tiene validez dentro del territorio nacional. Autoriza para conducir vehículos prioritarios cuando circulen en servicio urgente, vehículos que realicen transporte escolar cuando transporten escolares y vehículos destinados al transporte público de viajeros en servicio de tal naturaleza, todos ellos con una masa máxima autorizada no superior a 3500 kg, y cuyo número de asientos, incluido el del conductor, no exceda de nueve.

**B+E:** Autoriza para conducir conjuntos de vehículos acoplados, compuestos por un vehículo tractor de los que autoriza a conducir con el permiso de la clase B y un remolque o semirremolque cuya

masa máxima autorizada no exceda de 3500 Kg, sin perjuicio de las disposiciones que las normas de aprobación de tipo establezcan para estos vehículos.

**C1:** Autoriza para conducir automóviles distintos de los que autoriza a conducir el permiso de las clases D1 o D, cuya masa máxima autorizada exceda d 3500 Kg y no sobrepase los 7500 Kg, diseñados y construidos para el transporte de no más de ocho pasajeros además del conductor. Dichos automóviles podrán llevar enganchado un remolque cuya masa máxima autorizada no exceda de 750 Kg.

**C1+E:** Autoriza para conducir los siguientes vehículos:

- Conjuntos de vehículos acoplados compuestos por un vehículo tractor de los que autoriza a conducir el permiso de las clase C1 y un remoque o semirremolque cuya masa máxima autorizada exceda de 750 Kg, siempre que la masa máxima autorizada del conjunto así formado no exceda de 12000 Kg, sin perjuicio de las disposiciones que las normas de aprobación de tipo establezcan para estos vehículos.
- Conjuntos de vehículos acoplados compuestos por un vehículo tractor de los que autoriza a conducir el permiso de la clase B y un remolque o semirremolque cuya masa máxima autorizada exceda de 3500 Kg, siempre que la masa máxima autorizada del conjunto no exceda de 12000 Kg, sin perjuicio de las disposiciones que las normas de aprobación de tipo establezcan para estos vehículos.

**C:** Autoriza para conducir vehículos automóviles distintos de los que autoriza a conducir el permiso de las clases D1 o D, cuya masa máxima autorizada exceda de 3500 Kg que estén diseñados y construidos para el transporte de no más de ocho pasajeros,

además del conductor. Dichos automóviles podrán llevar enganchados un remolque cuya masa máxima autorizada no exceda de 750 Kg.

**C+E:** Autoriza para conducir conjuntos de vehículos acoplados, compuestos por un vehículo tractor de los que autoriza a conducir el permiso de la clase C y un remolque o semirremolque cuya masa máxima autorizada exceda de 750 Kg, sin perjuicio de las disposiciones que las normas de aprobación de tipo establezcan para estos vehículos.

**D1:** Autoriza para conducir automóviles diseñados y construidos para el transporte de no más de dieciséis pasajeros además del conductor y cuya longitud máxima no exceda de ocho metros. Dichos automóviles podrán llevar enganchado un remolque cuya masa máxima autorizada no exceda de 750 Kg.

**D1+E:** Autoriza para conducir conjuntos de vehículos acoplados, compuestos por un vehículo tractor de los que autoriza a conducir el permiso de la clase D1 y un remolque cuya masa máxima autorizada exceda de 750 Kg, sin perjuicio de las disposiciones que las normas de aprobación de tipo establezcan para estos vehículos.

**D:** Autoriza para conducir automóviles diseñados y construidos para el transporte de más de ocho pasajeros, además del conductor. Dichos automóviles podrán llevar enganchado un remolque cuya masa máxima autorizada no exceda de 750 Kg.

**D+E:** Autoriza para conducir conjuntos de vehículos acoplados, compuestos por un vehículo tractor de los que autoriza a conducir el permiso de la clase D y un remolque cuya masa máxima autorizada exceda de 750 Kg, sin perjuicio de las disposiciones que las normas de aprobación de tipo establezcan para estos vehículos.

Los conductores se clasifican en dos grupos:

- Grupo 1: Comprende los que sean titulares o soliciten la obtención o prórroga de la licencia o del permiso de conducción de las clases AM, A1, A2, A, B o B+E.
- Grupo 2: Comprende los que sean titulares o soliciten la obtención o prórroga de licencia o permiso de conducción de las clases BTP, C1, C1+E, C, C+E, D1, D1+E, D o D+E. Se equiparará a los profesionales de la enseñanza de la conducción.

El nuevo Reglamento General de Conductores **RD 818/2009 de 8 de mayo**, que entró en vigor el 8 de diciembre de 2009, establece en su artículo 6 las siguientes clases de **licencias de conducción**:

- **LVM:** Para conducir vehículos para personas de movilidad reducida. No se exigirá esta licencia a quien sea titular de un permiso de conducción de las clases A1 o B en vigor y en el caso de que su titular obtenga un permiso de alguna de estas clases, la licencia de conducción dejará de ser válida.
- **LVA:** Para conducir vehículos especiales agrícolas autopropulsados y sus conjuntos cuya masa o dimensiones máximas autorizadas no excedan de los límites establecidos para los vehículos ordinarios o cuya velocidad máxima por construcción no exceda de 45 km/h. No se exigirá esta licencia a quien sea titular de un permiso de conducción de la clase B en vigor y en el caso de que su titular obtenga un permiso de esta clase, la licencia de conducción dejará de ser válida.

Si una persona fuera titular de más de una clase de licencia de conducción, todas ellas deberán constar en un único documento.

Desaparece, por tanto, la antigua licencia de conducción de ciclomotores LCC.

## Requisitos exigidos para obtener un permiso o licencia de conducción

En base al Reglamento General de Conductores, para obtener un permiso o licencia de conducción se requerirá:

- a) En el caso de extranjeros, acreditar la situación de residencia normal o estancia por estudios en España de, al menos, seis meses y haber cumplido la edad requerida.
- b) La edad mínima requerida para la obtención de las distintas clases o permisos de conducción son las que se indican:

- Permiso clase **AM**: 15 años, si bien éste no autorizará a transportar pasajeros hasta que su titular tenga 18 años cumplidos.
- Permiso clase **A1**: 16 años.
- Permiso clase **A2**: 18 años.
- Permiso clase **A**: 20 años. No obstante, se requerirá una edad de 21 años para conducir triciclos de motor cuya potencia máxima exceda de 15 KW.
- Permiso clase **B**: 18 años. No obstante, se requerirá una edad de 21 años para conducir triciclos de motor cuya potencia máxima exceda de 15 KW.
- Permisos clases **BTP, B+E, C1, C1+E**: 18 años.
- Permisos clases **C, C+E, D1, D1+E**: 21 años.
- Permisos clases **D y D+E**: 24 años.
- Licencia clase **LVM**: 14 años. No obstante, hasta la edad de 16 años cumplidos no autorizará a transportar pasajeros en el vehículo.

- Licencia clase **LVA**: 16 años.
- c) No estar privado por resolución judicial del derecho a conducir vehículos de motor y ciclomotores
- d) Que haya transcurrido el plazo legalmente establecido, una vez declarada la pérdida de vigencia del permiso o licencia de conducción del que fuera titular como consecuencia de la pérdida total de los puntos asignados.
- e) Reunir las aptitudes psicofísicas requeridas en relación con la clase del permiso o licencia que se solicite.
- f) Ser declarado apto por la Jefatura Provincial de Tráfico en las pruebas teóricas y prácticas que, en relación con cada clase de permiso o licencia, se determine en el Reglamento General de Conductores.
- g) No ser titular de un permiso de conducción de igual clase expedido en otro Estado miembro de la Unión Europea o en otro Estado parte del Acuerdo sobre el Espacio Económico Europeo.

### **Convocatorias**

A tenor de lo establecido en el Reglamento General de Conductores:

1. Cada solicitud para obtener permiso o licencia de conducción dará derecho a dos convocatorias para realizar las pruebas. Entre convocatorias de un mismo expediente no deberán mediar más de seis meses, salvo en casos de enfermedad u otros excepcionales debidamente justificados.

La antelación máxima para poder presentarse a la primera convocatoria de las pruebas de control de conocimientos, será de tres meses anteriores al cumplimiento de la edad mínima

exigida para obtener la clase de permiso o licencia de conducción que se trate.

### **Tipos de pruebas**

Las pruebas a realizar para obtener la autorización administrativa para conducir serán las siguientes:

- a) Pruebas de aptitud psicofísica.
- b) Pruebas de control de conocimientos.
- c) Pruebas de control de aptitudes y comportamientos.

Las **pruebas de aptitud psicofísica** tendrán por objeto dejar constancia de que no existe enfermedad o deficiencia que pueda suponer incapacidad para conducir o comprometer la seguridad vial al conductor.

Las **pruebas de control de conocimientos** comprenderán:

- a) Prueba de control de conocimientos común.
- b) Prueba de control de conocimientos específicos.

Las pruebas de control de conocimientos se harán de modo que se garantice que el aspirante posee los conocimientos adecuados. Con carácter general, se realizarán por procedimientos informáticos.

Las **pruebas de control de aptitudes y comportamientos** comprenderán:

- a) Prueba de control de aptitudes y comportamientos en circuito cerrado
- b) Prueba de control de aptitudes y comportamientos en circulación en vías abiertas al tráfico general.

## **Calificación de las pruebas y periodo de vigencia de las mismas**

La declaración de aptitud en las pruebas de control de conocimientos o en los ejercicios prácticos individuales para obtener o ampliar la autorización especial tendrá un periodo de vigencia de seis meses.

Las pruebas serán eliminatorias. Quienes no hayan superado las de control de conocimientos no podrán realizar la de control de aptitudes y comportamientos en circuito cerrado y, quienes no hayan superado ésta, no podrán realizar la de control de aptitudes y comportamientos en circulación en vías abiertas al tráfico general.

La vigencia de los permisos y las licencias de conducción estará subordinada a que su titular mantenga los requisitos exigidos para su otorgamiento, y a que no haya perdido totalmente la asignación inicial de puntos.

## **Modificación del Reglamento**

La modificación reglamentaria a la que nos referíamos en el primer párrafo del punto inicial, viene impuesta por la necesidad de actualizar la regulación de dichas Escuelas, acomodándola a las modificaciones normativas producidas desde la entrada en vigor del anterior reglamento, especialmente las llevadas a cabo por el Reglamento General de Conductores, es decir, pretende fundamentalmente, adaptar el contenido de estas al nuevo régimen de autorizaciones y de funcionamiento para el ejercicio de esta actividad.

Entre las modificaciones más destacables se hace necesario mencionar las siguientes:

- **Actividad de las Autoescuelas:** Las escuelas para iniciar su actividad sólo necesitarán una única autorización de apertura

que tendrá validez en todo el territorio nacional y que habilita para abrir secciones o sucursales sin que éstas tengan que estar situadas en la misma provincia.

- **Elementos personales mínimos:** Se rebaja de dos a uno el número de profesores con los que como mínimo debe contar una Autoescuela.
- **Elementos materiales:** Se suprime la prohibición de que la Autoescuela no pueda disponer de menos vehículos que de profesores, es decir, que con el nuevo Reglamento se puede tener un único vehículo. Anteriormente, se exigía para el permiso B contar con dos vehículos como mínimo, ya que como mínimo también se exigía un número mínimo de dos profesores.
- **Actividades:** Se permite a las Autoescuelas realizar otras actividades, siempre que cumplan los requisitos exigidos.

Por lo tanto, en el mismo local de una Autoescuela se puede realizar, a la vez, cualquier otra actividad mientras se cumplan los requisitos para dicha actividad.

Por ejemplo, se podría compaginar la actividad de una Autoescuela junto con la de una Agencia de Viajes o una Gestoría, etc...

- **Vehículos:** Podrán dedicarse a cualquier otra actividad lucrativa. Es decir, el vehículo no es necesario que se utilice únicamente para la realización de las clases prácticas sino que se puede usar para actividades de cualquier otro negocio.
- **Libre prestación de servicios como Director o Profesor:** Los profesores o directores que estén establecidos en cualquier otro Estado miembro, podrán prestar sus servicios en territorio español en régimen de libre prestación, siempre que

lo comuniquen a la Jefatura Provincial de Tráfico (JFP) donde vaya a prestar sus servicios.

Hasta ahora, los profesores y directores tenían que canjear su título en la Jefatura, ahora ya no es necesario.

- **Convocatoria de los cursos para obtener los Certificados de Aptitud:** Actualmente, los cursos y pruebas se convocarán con una periodicidad mínima anual cuando el Reglamento anterior establecía una periodicidad mínima bianual.
- **Obtención del Certificado de Aptitud de Director de Escuelas de Conductores:** Será necesario para obtener el certificada estar en posesión del certificado de aptitud de profesor de formación vial o de profesor de escuelas particulares de conductores sin tener éste una antigüedad mínima. Deja de existir la exigencia de disponer el certificado de profesor con una antigüedad mínima de 5 años. Se requiere, eso si, la superación de los cursos o pruebas que al efecto se convoquen.
- **Alcance de las autorizaciones de ejercicio:** En el nuevo texto no aparece que la autorización de director y de profesor faculte para ejercer como máximo en dos escuelas, pudiendo dar autorización expresa para ejercer en más de dos Autoescuelas.
- **Registro de alumnos:** El libro de registro podrá ser informatizado, siempre y cuando se cumplimente diariamente. Con esta novedad, no será necesario tener el libro de registro.

Dichos cambios no están exentos de polémica y para la mayor parte de Asociaciones de Autoescuelas y para la propia Confederación Nacional de Autoescuelas, estos cambios creen que van a producir efectos muy negativos en el sector, ya que el nuevo Reglamento

abre las puertas para que se puedan crear más Autoescuelas, con menos personal y menos requisitos, devaluando con ello la formación de los conductores y en consecuencia de la seguridad vial, además de provocar una pérdida más que considerable de puestos de trabajo en el sector.

### **2.1.1. Antecedentes Históricos**

La Constitución española establece en su artículo 19 que “los españoles tienen derecho a elegir libremente su residencia y **circular** por el territorio nacional”

Pero el derecho a la libre circulación tiene sus límites, ya que se ejercita sobre un elemento físico, que es la vía pública. El Estado se encuentra con la obligación de promover la prestación de los medios materiales para el cumplimiento de los fines sociales y así la Administración debe desarrollar su actividad en una doble vertiente: técnica y jurídica.

**Técnica**: En la circulación, el elemento material es la vía. El Estado ha de facilitar este medio para que el individuo pueda ejercitar el derecho de la libre circulación en las mejores condiciones de seguridad posibles.

**Jurídica**: Si bien el uso de la carretera es libre, ello no significa en ningún momento que tal uso pueda hacerse de manera anárquica. El Estado debe regular la forma en que el ciudadano ha de ejercer su derecho a circular por las vías. Ya no puede transitar anárquicamente, sino que debe hacerlo con sujeción a normas concretas, específicas, que regulan cómo y de qué manera se puede ejercer la actividad de la circulación.

La facultad del individuo de ir y venir, ejercitada sobre un elemento físico, que es la vía pública, es acompañada de otro elemento material, que es el vehículo cuya utilización se precisa regular.

Es aquí cuando aparece una nueva limitación a la facultad de la libre circulación. El individuo puede ir y venir por donde le plazca, con arreglo a unas normas establecidas; pero no puede hacer uso de vehículos si no se sujeta a unas normas restrictivas, que afectan, al individuo y al medio empleado.

Ya no existe un derecho ilimitado de libre circulación, sino que ha quedado restringida; el individuo no puede circular por donde quiera sino por las vías públicas; ni en lo que quiera, pues debe reunir el vehículo utilizando unos determinados requisitos; ni cuando quiera, pues el mismo ciudadano; para conducirlo, ha de cumplir determinados trámites.

Así pues, se hace necesaria la existencia de una serie de normas jurídicas tendentes a garantizar la seguridad de las personas y los bienes.

En España no existe unanimidad respecto a la fecha de nacimiento del fenómeno automovilístico, pero la mayoría de los estudios consideran como año cero 1899. Un año más tarde, se aprobaría el “Reglamento para el Servicio de Coches Automóviles por las Carreteras del Estado”. Puede ser considerado como nuestra primera norma general dictada para regular el fenómeno del tráfico. Obligo a matricular a los vehículos por primera vez, así, el primer vehículo matriculado en España data de Octubre de 1900, un Clement.

Con posterioridad, serían muchos los reglamentos aprobados en materia de tráfico como, por ejemplo, el “Reglamento para la Circulación de vehículos con motor mecánico por las vías públicas de España”, de 23 de Julio de 1918, pero fue el Código de la Circulación de 25 de Septiembre de 1934 el que marcó la regulación venidera, permitió la ordenación del tráfico en una época

caracterizada por el crecimiento, tanto en la circulación urbana como interurbana.

Y es a partir de aquí cuando empieza a surgir el fenómeno de las Escuelas de conductores. Las primeras de ellas empiezan a hacer acto de aparición en la década de los 50, debido a que el parque automovilístico iba aumentando progresivamente. Hecho que determinó que hicieran falta escuelas especializadas en la formación de conductores para enseñar el antiguo código de circulación y uso de vehículos.

### IMAGEN 2: Vehículos de prácticas en la década de los 50 y 60.



Fuente: aelauniversal.com (2013)

Pero no es hasta finales de los años 80 y principios de los 90 cuando comienza a desencadenarse el “boom” de las autoescuelas, el cual perdura en la actualidad.

Ya en 1989, en plena democracia, fue cuando se vio la necesidad de reformar el Código de la Circulación de 1934, y se aprobó la Ley 18/1989, de 25 de julio, de Bases sobre Tráfico, Circulación de vehículos a motor y Seguridad Vial. Posteriormente se harían bastantes modificaciones a dicha ley hasta llegar hoy en día a nuestro actual Reglamento vigente, siendo éste el Real Decreto

1428/2003 con las modificaciones hechas en el Real Decreto 965/2006.

### **2.1.2. Situación Actual y Coyuntura Económica**

En este apartado nos adentraremos un poco más en la situación actual del sector mediante, principalmente, el análisis gráfico del mismo. Se realizará un análisis desde dos perspectivas diferentes, siendo estas las siguientes:

- ❖ Número de Autoescuelas, Secciones, Directores, Profesores y Vehículos de prácticas.
- ❖ Número de autorizaciones administrativas expedidas para conducir.

#### **2.1.2.1. Situación Actual en España**

##### **Análisis Sectorial en función del número de Auto Escuelas, Secciones, Directores, Profesores y Vehículos a nivel nacional.**

El siguiente punto, pretende analizar la situación del sector y la evolución acaecida en el mismo, a través de cinco variables claves:

- Número de Auto Escuelas.
- Número de Secciones.
- Número de Directores.
- Número de Profesores.
- Número de Vehículos.

Todas ellas son diferentes entre si pero igual de importantes para el correcto desarrollo y funcionamiento de este negocio.

Únicamente se dispone de los datos correspondientes al período 2007-2009. Estos son los datos más actuales que ha podido proporcionar la Dirección General de Tráfico (DGT). Pese a ello, son datos más que suficientes para hacerse una idea de la situación que ha atravesado el sector hasta no hace muchos años y que actualmente se cree que sigue una tendencia muy similar.

Para proceder a dicho análisis, se realizará un estudio tanto a nivel nacional como a nivel Autonómico sobre la evolución acontecida para las cinco variables comentadas anteriormente durante los años 2007, 2008 y 2009, tomando para ello y como base de referencia las siguientes tablas y gráficas:

#### Datos a Nivel Nacional:

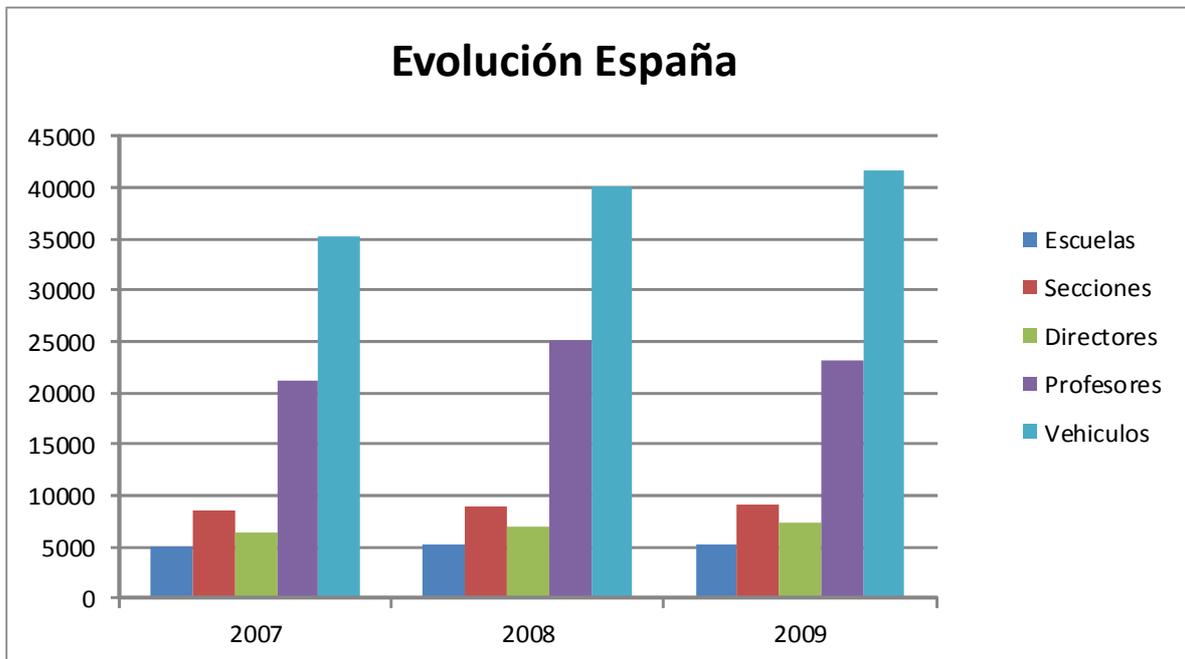
**TABLA 1: Número de Escuelas, Secciones, Directores, Profesores y Vehículos a Nivel Nacional durante el período 2007-2009**

España	Escuelas	Secciones	Directores	Profesores	Vehículos
2009	5281	9068	7305	23113	41701
2008	5180	8930	6999	25073	40186
2007	5096	8547	6394	21136	35253

Fuente: Elaboración propia mediante información proporcionada por la DGT (2013).

La evolución experimentada por las cinco variables de estudio es la que se observa a continuación:

**GRÁFICA 1: Evolución del número de Escuelas, Secciones, Directores, Profesores y Vehículos a nivel Nacional durante el período 2007-2009.**



Fuente: Elaboración propia mediante información proporcionada por la DGT (2013).

**TABLA 2: Número de Escuelas, Secciones, Directores, Profesores y Vehículos por C.C.A.A durante el período 2007-2009.**

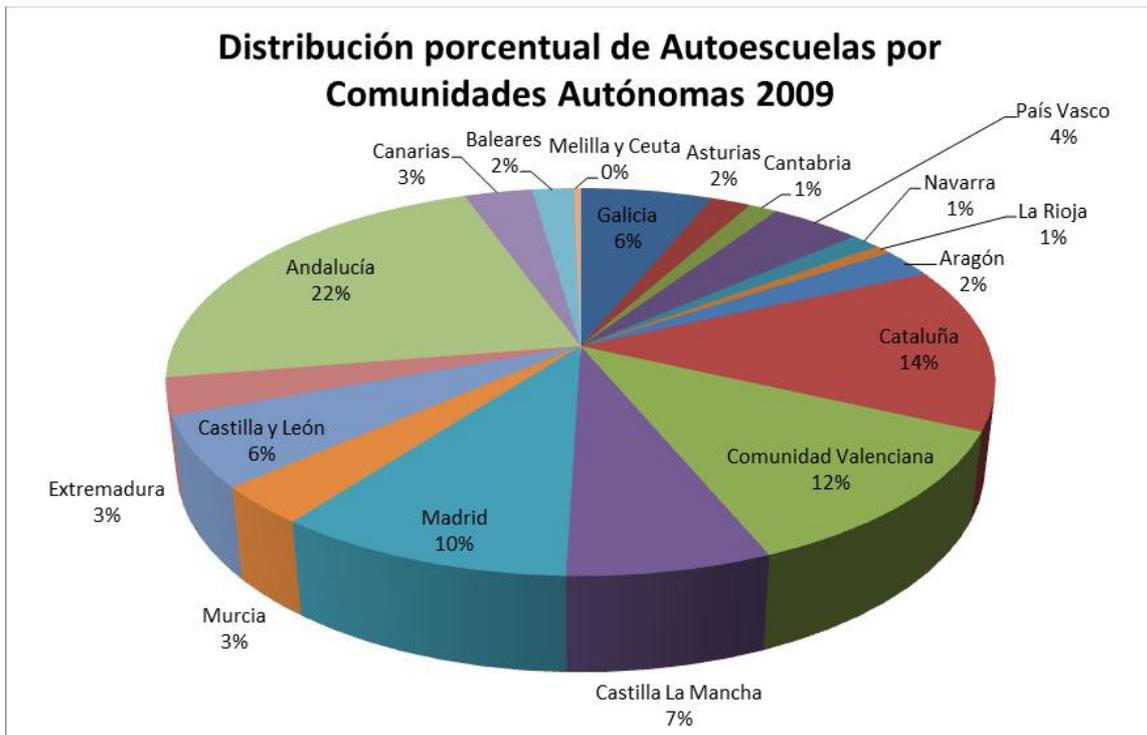
**Datos a Nivel Autonómico:**

<b>Comunidades Autónomas</b>	<b>Escuelas</b>	<b>Secciones</b>	<b>Directores</b>	<b>Profesores</b>	<b>Vehículos</b>
<b>Galicia</b>					
2009	326	448	417	1382	2674
2008	331	492	414	1427	2560
2007	335	491	400	1289	2292
<b>Asturias</b>					
2009	98	202	194	492	929
2008	98	199	190	506	844
2007	99	200	137	436	723
<b>Cantabria</b>					
2009	71	107	101	282	527
2008	74	111	104	299	510
2007	73	108	100	250	438
<b>País Vasco</b>					
2009	223	395	264	939	1718
2008	231	400	265	998	1653
2007	243	405	260	936	1536
<b>Navarra</b>					
2009	72	118	62	298	520
2008	71	115	63	328	517
2007	68	112	62	254	434
<b>La Rioja</b>					
2009	42	43	40	136	246
2008	38	39	37	132	216
2007	37	38	35	108	180
<b>Aragón</b>					
2009	129	237	296	634	1113
2008	126	223	224	647	1006
2007	128	217	209	566	890
<b>Cataluña</b>					
2009	726	1317	762	3088	6704
2008	716	1308	767	3267	6039
2007	695	1266	726	2815	5232
<b>Comunidad Valenciana</b>					
2009	623	886	738	2099	3543
2008	611	872	643	2299	3491
2007	613	855	614	2013	3114
<b>Castilla la Mancha</b>					
2009	355	492	401	995	2261
2008	351	479	378	1065	2163
2007	347	464	350	859	1836
<b>Comunidad de Madrid</b>					
2009	518	1007	632	3036	4568
2008	518	1014	683	3351	4562
2007	517	992	655	2856	4139
<b>Región de Murcia</b>					
2009	169	314	247	776	1456
2008	173	324	247	868	1427
2007	167	306	218	720	1265
<b>Castilla y León</b>					
2009	309	449	378	1136	2180
2008	302	437	363	1203	2033
2007	306	432	333	1037	1901
<b>Extremadura</b>					
2009	163	308	282	732	1154
2008	159	302	256	795	1160
2007	164	294	243	666	1016
<b>Andalucía</b>					
2009	1170	2173	1957	5240	9414
2008	1095	2081	1835	5878	9298
2007	1033	1864	1558	4664	7877
<b>Canarias</b>					
2009	167	345	350	1027	1710
2008	166	348	350	1140	1735
2007	164	335	327	939	1564
<b>Baleares</b>					
2009	104	166	162	472	829
2008	99	161	156	497	812
2007	93	150	150	412	708
<b>Melilla y Ceuta</b>					
2009	16	21	23	85	155
2008	15	19	20	83	144
2007	14	18	17	57	108

Fuente: Elaboración propia mediante información proporcionada por la DGT (2011).

➤ **Evolución del número de Auto Escuelas.**

**GRÁFICA 2: Distribución porcentual de Auto Escuelas por C.C.A.A. Año 2009.**



Fuente: Elaboración propia mediante información proporcionada por la DGT (2013).

### Ámbito Nacional

Para el periodo de análisis 2007-2009 se observa una tendencia inversa entre el número de permisos de conducción expedidos y el número de Autoescuelas. Si en el año 2009 el número de permisos de conducción expedidos se redujo casi un 22% respecto al año 2008, tal y como se verá más adelante, el número de Autoescuelas sufre una evolución inversa, siendo esta positiva, incrementándose el número de las mismas en un 3,63% respecto al año 2007. Así si en el año 2007 había 5096 centros de formación vial, lográndose

expedir 1.186.742 permisos, para el año 2009 nos encontramos con una cifra ligeramente superior en cuanto a número de Autoescuelas, siendo este de 5281 pero con una cifra de permisos expedidos menor, contabilizándose un total de 977.035 permisos.

Esta circunstancia se debe, en parte, a dos causas. Evidentemente, el año 2009 es el año en el cual la crisis económica comienza a tomar forma a pasos agigantados, convirtiéndose en una de las principales preocupaciones de la ciudadanía. La mayoría de la población en edad para obtener un permiso comienza a priorizar los gastos, posponiendo para un futuro la obtención del permiso de conducir. Por dicho motivo, la mayoría de centros de formación se resienten debido a la caída drástica del número de matriculas. El disponer de menos alumnos, conlleva asociada la disminución de los ingresos, por lo que se hace necesaria una reestructuración de los recursos humanos, por lo que muchos centros optan por la opción de disminuir su plantilla, siendo los profesores los más afectados, ya que muchos centros redujeron su plantilla al mínimo establecido, es decir, contar con dos profesores. ¿Qué problema entraña dicha circunstancia? Sencillamente, en el año 2010 se produce una liberalización del sector, es decir, cualquier profesor puede, cumpliendo los requisitos mínimos, proceder a la apertura de un centro de formación vial. Dadas las circunstancias, muchos de los profesores al verse sin trabajo decidieron probar “suerte” y abrir su propia Escuela de enseñanza.

### **Ámbito Autonómico**

Al realizar un estudio más pormenorizado, es decir, por Comunidades Autónomas, se hace necesario comentar las siguientes circunstancias:

- No todas las Comunidades Autónomas sufren una evolución positiva en cuanto al número de Auto Escuelas. Hay dos casos especiales en los cuales se produce una disminución progresiva para el periodo analizado, siendo estas la Comunidad de Galicia (-2,69%) y el País Vasco (-8,25%), ambas situadas en el norte de España.
- Por otra parte, hay seis Comunidades Autónomas que destacan por un incremento por encima de la media en comparación con el resto de Comunidades, siendo estas Melilla y Ceuta (14,28%), La Rioja (13,51%), Andalucía (13,26%), Baleares (11,82%), Navarra (5,88%) y Cataluña (4,46%).
- Destacar también la Comunidad de Madrid, pese a ser la capital y una de las Comunidades con mayor concentración de Autoescuelas, no experimenta ninguna variación respecto a la apertura de nuevos centros para el periodo estudiado.
- Para el resto de Comunidades, los valores observados o bien sufren ligeras variaciones positivas apenas destacables o no presentan modificación alguna para ser remarcadas y mencionadas.

### ➤ ***Evolución del número de Secciones***

#### **Ámbito Nacional**

El número de secciones, al igual que lo sucedido con la evolución sufrida en cuanto al número de Autoescuelas, sigue una tendencia alcista para el periodo analizado, siendo esta de un 6,1%. Si bien, dicha subida es aún más acusada, en parte, por el gran incremento sufrido del año 2007 al 2008, situándose entorno al 4,48%. Ya del año 2008 al 2009 se produce un aumento de secciones siendo éste más suave (1,54%).

## **Ámbito Autonómico**

Se observa que:

- Tanto Galicia como el País Vasco sufren un descenso del número de Secciones del (-8,75%) y (-2,5%) respectivamente para el periodo analizado.
- Las Comunidades de Madrid, Cantabria, Asturias, Murcia y Canarias alternan un periodo con ligeras subidas con otro periodo de ligeras bajadas, manteniéndose en el 2009 con prácticamente el mismo número de Secciones que en el año 2007.
- El resto de Comunidades Autónomas sufren en ambos periodos de estudio, es decir, años 2008 y 2009, sendos incrementos, destacando el caso de Ceuta y Melilla (16,66%), Andalucía (16,57%), La Rioja (13,15%), Baleares (10,66%) y Aragón (9,21%), todos ellos con aumentos superiores al 9% para el periodo de estudio 2007-2009.

### **➤ Evolución del número de Directores**

## **Ámbito Nacional**

Se sigue observando la misma tendencia que en las Autoescuelas y Secciones, es decir, el número de Directores evoluciona positivamente. No obstante, para estos se observa un incremento mucho mayor que en los dos casos anteriores. Pues el incremento producido sobrepasa los 14,25 puntos porcentuales, siendo el año con mayor incremento el 2008 con un 9,46%.

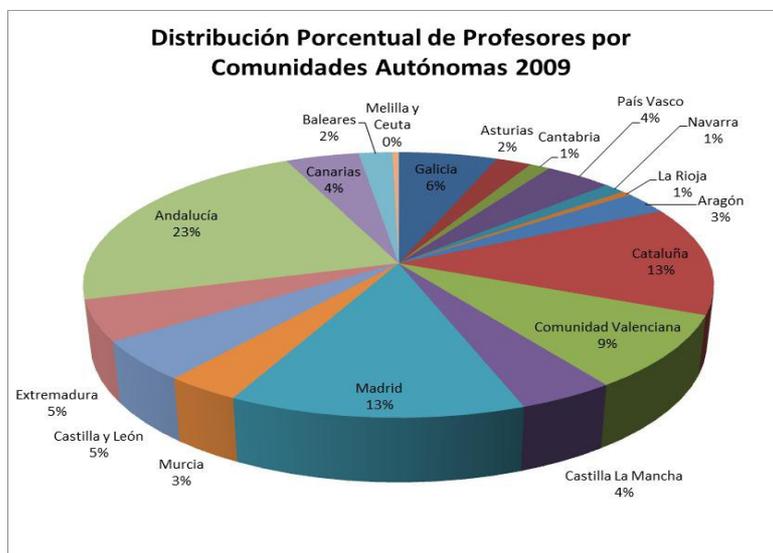
## **Ámbito Autonómico**

En el caso de las Comunidades Autónomas se observan evoluciones similares en comparación con el total nacional, aun así, no todas las Comunidades sufren la misma evolución. Sería adecuado destacar los siguientes casos:

- La Comunidad de Madrid sufre una disminución en cuanto al número de Directores de un 3,5% respecto al año 2007 y de un 7,5% respecto al año 2008.
- Cantabria, el País Vasco, Navarra y sobre todo Cataluña, alternan periodos de descenso con otro de ascenso, siendo el resultado final para el periodo 2009 superior que en el 2007.
- El Resto de Comunidades sufren aumentos consecutivos en ambos periodos, siendo reseñables los casos de Asturias (41,60%), Aragón (41,62%), Andalucía (25,60%) y la Comunidad Valenciana (20,19%).

## ➤ Evolución del número de Profesores

### GRÁFICA 3: Distribución porcentual de Profesores por C.C.A.A. Año 2009.



Fuente: Elaboración propia mediante información proporcionada por la DGT (2013).

## Ámbito Nacional

Es aquí donde encontramos uno de los cambios más importantes de los que se están aconteciendo en el sector. Pues a pesar que se produce un aumento del mismo del 18,63% del año 2007 al 2008. Al año siguiente, es decir, del 2008 al 2009 se produce una disminución cercana al 8%. Dicha variación negativa para el 2009 es debida, fundamentalmente, a que se produjo un descenso en la expedición de permisos de conducción de 275.319 permisos. Una caída tan elevada de alumnos conllevó a la reducción de la plantilla por parte de muchos centros de formación vial.

## **Ámbito Autonómico**

- Ceuta, Melilla y la Rioja fueron las únicas Comunidades en las cuales se produjo un aumento consecutivo en ambos periodos, siendo mucho mayor la subida en el año 2008 que en el 2009. La variación total para el periodo analizado fue de un 49,12% y un 25,92% respectivamente.
- Para el resto de Comunidades Autónomas, se observa el mismo patrón, es decir, del año 2007 al 2008 se produce una subida bastante elevada del número de profesores para pasar del año 2008 al 2009 a un descenso de los mismos. No obstante,
- comparando el año 2009 respecto del 2007 se observa en todas ellas un número mayor de profesores que para éste último año.

### **➤ *Evolución del número de Vehículos de Autoescuela***

## **Ámbito Nacional**

Se vuelve a observar de nuevo el mismo patrón observado para todos los demás casos, excepto para el del número de profesores. Nos encontramos con un incremento total cercano al 18% para el periodo, siendo el año con mayor incremento el 2008 con una variación de 14 puntos porcentuales.

## **Ámbito Autonómico**

- En este caso todas las Comunidades Autónomas sufren variaciones positivas en ambos periodos, a excepción de Extremadura y Canarias, las cuales sufren una ligera disminución del año 2008 al 2009.
- Entre las Comunidades que experimentan las mayores variaciones positivas para el periodo total analizado destacan: Ceuta y Melilla (43,51%), La Rioja (36,66%), Asturias (28,49%) y Aragón (25,05%). Todas las demás sufren variaciones positivas comprendidas entre el 9% y el 23%.

### **Análisis Sectorial en función del número de autorizaciones administrativas expedidas para conducir.**

En este apartado se procederá al análisis del sector, teniendo en cuenta el número de autorizaciones administrativas expedidas para conducir, el cual se ha dividido en tres bloques:

- Titulares de permisos de conducción.
- Permisos de conducción expedidos.
- Licencias de conducción expedidas.

En este caso, se dispone de datos más actuales, motivo por el cual se realizará un estudio más extenso, comparando para ello datos para un intervalo de tiempo más amplio, siendo dicho periodo la última década, es decir, del año 2002 al año 2011. No obstante, en algunos casos se hará referencia a un periodo anterior al año 2002 para así poder apreciar aún mejor los cambios experimentados.

A continuación, comenzaremos detallando la evolución del número de titulares de permisos de conducción, es decir, del número de personas que obtuvieron algún permiso de conducción.

✓ ***Evolución del número de titulares de permisos de conducción.***

En 2011, el total de personas que obtuvieron algún permiso de conducción fue de 691.844, lo que supone un descenso del 9% respecto del año anterior y de un 45% con relación a 2008, año en el que se produjo el máximo nivel histórico en cuanto a titulares de permisos de conducción, siendo este de 1.257.901 permisos.

El 63% de las personas que obtuvieron un permiso en 2011 eran nuevos conductores. Se observa que desde 2009 la cifra de permisos expedidos a nuevos conductores va disminuyendo progresivamente de manera preocupante, se cifra en un 6% en 2011 respecto de 2010, en un 18% respecto de 2009 y en un 50% respecto de 2008.

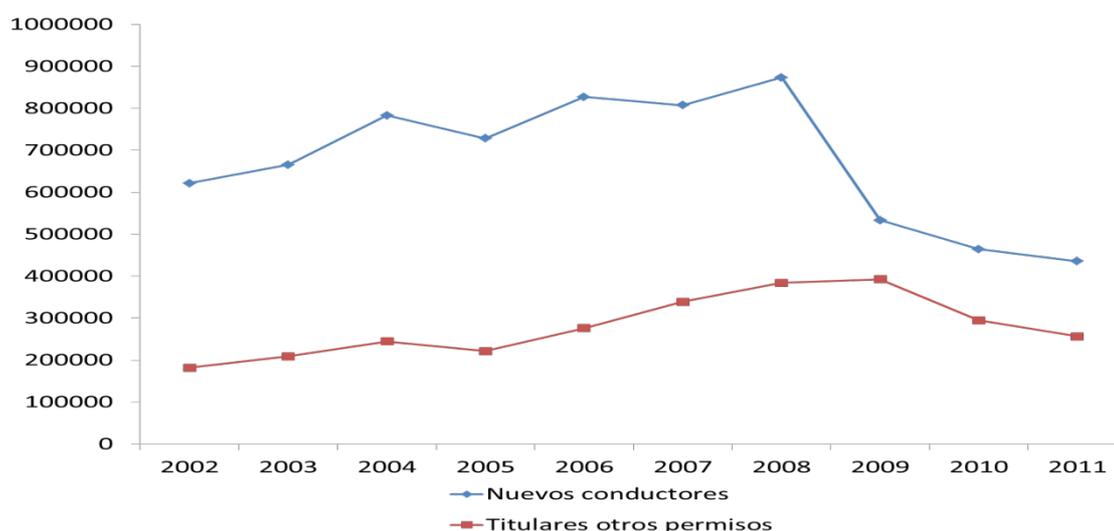
Los titulares de otros permisos presentan descensos a partir de 2010, año en que se produce un descenso del 25% respecto de 2009. Disminución que en 2011 ha sido menor, siendo del 13% pero que respecto al año 2009 aumenta hasta el 35%.

**TABLA 3: Titulares de permisos de conducción en España. Período 2002-2011.**

TITULARES DE PERMISOS DE CONDUCCIÓN						
AÑOS	TOTAL	ÍNDICE 2002=100	NUEVOS CONDUCTORES	ÍNDICE 2002=100	TITULARES OTROS PERMISOS	ÍNDICE 2002=100
2002	<b>803.229</b>	100	621.508	100	181.721	<b>100</b>
2003	<b>874.944</b>	108,9	665.719	107,1	209.225	<b>115,1</b>
2004	<b>1.027.773</b>	128,0	783.351	126,0	244.422	<b>116,8</b>
2005	<b>949.609</b>	118,2	728.343	117,2	221.266	<b>90,5</b>
2006	<b>1.103.258</b>	137,4	826.895	133,0	276.363	<b>124,9</b>
2007	<b>1.146.826</b>	142,8	807.620	129,9	339.206	<b>122,7</b>
2008	<b>1.257.901</b>	156,6	873.587	140,6	384.314	<b>113,3</b>
2009	<b>925.727</b>	115,3	533.189	85,8	392.536	<b>102,1</b>
2010	<b>759.565</b>	94,6	464.617	74,8	294.948	<b>75,1</b>
2011	<b>691.844</b>	86,1	435.647	70,1	256.197	<b>86,9</b>

Fuente: Elaboración propia mediante información proporcionada por la DGT (2013).

**GRÁFICA 4: Distribución de los permisos de conducción según tipo de conductor.**



Fuente: Elaboración propia mediante información proporcionada por la DGT (2013).

## Clasificación de titulares de permisos de conducción según sexo

Mediante la siguiente tabla, se puede comprobar la variación en cuanto al número de titulares de permisos de conducción teniendo en cuenta el sexo de dichos conductores, es decir, diferenciando entre la cantidad de hombres y mujeres que obtuvieron alguno de los permisos de conducción posibles.

**TABLA 4: Titulares de permisos de conducción según sexo**

TITULARES DE PERMISOS DE CONDUCCIÓN						
HOMBRES			MUJERES			
TITULARES OTROS PERMISOS	NUEVOS CONDUCTORES	TOTAL	AÑOS	TOTAL	NUEVAS CONDUCTORAS	TITULARES OTROS PERMISOS
156.267	303.231	<b>459.498</b>	2.002	<b>343.731</b>	318.277	25.454
179.864	329.377	<b>509.241</b>	2.003	<b>365.703</b>	336.342	29.361
208.531	423.386	<b>631.917</b>	2.004	<b>396.036</b>	360.145	35.891
195.840	366.947	<b>562.787</b>	2.005	<b>386.822</b>	361.396	25.426
240.368	420.133	<b>660.501</b>	2.006	<b>442.757</b>	406.762	35.995
298.220	407.113	<b>705.333</b>	2.007	<b>441.493</b>	400.507	40.986
316.765	443.972	<b>760.737</b>	2.008	<b>497.164</b>	429.450	67.714
311.446	244.637	<b>556.083</b>	2.009	<b>369.642</b>	288.552	81.090
227.953	210.553	<b>438.506</b>	2.010	<b>321.059</b>	254.064	66.995
198.267	201.283	<b>399.550</b>	2.011	<b>292.294</b>	234.364	57.930

Fuente: Elaboración propia mediante información proporcionada por la DGT (2013).

La cifra de mujeres nuevas conductoras venía superando la de hombres nuevos conductores hasta 2004, año en que la cifra de hombres supera a la de mujeres, observándose dicha tendencia hasta 2008, año en el cual se vuelve a invertir la tendencia, con lo que desde 2009 hasta 2011 el número de mujeres nuevas conductoras es mayor al de hombres. En cuanto a la obtención de otro permiso cuando ya se disponía de alguno con anterioridad, la diferencia entre hombres y mujeres se ha ido acortando. Si en el 2002 la cifra de hombres que obtenían alguna clase de permiso de conducción cuando ya eran titulares de otro era 6 veces superior a

la de las mujeres, en el 2011 se comprueba que dicha cifra se ha reducido casi a la mitad, siendo para este último año de 3,4 veces mayor.

La evolución de las series de la tabla anterior, tomando como año base el 2002 es la que se refleja a continuación:

**Tabla 5: Evolución titulares de permisos según sexo. Índice 2002=100**

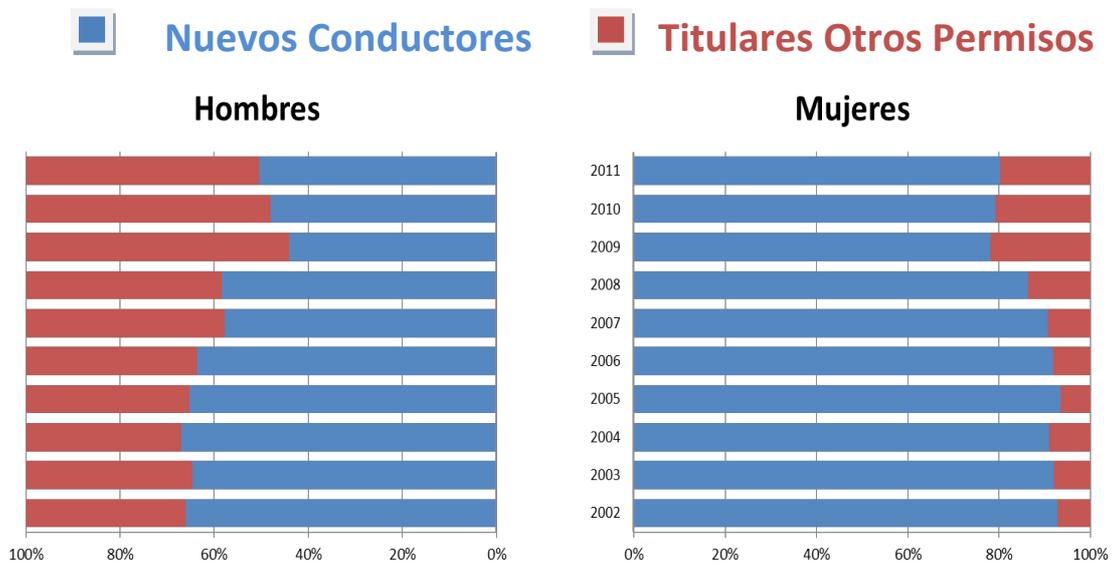
TITULARES DE PERMISOS ÍNDICE 2002 = 100						
HOMBRES			MUJERES			
TITULARES OTROS PERMISOS	NUEVOS CONDUCTORES	TOTAL	AÑOS	TOTAL	NUEVAS CONDUCTORAS	TITULARES OTROS PERMISOS
100	100	<b>100</b>	2.002	<b>100</b>	100	100
115	109	<b>111</b>	2.003	<b>106</b>	106	115
133	140	<b>138</b>	2.004	<b>115</b>	113	141
125	121	<b>122</b>	2.005	<b>113</b>	114	100
154	139	<b>144</b>	2.006	<b>129</b>	128	141
191	134	<b>154</b>	2.007	<b>128</b>	126	161
203	146	<b>166</b>	2.008	<b>145</b>	135	266
199	81	<b>121</b>	2.009	<b>108</b>	91	319
146	69	<b>95</b>	2.010	<b>93</b>	80	263
127	66	<b>87</b>	2.011	<b>85</b>	74	228

Fuente: Elaboración propia mediante la información proporcionada por la DGT (2013).

El porcentaje de mujeres que obtuvieron un permiso siendo titulares de otro ha pasado de ser inferior al 10% en 2002 a alcanzar casi el 20% en 2011. En el caso de los hombres el porcentaje ha pasado del 34% en 2002 al 50% en 2011.

Se puede observar mejor dicha tendencia a través de la siguiente gráfica:

## GRÁFICA 5: Evolución de la distribución porcentual de los titulares de permisos según sexo y tipo de conductor.



Fuente: Elaboración propia mediante información proporcionada por la DGT (2013).

### ✓ ***Evolución del número de permisos de conducción expedidos.***

La cifra de titulares de permisos es inferior a la de permisos expedidos, dado que una misma persona puede obtener en el año más de una clase de permiso, contabilizándose dicha persona como un solo titular, independientemente del número de permisos diferentes obtenidos en dicho año. (En este caso, no se contabilizan ni los duplicados, ni las revisiones, únicamente los permisos expedidos por primera vez).

Los permisos de conducción expedidos durante el año 2011, distinguiendo entre los que fueron a nuevos conductores y a quienes eran ya titulares de otros permisos, figuran en el cuadro siguiente:

**TABLA 6: Número de permisos de conducción expedidos.**

	PERMISOS DE CONDUCCIÓN EXPEDIDOS			
	HOMBRES	MUJERES	TOTAL	%
NUEVOS CONDUCTORES	215.154	239.012	<b>454.166</b>	60,57
TITULARES OTROS PERMISOS	230.143	65.501	<b>295.644</b>	39,43
<b>TOTAL</b>	<b>445.297</b>	<b>304.513</b>	<b>749.810</b>	100,00

Fuente: Elaboración propia mediante información proporcionada por la DGT (2013).

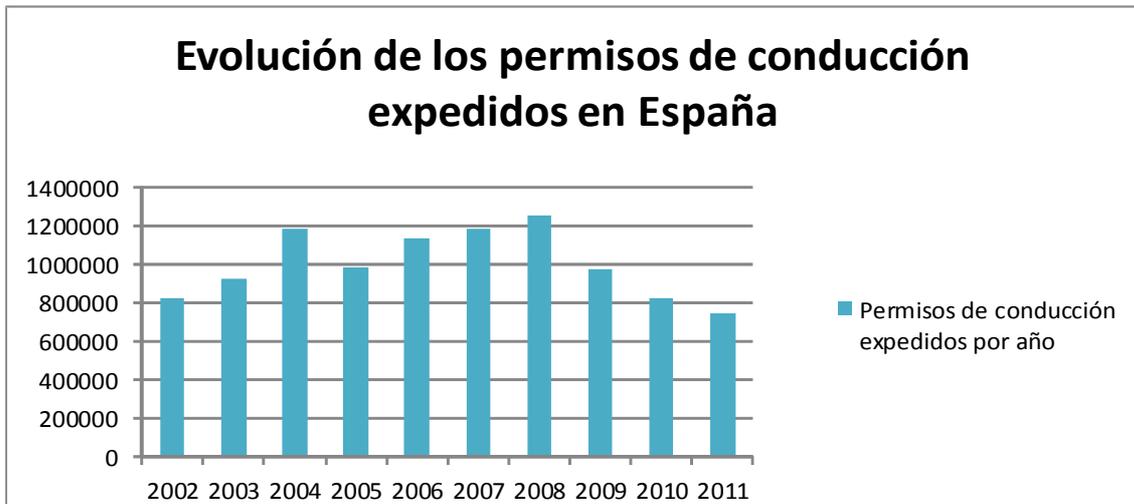
Posteriormente, se muestra la evolución desde el año 2002:

**TABLA 7: Evolución de permisos de conducción expedidos.**

AÑOS	PERMISOS DE CONDUCCIÓN EXPEDIDOS				
	NUEVOS CONDUCTORES		TITULARES DE OTROS PERMISOS		TOTAL
	HOMBRES	MUJERES	HOMBRES	MUJERES	
2002	312.674	322.068	160.504	26.443	<b>821.689</b>
2003	352.977	345.154	192.469	32.433	<b>923.033</b>
2004	540.389	379.743	223.669	39.155	<b>1.182.956</b>
2005	391.153	366.516	202.969	26.659	<b>987.297</b>
2006	438.239	410.020	248.366	37.336	<b>1.133.961</b>
2007	424.879	404.843	314.359	42.661	<b>1.186.742</b>
2008	407.778	398.608	368.666	77.302	<b>1.252.354</b>
2009	244.929	286.271	355.471	90.364	<b>977.035</b>
2010	226.236	258.930	263.171	75.563	<b>823.900</b>
2011	215.154	239.012	230.143	65.501	<b>749.810</b>

Fuente: Elaboración propia mediante información proporcionada por la DGT (2013).

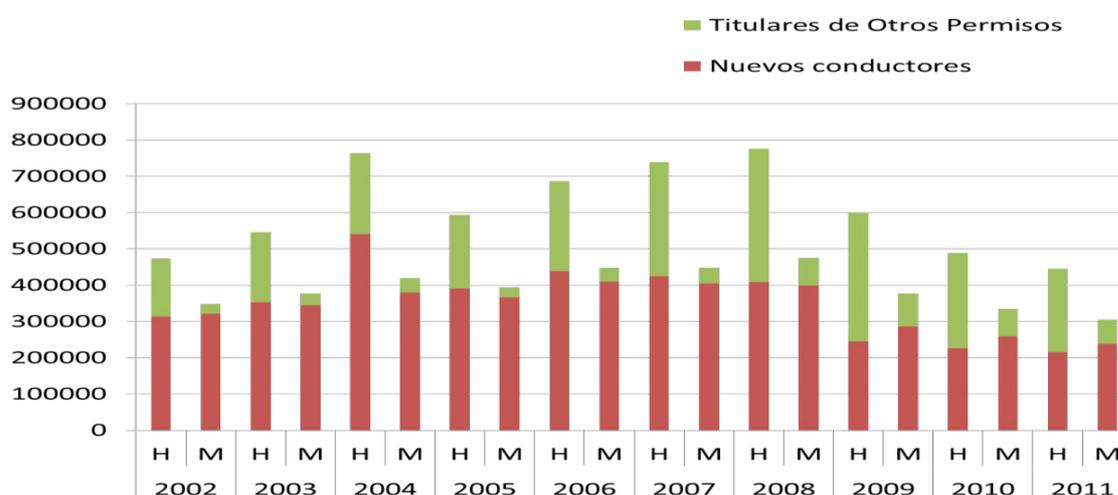
## GRÁFICA 6: Evolución de los permisos de conducción expedidos en España.



Fuente: Elaboración propia mediante información proporcionada por la DGT (2013).

El total de permisos expedidos disminuyó en el año 2011 un 9% en relación con el año anterior. El número de expediciones a nuevos conductores ha disminuido un 6% y el de expediciones a los que ya poseían otro permiso un 13%. La cifra de permisos expedidos en estos últimos diez años ha disminuido un 9%, siendo este porcentaje el 6% para hombres y el 13% para mujeres. La cifra de permisos expedidos a mujeres sigue siendo muy inferior a la de los hombres, debido al muy inferior número de mujeres que obtienen algún permiso cuando ya tenían otro.

## GRÁFICA 7: Evolución de los permisos de conducción expedidos en España según sexo y tipo de conductor.



Fuente: Elaboración propia mediante información proporcionada por la DGT (2013).

### -Estacionalidad en la expedición de permisos de conducción-

Los permisos expedidos dentro de cada mes en la última década han sido los que se muestran en la siguiente tabla:

**TABLA 8: Número de permisos expedidos por meses.**

PERMISOS EXPEDIDOS POR MESES										
MESES/AÑO	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Enero	72.087	79.237	87.000	85.174	88.307	104.942	105.889	84.825	70.679	61.036
Febrero	63.920	78.851	91.606	82.715	96.030	98.841	108.706	88.316	73.558	60.504
Marzo	60.118	77.442	101.164	87.462	110.324	111.769	95.260	92.325	80.768	69.114
Abril	72.070	74.125	79.365	85.708	86.353	91.300	118.554	78.083	69.546	57.320
Mayo	70.356	76.910	89.295	82.913	107.960	108.842	111.342	78.630	70.645	63.241
Junio	65.469	75.769	86.014	89.155	97.989	102.643	120.969	82.681	72.368	64.773
Julio	83.960	93.903	117.755	90.916	104.933	122.956	160.774	104.162	90.706	77.403
Agosto	24.931	29.771	73.262	51.696	55.891	41.644	34.729	23.089	29.030	29.348
Septiembre	66.825	68.908	116.757	74.258	88.044	88.587	103.796	88.509	74.418	74.725
Octubre	85.483	98.028	122.749	87.195	107.630	117.068	110.195	88.425	68.122	66.665
Noviembre	89.112	88.051	126.613	90.912	105.572	113.292	98.379	95.487	70.972	71.452
Diciembre	67.358	82.038	91.376	79.193	84.928	84.858	83.761	72.503	53.088	54.229
<b>Total</b>	<b>821.689</b>	<b>923.033</b>	<b>1.182.956</b>	<b>987.297</b>	<b>1.133.961</b>	<b>1.186.742</b>	<b>1.252.354</b>	<b>977.035</b>	<b>823.900</b>	<b>749.810</b>

Fuente: Elaboración propia mediante información proporcionada por la DGT (2013).

Como se viene observando desde el año 2007, el máximo anual se registró en el mes de Julio y el mínimo durante el mes de Agosto precedido por el mes de Diciembre.

La distribución porcentual de la tabla anterior es la que se observa:

**TABLA 9: Distribución porcentual de los permisos expedidos por mes y año.**

DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL DE LOS PERMISOS EXPEDIDOS										
MESES /AÑO	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Enero	8,77	8,58	7,35	8,63	7,79	8,84	8,46	8,68	8,58	8,14
Febrero	7,78	8,54	7,74	8,38	8,47	8,33	8,68	9,04	8,93	8,07
Marzo	7,32	8,39	8,55	8,86	9,73	9,42	7,61	9,45	9,80	9,22
Abril	8,77	8,03	6,71	8,68	7,62	7,69	9,47	7,99	8,44	7,64
Mayo	8,56	8,33	7,55	8,40	9,52	9,17	8,89	8,05	8,57	8,43
Junio	7,97	8,21	7,27	9,03	8,64	8,65	9,66	8,46	8,78	8,64
Julio	10,22	10,17	9,95	9,21	9,25	10,36	12,84	10,66	11,01	10,32
Agosto	3,03	3,23	6,19	5,24	4,93	3,51	2,77	2,36	3,52	3,91
Septiembre	8,13	7,47	9,87	7,52	7,76	7,46	8,29	9,06	9,03	9,97
Octubre	10,40	10,62	10,38	8,83	9,49	9,86	8,80	9,05	8,27	8,89
Noviembre	10,84	9,54	10,70	9,21	9,31	9,55	7,86	9,77	8,61	9,53
Diciembre	8,20	8,89	7,72	8,02	7,49	7,15	6,69	7,42	6,44	7,23
<b>Total</b>	<b>100</b>									

Fuente: Elaboración propia mediante información proporcionada por la DGT (2013).

#### **-Permisos expedidos durante 2011-**

El tipo de permiso con mayor relevancia es el B pues el 71% de los permisos expedidos en el 2011 fueron de dicha clase. Seguido muy de lejos por los permisos que dan derecho a la conducción de motocicletas y ciclomotores, suponiendo estos el 12,88% del total. Los permisos que permiten conducir vehículos de mercancías alcanzaron el 6% del total y los que permiten conducir vehículos destinados al transporte colectivo de personas supusieron el 2%.

Por otra parte, el permiso que permite la conducción de vehículos prioritarios en servicios de urgencia, es decir, el permiso BTP tuvo una relevancia de únicamente el 4% del total para el periodo 2011.

**TABLA 10: Número de permisos expedidos en 2011 según clase y tipo de conductor.**

CLASES DE PERMISOS	PERMISOS EXPEDIDOS	%	NUEVOS CONDUCTORES	TITULARES OTROS PERMISOS
AM	21.203	2,83	21.203	0
A1	10.190	1,36	6.509	3.681
A2	56.591	7,55	5.993	50.598
A	8.539	1,14	4.650	3.889
B	533.242	71,12	409.252	123.990
BTP	30.685	4,09	2.735	27.950
C1	4.217	0,56	398	3.819
C	39.735	5,30	586	39.149
D1	251	0,03	68	183
D	13.561	1,81	159	13.402
E	31.596	4,21	2.613	28.983
<b>TOTAL</b>	<b>749.810</b>	<b>100,00</b>	<b>454.166</b>	<b>295.644</b>

Fuente: Elaboración propia mediante información proporcionada por la DGT (2013).

El número total de permisos expedidos disminuyó un 9% en 2011 respecto al año anterior. Un descenso menor han experimentado los permisos de las clases B (6%) y A-2 (10%). El resto de permisos presentan mayores descensos, excepto el permiso de la clase A-1 que ha aumentado un 10%. Al comparar dichos datos respecto al año 2008 se puede afirmar que hay un descenso muy importante, llegando a ser preocupante. Destaca el caso de la clase A con una reducción del 95%, si bien este se debe a la modificación del Reglamento General de Conductores que introduce el permiso A2. Otros permisos que sufren también una disminución considerable son los casos de los permisos C (58,5%), D (49%), BTP (41%) y B (38%).

En comparación con el año 2002, se obtiene una disminución global del total de permisos expedidos igual al 8,75%. Se hace necesario

añadir que todas las clases de permisos presentan valores inferiores en comparación con dicho año, excepto los permisos del tipo BTP, D1 y D que presentan incrementos del 127%, 42% y 15,6% respectivamente. Por otra parte, el permiso B sufre una disminución superior a la media obtenida, siendo dicho descenso igual al 15%.

**TABLA 11: Número de permisos expedidos según clase y año.**

AÑOS	AM	A1	A2	A	B	BTP	C1	C	D1	D	E	TOTAL
1999		19.535		36.429	595.344	16.264	7.075	33.079	243	8.610	19.130	735.709
2000		18.437		42.192	602.015	14.310	7.652	36.863	255	9.736	25.356	756.816
2001		16.927		43.689	565.965	12.096	9.204	39.151	184	10.053	31.396	728.665
2002		16.832		61.009	625.359	13.493	9.811	46.143	176	11.727	37.139	821.689
2003		17.160		82.749	664.720	21.132	11.660	61.544	287	12.755	51.026	923.033
2004		15.117		188.065	768.579	23.999	16.383	84.164	518	14.808	71.323	1.182.956
2005		10.075		98.963	728.743	24.367	5.503	61.812	434	15.389	42.011	987.297
2006		10.838		106.118	828.949	44.855	4.769	75.022	366	15.694	47.350	1.133.961
2007		12.378		131.736	808.550	40.774	5.024	104.802	723	21.593	61.162	1.186.742
2008		11.113		146.625	859.179	52.006	5.826	95.758	377	26.463	55.007	1.252.354
2009		7.679	5.108	109.014	653.607	52.602	5.548	78.904	303	19.486	44.784	977.035
2010	31.761	9.256	61.747	9.432	568.060	36.093	4.798	49.548	284	16.234	36.687	823.900
2011	21.203	10.190	56.591	8.539	533.242	30.685	4.217	39.735	251	13.561	31.596	749.810
<b>TOTAL</b>	<b>52.964</b>	<b>175.537</b>	<b>123.446</b>	<b>1.064.560</b>	<b>8.802.312</b>	<b>382.676</b>	<b>97.470</b>	<b>806.525</b>	<b>4.401</b>	<b>196.109</b>	<b>553.967</b>	<b>12.259.967</b>

Fuente: Elaboración propia mediante información proporcionada por la DGT (2013).

Podemos concluir afirmando que estamos en valores globales muy similares a los del año 1999 (teniendo en cuenta que únicamente disponemos de información hasta dicho año). Sin embargo, en la actualidad el sector se encuentra con los valores más bajos desde 2002 y sin atisbo de mejoras. La situación pasa a ser alarmante si tomamos como base el año 2008, pues las disminuciones registradas en el total de permisos expedidos son muy elevadas.

## -Permisos expedidos según edad-

**TABLA 12: Número de permisos de conducir expedidos en 2011 según edad y clase de permiso.**

TOTAL DE PERMISOS DE CONDUCIR EXPEDIDOS 2011												
EDADES/ PERMISOS	AM	A1	A2	A	B	BTP	C1	C	D1	D	E	TOTAL
De 15 a 17 años	18.272	5.999	0	0	0	0	0	0	0	0	0	24.271
De 18 a 20 años	823	536	7.580	22	271.373	3.307	373	0	0	0	103	284.117
De 21 a 24 años	402	171	10.658	315	73.459	6.068	44	9.603	41	699	3.510	104.970
De 25 a 29 años	451	443	12.896	1.180	59.186	6.490	79	8.667	6	3.233	5.017	97.648
De 30 a 34 años	389	566	9.701	1.498	47.277	5.275	238	7.810	33	3.463	5.564	81.814
De 35 a 39 años	285	578	6.220	1.368	32.182	3.754	355	5.801	39	2.697	4.601	57.880
De 40 a 44 años	190	437	3.690	1.050	20.160	2.489	435	3.869	39	1.704	3.253	37.316
De 45 a 49 años	116	343	2.619	919	12.092	1.756	468	2.312	24	1.094	2.466	24.209
De 50 a 54 años	79	272	1.273	596	6.629	1.041	353	1.071	23	427	1.518	13.282
De 55 a 59 años	32	188	600	369	3.770	388	397	377	17	154	1.141	7.433
De 60 a 64 años	31	215	457	379	2.613	98	638	132	12	55	1.474	6.104
De 65 a 69 años	29	239	472	449	2.424	15	682	62	14	26	1.812	6.224
De 70 a 74 años	11	132	294	275	1.216	4	136	23	3	8	865	2.967
Más de 74 años	6	71	131	119	504	0	19	7	0	1	272	1.130
Se desconoce	87	0	0	0	357	0	0	1	0	0	0	445
<b>TOTAL</b>	<b>21.203</b>	<b>10.190</b>	<b>56.591</b>	<b>8.539</b>	<b>533.242</b>	<b>30.685</b>	<b>4.217</b>	<b>39.735</b>	<b>251</b>	<b>13.561</b>	<b>31.596</b>	<b>749.810</b>

Fuente: Elaboración propia mediante información proporcionada por la DGT (2013).

Una vez más se observa una cierta tendencia general a obtener los permisos de conducir al cumplir la edad reglamentaria, lo que se aprecia de forma más clara en el permiso de la clase B, en el cual el tramo de edad de 18 a 20 años acumula el 51% de los permisos expedidos de esta clase. El tramo de edad de 15 a 17 acumula el mayor porcentaje de los permisos expedidos de las clases AM y A1, siendo del 86% y del 60% respectivamente sobre el total de los permisos expedidos para dichas clases. Por otra parte, cabe destacar que los permisos de la clase A, BTP, D y C1 son obtenidos a edades más tardías de la edad mínima legal establecida para obtener cada permiso, destacando sobre todo el permiso C1, ya que el mayor valor de autorizaciones expedidas para dicho permiso se obtiene en el intervalo de edad comprendido entre los 65-69 años para el año 2011.

## Evolución del número de Licencias de conducción.

### -Licencia para la conducción de ciclomotores-

Tal y como se ha especificado en el epígrafe anterior, a partir de 2010 no se expiden estas licencias, ya que para conducir ciclomotores se expiden permisos de la clase AM, por lo que a continuación se ofrece la evolución del número de licencias de ciclomotores expedidas desde 1999 hasta 2009:

**TABLA 13: Evolución del número de licencias expedidas para la conducción de ciclomotores.**

LICENCIAS PARA LA CONDUCCIÓN DE CICLOMOTORES						
AÑOS	LICENCIAS EXPEDIDAS			ÍNDICES 1999 = 100		
	TOTAL	HOMBRES	MUJERES	TOTAL	HOMBRES	MUJERES
1999	<b>200.349</b>	132.487	67.862	<b>100</b>	100	100
2000	<b>180.266</b>	118.888	61.378	<b>90,1</b>	89,7	90,4
2001	<b>144.651</b>	94.505	50.146	<b>72,6</b>	71,3	73,9
2002	<b>127.856</b>	84.461	43.395	<b>63,8</b>	63,8	63,9
2003	<b>131.784</b>	88.677	43.107	<b>65,2</b>	66,9	63,5
2004	<b>149.733</b>	100.955	48.778	<b>74,0</b>	76,2	71,9
2005	<b>152.163</b>	101.717	50.446	<b>75,6</b>	76,8	74,3
2006	<b>159.445</b>	104.245	55.200	<b>80,0</b>	78,7	81,3
2007	<b>145.509</b>	95.580	49.929	<b>72,9</b>	72,1	73,6
2008	<b>108.346</b>	69.265	39.081	<b>54,9</b>	52,3	57,6
2009	<b>31.398</b>	22.057	9.341	<b>15,2</b>	16,6	13,8

Fuente: Elaboración propia mediante información proporcionada por la DGT (2013).

El 1 de Enero de 1999 entró en vigor la disposición transitoria octava del Reglamento de Conductores de 30 de mayo de 1997, que estableció la obligatoriedad de superar una prueba teórica o un curso específico para la obtención de la licencia.

A partir del año 2000 el número de licencias expedidas ha ido aminorando año tras año hasta 2002 inclusive. Desde 2003 hasta 2006 la cifra de licencias expedidas aumentó un 21%. En el año

2008, el número de expediciones de licencias descendió un 25,5% con respecto al año anterior y en el año 2009 el descenso fue del 71%.

En su mayor parte, este descenso continuado en las expediciones de licencias es explicado por el cambio normativo del RD 1598/2004 que permitió a partir de su entrada en vigor la conducción de motocicletas de hasta 125cc con un permiso de la clase B de al menos 3 años de antigüedad.

La distribución porcentual según el sexo del titular es la siguiente:

**TABLA 14: Evolución de la distribución porcentual de licencias expedidas**

DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL DE LICENCIAS EXPEDIDAS		
AÑOS	% HOMBRES	% MUJERES
1999	66,13	33,9
2000	65,95	34,0
2001	65,33	34,7
2002	66,06	33,9
2003	67,29	32,7
2004	67,42	32,6
2005	66,85	33,2
2006	65,38	34,6
2007	65,69	34,3
2008	63,93	36,1
2009	70,25	29,8

Fuente: Elaboración propia mediante información proporcionada por la DGT (2013).

**-Licencias para conducir vehículos para personas con movilidad reducida (LVM)-**

Esta categoría de licencia de conducción se establece por primera vez en el Reglamento General de Conductores de 30 de mayo de

1997. El nuevo Reglamento General de Conductores RD 818/2009 de 8 de mayo, que entró en vigor el 8 de diciembre de 2009, establece que no se exigirá esta licencia a quien sea titular de un permiso de conducción de las clases A1 o B en vigor y, en el caso de que su titular obtenga un permiso de alguna de las citadas clases, esta licencia de conducción dejará de ser válida.

**TABLA 15: Evolución del número de licencias expedidas para la conducción de vehículos para personas con movilidad reducida (LVM).**

LICENCIAS EXPEDIDAS LVM			
AÑOS	TOTAL	HOMBRES	MUJERES
2002	9	5	4
2003	10	8	2
2004	4	2	2
2005	10	8	2
2006	4	4	0
2007	3	3	0
2008	3	3	0
2009	0	0	0
2010	0	0	0
2011	1	0	1

Fuente: Elaboración propia mediante información proporcionada por la DGT (2013).

#### **-Licencias para conducir vehículos agrícolas (LVA)-**

Este tipo de licencia autoriza a conducir vehículos especiales agrícolas autopropulsados y conjuntos de los mismos cuya masa o dimensiones máximas autorizadas no excedan de los límites establecidos para los vehículos ordinarios o cuya velocidad máxima por construcción no exceda de 45 km/h.

**TABLA 16: Evolución del número de licencias expedidas para la conducción de vehículos agrícolas (LVA).**

LICENCIAS EXPEDIDAS LVA			
AÑOS	TOTAL	HOMBRES	MUJERES
2002	189	183	6
2003	174	161	13
2004	166	157	9
2005	167	160	7
2006	163	148	15
2007	211	188	23
2008	238	227	11
2009	177	162	15
2010	237	218	19
2011	190	183	7

Fuente: Elaboración propia mediante información proporcionada por la DGT (2013).

### **2.1.2.2. Situación Actual en la Comunidad Valenciana**

Acto seguido se va a proceder a realizar el mismo análisis que el desarrollado a nivel Nacional. En este caso, se va a efectuar para la Comunidad Valenciana y la provincia de Valencia, ya que es de interés conocer la situación dada tanto en la Comunidad como en la provincia en la cual la Autoescuela San Marcelino se encuentra ubicada y desarrolla sus actividades.

#### **Análisis Sectorial en función del número de Auto Escuelas, Secciones, Directores, Profesores y Vehículos en la Comunidad Valenciana.**

El siguiente punto, pretende analizar la situación del sector y la evolución acaecida en el mismo, a través de cinco variables claves:

- Número de Auto Escuelas.
- Número de Secciones.

- Número de Directores.
- Número de Profesores.
- Número de Vehículos.

Al igual que lo ocurrido en el análisis del sector a nivel Nacional, únicamente disponemos de los datos correspondientes al período 2007-2009. Estos son los datos más actuales que nos ha podido proporcionar la Dirección General de Tráfico (DGT).

Para proceder a dicho análisis se realizará un estudio tomando como base las siguientes tablas y gráficas:

#### Datos a Nivel Autonómico:

**TABLA 17: Número de Escuelas, Secciones, Directores, Profesores y Vehículos en la Comunidad Valenciana durante el período 2007-2009.**

Comunidad Valenciana	Escuelas	Secciones	Directores	Profesores	Vehículos
2009	623	886	738	2099	3543
2008	611	872	643	2299	3491
2007	613	855	614	2013	3114

Fuente: Elaboración propia mediante información proporcionada por la DGT (2013).

## Datos a Nivel Provincial:

TABLA 18: Número de Escuelas, Secciones, Directores, Profesores y Vehículos en Alicante, Castellón y Valencia durante el período 2007-2009.

Alicante		Escuelas	Secciones	Directores	Profesores	Vehículos
2009		214	307	267	734	1.247
2008		208	302	189	805	1.235
2007		204	289	185	680	1.068

Castellón		Escuelas	Secciones	Directores	Profesores	Vehículos
2009		68	95	77	225	413
2008		69	91	72	235	422
2007		70	92	70	210	376

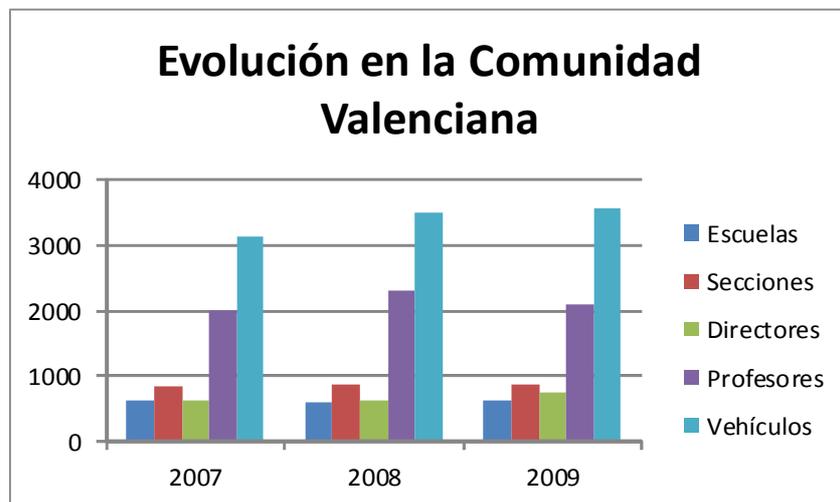
  

Valencia		Escuelas	Secciones	Directores	Profesores	Vehículos
2009		341	484	394	1.140	1.883
2008		334	479	382	1.259	1.834
2007		339	474	359	1.123	1.670

Fuente: Elaboración propia mediante información proporcionada por la DGT (2013).

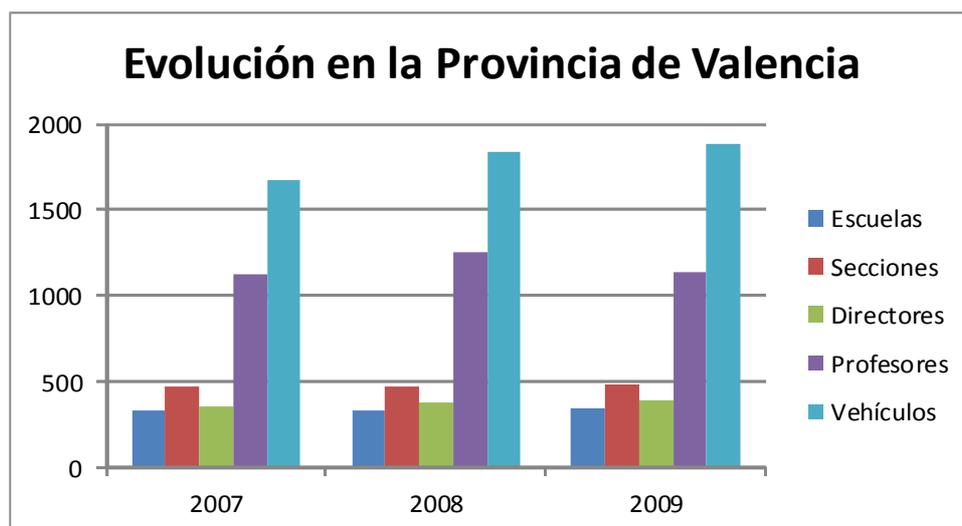
La evolución sufrida tanto en la Comunidad Valenciana como en la provincia de Valencia por las cinco variables de estudio es la que se puede observar, a través, de las siguientes gráficas:

**GRÁFICA 8: Evolución del número de Escuelas, Secciones, Directores, Profesores y Vehículos en la Comunidad Valenciana durante el período 2007-2009.**



Fuente: Elaboración propia mediante información proporcionada por la DGT (2013).

**GRÁFICA 9: Evolución del número de Escuelas, Secciones, Directores, Profesores y Vehículos en la provincia de Valencia durante el período 2007-2009.**



Fuente: Elaboración propia mediante información proporcionada por la DGT (2013).

## ➤ *Evolución del número de Auto Escuelas.*

### **Ámbito Autonómico**

En el año 2009 la Comunidad Valenciana venía representando el 11,80% del total de Autoescuelas existentes en España, cifra ligeramente inferior a la del año 2007 (12,03%). No obstante, en valores unitarios se observa una variación positiva en cuanto al número de centros de formación vial, si bien esta sufre un incremento inferior a la media obtenida en cuanto a nivel Nacional. Mientras en la Comunidad Valenciana el crecimiento fue del 1,63% para el periodo 2007-2009, a nivel Nacional se experimenta un crecimiento mayor siendo este del 3,63%. Así, si en el año 2007 contabilizábamos un total de 613 centros docentes, en el año 2009 se pasó a tener 623 Autoescuelas. Se hace necesario destacar que el incremento sufrido no es progresivo sino que del año 2007 al 2008 se produjo una ligerísima disminución, para posteriormente del año 2008 al 2009 sufrir una subida de entorno el 2%, ya que se pasó de 611 Escuelas a un total de 623.

El incremento efectuado en la Comunidad Valenciana se debe en gran parte a la evolución positiva sufrida en la provincia de Alicante que en ambos periodos de análisis sufre variaciones positivas, teniendo un incremento de 10 Autoescuelas. Por el contrario la provincia de Castellón experimenta variaciones negativas, apenas destacables en términos unitarios, en ambos ejercicios.

### **Ámbito Provincial**

La provincia de Valencia es la tercera provincia, después de Madrid y Barcelona, con mayor número de centros de formación vial. Cuenta con un total de 341 Autoescuelas en 2009, representando el 6,46% del total de centros docentes habidos en España y el 54,74% del total de centros en la Comunidad Valenciana.

La evolución sufrida se puede considerar positiva en términos unitarios y porcentuales, pues del año 2007 a 2009 se produjo un incremento de centros, pasando de 339 Autoescuelas a disponer de 341, si bien hay que tener en cuenta que en el año 2008 se contabilizaron 334 centros, por lo que el incremento para este último año es aún mayor. No obstante, en términos porcentuales la subida está muy por debajo de las medias observadas, para el periodo global, al compararlo tanto con la Comunidad Valenciana como a nivel Nacional, situándose esta en un 0,58% cuando en la Comunidad Valenciana se situó en un 1,63% y en España en un 3,63%.

➤ ***Evolución del número de Secciones.***

**Ámbito Autonómico**

En cuanto al número de Secciones se refiere, la Comunidad Valenciana representaba en el año 2009 el 9,77% del total observado a nivel Nacional. Este porcentaje es inferior al experimentado por el número de Autoescuelas, si bien esta cifra se mantiene estable en los tres años de estudio con una ligera disminución del 0,24% del año 2007 a 2008.

En cuanto a términos unitarios se refiere la evolución acaecida ha sido positiva en ambos ejercicios. Se ha pasado de contabilizar 855 Secciones en 2007 a 886 en 2009, representando un incremento del 3,62%, cifra también menor a la media de España, la cual se situaba en un 6,10%.

El mayor incremento lo vuelve a tener la provincia de Alicante con un total de 18 Secciones más que en 2007, seguida de Valencia con 10 y por último Castellón con un aumento de 3 Secciones.

## **Ámbito Provincial**

En este caso la provincia de Valencia se sitúa como la cuarta provincia con mayor número de Secciones seguida de Madrid, Barcelona y Sevilla. Destacable esta última, pues a pesar de contar con un menor número de centros supera con creces el número de Secciones respecto a Valencia.

En cuanto a la evolución desarrollada por el número de Secciones, esta ha sido positiva en ambos años de estudio, siendo el incremento total de un 2,11%. Dicha cifra se encuentra por debajo del crecimiento medio experimentado tanto a nivel Nacional como Autonómico.

Por otra parte, la provincia de Valencia va perdiendo terreno, de manera suave pero constante, respecto a la provincia de Alicante en cuanto al número total de Secciones, así si en el año 2007 la provincia de Valencia representaba el 55,44% del total de Secciones en la Comunidad Valenciana en el año 2009 disminuyó ligeramente hasta el 54.63%.

### **➤ *Evolución del número de Directores.***

## **Ámbito Autonómico**

En el año 2009, la Comunidad Valenciana representaba el 10,10% de los Directores en función respecto al total de España. Esta cifra es superior a la del ejercicio 2007, ya que en aquel momento estaba en torno al 9,60%.

En el periodo de análisis el incremento llevado a cabo fue ligeramente superior al 20%, pues se pasó de 614 Directores en el año 2007 a encontrarnos con 738 Directores dos años más tarde.

Este incremento en el número de Directores es, en este caso, superior a la media dada a nivel Nacional (14,25%).

### **Ámbito Provincial**

Se vuelve a observar una vez más el mismo patrón que el dado en las variables anteriores, es decir, se produce un incremento en cuanto al número de Directores tanto en términos unitarios como en términos porcentuales. Sin embargo, estos incrementos se sitúan por debajo de la media, siendo el mismo de un 9,74% para el periodo 2007-2009.

De nuevo la provincia de Valencia vuelve a ocupar la cuarta posición como la provincia con mayor número de Directores, seguida de Madrid, Barcelona y Sevilla.

En este caso, al comparar el porcentaje que representa la provincia de Valencia respecto al total de la Comunidad Valenciana, se observa como ésta va perdiendo margen, una vez más, respecto a la provincia de Alicante, donde el incremento del número de Directores en este periodo fue mucho mayor al de la provincia de Valencia. Si en el año 2007, la provincia de Valencia venía representando el 58,47% de los Directores, en tan solo dos años esta cifra se redujo hasta el 53,39%.

#### **➤ Evolución del número de Profesores.**

### **Ámbito Autonómico**

En el ejercicio 2009 la Comunidad Valenciana venía representando el 9,08% del total de Profesores existentes en España, cifra ligeramente inferior a la del año 2007 (9,52%). No obstante, en valores unitarios se observa una variación positiva en cuanto al número de personal docente, si bien ésta sufre un incremento

bastante inferior a la media obtenida en cuanto a nivel Nacional. Mientras en la Comunidad Valenciana el crecimiento fue del 4,27% para el periodo 2007-2009, a nivel Nacional se experimenta un crecimiento mayor siendo este del 9,35%. Así, si en el año 2007 contabilizábamos un total de 2013 Profesores, en el año 2009 se pasó a disponer de 2099. Se hace necesario destacar que el incremento sufrido no es progresivo sino que del año 2007 al 2008 se produjo una variación positiva muy elevada, para posteriormente del año 2008 al 2009 sufrir una disminución de entorno el 8,70%, ya que se pasó de 2299 Profesores a un total de 2099.

Las tres provincias de la Comunidad Valenciana siguen la misma tendencia, ya que del año 2007 al 2008 experimentan un incremento muy importante de profesores, debido a la mayor cantidad de alumnos (recordemos que el año 2008 fue el año en el cual se expidieron el mayor número de permisos para conducir desde que se tienen registros), para posteriormente del año 2008 al 2009 disminuir, debido a la caída en cuanto al número de clientes. Tendencia que sigue en la actualidad como se ha visto en el análisis del sector en España.

### **Ámbito Provincial**

La provincia de Valencia vuelve a ser la cuarta provincia, después de Madrid, Barcelona y Sevilla, con mayor número de Profesores. Cuenta con un total de 1140 Profesores en 2009, representando el 4,93% del total del personal docente habido en España y el 54,31% del total de centros en la Comunidad Valenciana.

La evolución sufrida se puede considerar positiva en términos unitarios y porcentuales, pues del año 2007 a 2009 se produjo un incremento de profesores, pasando de 1123 a disponer de 1140, si bien hay que tener en cuenta que en el año 2008 se contabilizaron

1259 profesores. Por lo que en este último año se experimentó un descenso de personal docente del 9,45%. No obstante, en términos porcentuales la subida total dada en el periodo analizado, está muy por debajo de las medias observadas, al compararlo tanto con la Comunidad Valenciana como a nivel Nacional, situándose esta en un 1,51% cuando en la Comunidad Valenciana se situó en un 4,27% y en España en un 9,35%.

### ➤ ***Evolución del número de Vehículos.***

#### **Ámbito Autonómico**

En cuanto al número de Vehículos, la Comunidad Valenciana representaba en el año 2009 el 8,50% del total observado a nivel Nacional. En términos porcentuales dicha cifra se mantiene más o menos estable en los tres años de estudio con una ligera disminución del 0,33% para el periodo de estudio.

En cuanto a términos unitarios se refiere la evolución acaecida ha sido positiva en ambos ejercicios. Se ha pasado de contabilizar 3114 Vehículos en 2007 a 3543 en 2009, representando un incremento del 13,59%, cifra que es menor a la media de España, la cual se situaba en un 18%.

El mayor incremento lo vuelve a tener la provincia de Alicante con un incremento total en términos porcentuales del 16,76%, seguida de Valencia con un 12,75% y por último Castellón con un aumento del 9,84.

## **Ámbito Provincial**

Como se ha visto anteriormente, la provincia de Valencia se sitúa como la cuarta provincia con mayor número de Vehículos y como en los casos anteriores sigue la misma tónica. En primer lugar se sitúa Madrid, seguidas de Barcelona y Sevilla.

Al igual de lo ocurrido con el número de Secciones y Directores, la evolución desarrollada por el número de Vehículos ha sido positiva en ambos años de estudio, siendo el incremento total de un 12,76%. Dicha cifra se encuentra por debajo del crecimiento medio experimentado tanto a nivel Nacional como Autonómico.

Por otra parte, la provincia de Valencia mantiene, en este caso, los mismos márgenes respecto a la provincia de Alicante en cuanto al número total de Vehículos, así si en el año 2007 la provincia de Valencia representaba el 53,63% del total de Vehículos en la Comunidad Valenciana en el año 2009 disminuyó ligeramente hasta el 53,15%, lo que representa una disminución apenas destacable.

### **Análisis Sectorial en función del número de autorizaciones administrativas expedidas para conducir en la Comunidad Valenciana y la provincia de Valencia.**

En este apartado, se procederá al análisis del sector, teniendo en cuenta el número de autorizaciones administrativas expedidas para conducir, el cual se ha dividido en dos bloques:

- Permisos de conducción expedidos.
- Licencias de conducción expedidas.

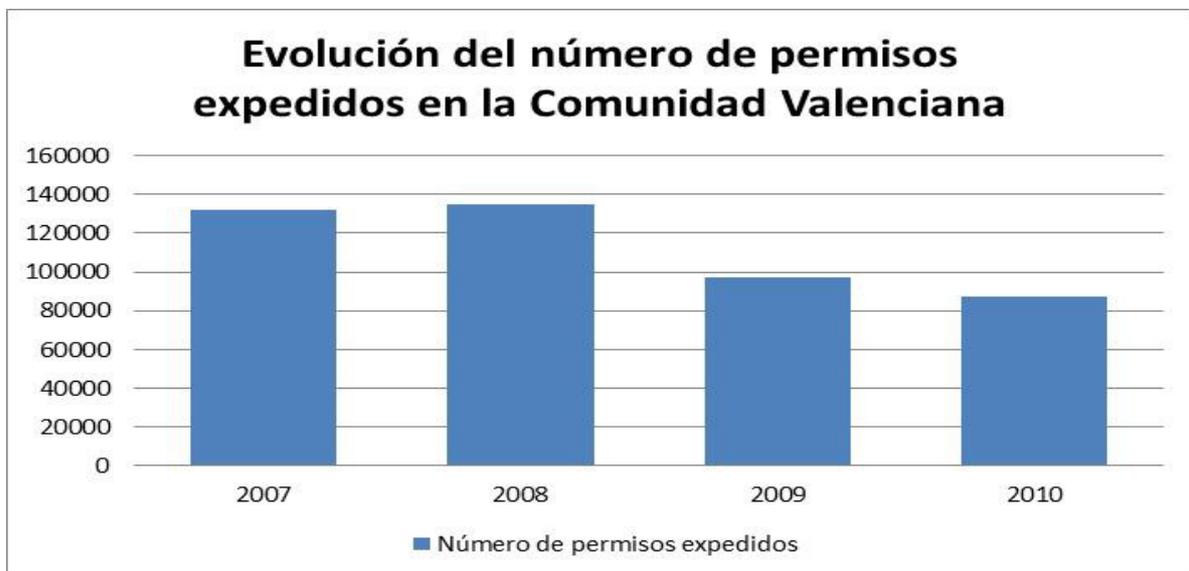
#### **Permisos de conducción expedidos.**

**- Comunidad Valenciana-**

A la hora de desarrollar dicho punto, se va a analizar los datos disponibles para el período que abarca desde el año 2007 hasta el año 2010, ambos inclusive.

En primer lugar, comenzaremos detallando gráficamente la evolución del número de permisos expedidos en la **Comunidad Valenciana** durante el periodo comentado anteriormente, el cual se puede observar a continuación:

**GRÁFICA 10: Evolución del número de permisos expedidos en la Comunidad Valenciana (2007-2010).**



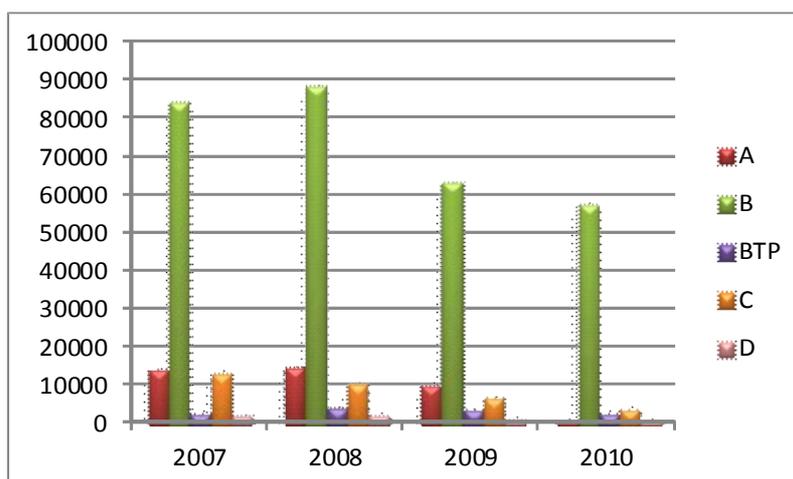
Fuente: Elaboración propia mediante datos de la DGT (2013).

Mediante los datos anteriores, se desprende que durante los dos primeros años existe una cierta estabilidad en cuanto al número de permisos expedidos, situándose en torno a la cifra de 130.000. Si bien, cabría destacar que es a partir del año 2008 cuando comienza a discernirse una clara tendencia negativa, coincidiendo con el inicio de la actual crisis económica.

Así, si en el año 2008, se expidieron 134.752 permisos, al año siguiente esta cifra se redujo hasta las 96.918 autorizaciones para volver a disminuir hasta los 87.376 permisos en el ejercicio

2010. Por lo que en este último año el número de permisos expedidos se redujo en casi un 35% respecto al período del 2007.

### GRÁFICA 11: Evolución por clases de permisos expedidos en la Comunidad Valenciana (2007-2010).



Fuente: Elaboración propia mediante datos de la DGT.

En el caso particular de valorar, únicamente, la evolución de las principales clases de permisos expedidos en la Comunidad Valenciana, el análisis refleja los siguientes apuntes:

- Disminución preocupante del número de permisos expedidos en todas sus clases, si tenemos como referencia o año base el año 2007.
- Los datos son, todavía más alarmantes, incluso críticos al comparar las cifras del año 2010 con las del 2007:
  - En el caso de los permisos para conductores profesionales, éstos se redujeron en torno a un 70% en el caso del permiso de la clase C y cerca del 45% al tratarse de la clase D.

- Para el caso de los permisos A1 y B, esta disminución es menor si hablamos en términos porcentuales, ya que ambas se sitúan en valores próximos al 30%. No obstante, si se tiene en cuenta la disminución en términos unitarios, ésta pasa a ser especialmente drástica en el caso del permiso de la clase B, pues si en el 2007 se expidieron 84.335 permisos de dicha clase en la Comunidad Valenciana, tres años más tarde esta cifra solamente alcanzó los 57.785 permisos.

Este último dato, es especialmente negativo ya que se ha de tener en cuenta que el permiso de la clase B representa el 66,13% de permisos expedidos en el total de la Comunidad Valenciana, es decir, casi siete alumnos de cada diez que acuden a una Auto Escuela lo hacen para obtener dicho permiso.

En las dos tablas siguientes, se representa la evolución acaecida de los permisos expedidos por clases en porcentaje (%) para los años 2007 y 2010.

**TABLA 19: Evolución de los permisos expedidos por clases en % (Años 2007 y 2010)**

CLASES DE PERMISOS	PERMISOS EXPEDIDOS	%	CLASES DE PERMISOS	PERMISOS EXPEDIDOS	%
AM			AM	4.776	5,47%
A1	1.585	1,20%	A1	1.130	1,29%
A2			A2	5.902	6,75%
A	14.542	11,02%	A	1.245	1,42%
B	84.335	63,93%	B	57.785	66,13%
BTP	3.328	2,52%	BTP	3.288	3,76%
C1	1.054	0,80%	C1	1.471	1,68%
C	13.877	10,52%	C	4.487	5,14%
D1	78	0,06%	D1	28	0,03%
D	2.444	1,85%	D	1.321	1,51%
E	10.671	8,09%	E	5.943	6,80%
<b>TOTAL</b>	<b>131.914</b>	<b>100%</b>	<b>TOTAL</b>	<b>87.376</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia mediante datos de la DGT (2013).

Para finalizar este apartado, el cual hace referencia, exclusivamente, a la Comunidad Valenciana, se va a exponer una tabla en la cual se detalla la media de permisos expedidos por clases y por Auto Escuela, en el conjunto global de la propia Comunidad Autónoma, al cabo de un año.

**TABLA 20: Número de permisos expedidos por Autoescuela en la Comunidad Valenciana.**

Número de permisos expedidos por Autoescuela en la Comunidad Valenciana											
Comunidad Valenciana	AM	A1	A2	A	B	BTP	C1	C	D1	D	E
2007		2,6		23,7	137,6	5,4	1,7	22,6	0,1	4,0	17,4
2008		2,3		24,8	145,4	7,6	2,1	17,8	0,1	4,5	15,8
2009		1,3		17,3	101,7	6,8	2,5	11,7	0,0	2,8	11,4

Fuente: Elaboración propia mediante datos de la DGT (2013).

Tomando como referencia la tabla anterior, se puede afirmar que, de media por Autoescuela, obtuvieron el correspondiente permiso un total de 215 alumnos en el año 2007; 220 alumnos en el año 2008 y 155 alumnos en el 2009.

Haciendo referencia a la clase de permiso, la reducción en las autorizaciones expedidas para la clase B es la más preocupante, ya que es el permiso principal que obtienen los alumnos y con el cual se sustenta, prácticamente, dicho negocio. Como se aprecia, en tan solo un año (2008 al 2009), la disminución de permisos expedidos para este tipo de carnet roza casi los 45 alumnos.

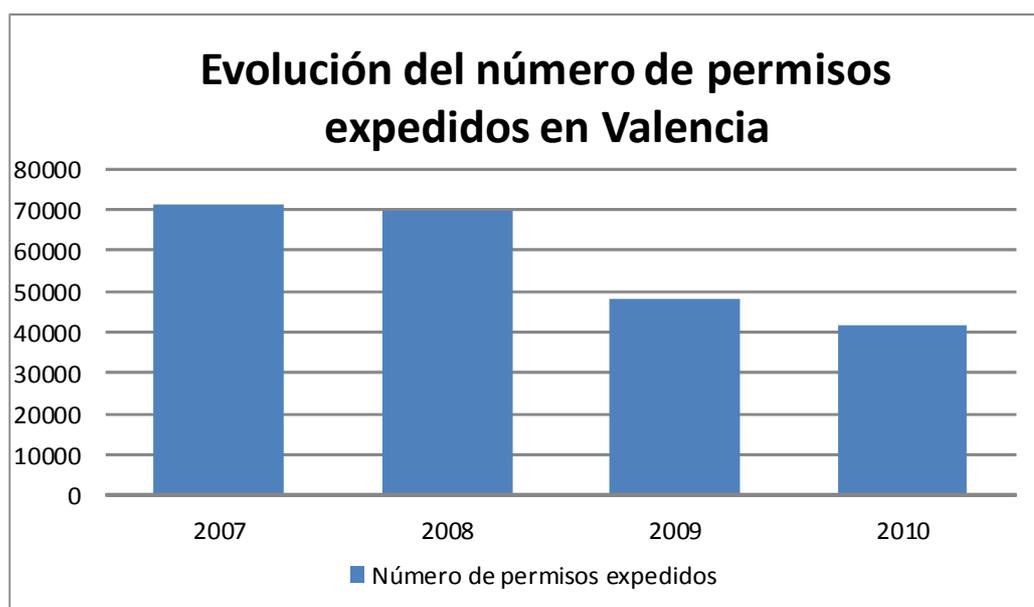
Como ha quedado latente con la tabla anterior, el sector se encuentra en una situación alarmante, ya que sólo de un año a otro (2008-2009), se ha perdido de media alrededor de 65 alumnos por Auto Escuela, lo que conlleva asociado una reducción de ingresos muy importante

## - Provincia de Valencia-

Una vez analizado el número de permisos expedidos en la Comunidad Valenciana, se va a pasar a comparar dichos datos con los obtenidos en la provincia de Valencia para el mismo período de estudio.

Al igual que para la Comunidad Valenciana, se valorará, en primer lugar, la siguiente tabla, la cual muestra la evolución del total de número de permisos expedidos en la provincia de Valencia.

**GRÁFICA 12: Evolución del número de permisos expedidos en la Provincia de Valencia (2007-2010).**



Fuente: Elaboración propia mediante datos de la DGT (2013).

Tal y como ocurría en el caso de la Comunidad Valenciana, se aprecia idéntica tendencia, es decir, para los dos primeros años de análisis, los valores se mantienen muy similares sino iguales, para posteriormente sufrir sendas disminuciones progresivas.

En datos unitarios, tanto en el año 2007 como en el 2008, se expidieron en torno a los 70.000 permisos. Sin embargo, para el

año siguiente, dicha cifra se sitúa en los 48.328 permisos, para un año más tarde volver a reducirse hasta las 41.629 autorizaciones.

**TABLA 21: Número de permisos expedidos en la provincia de Valencia según clase (2007-2010).**

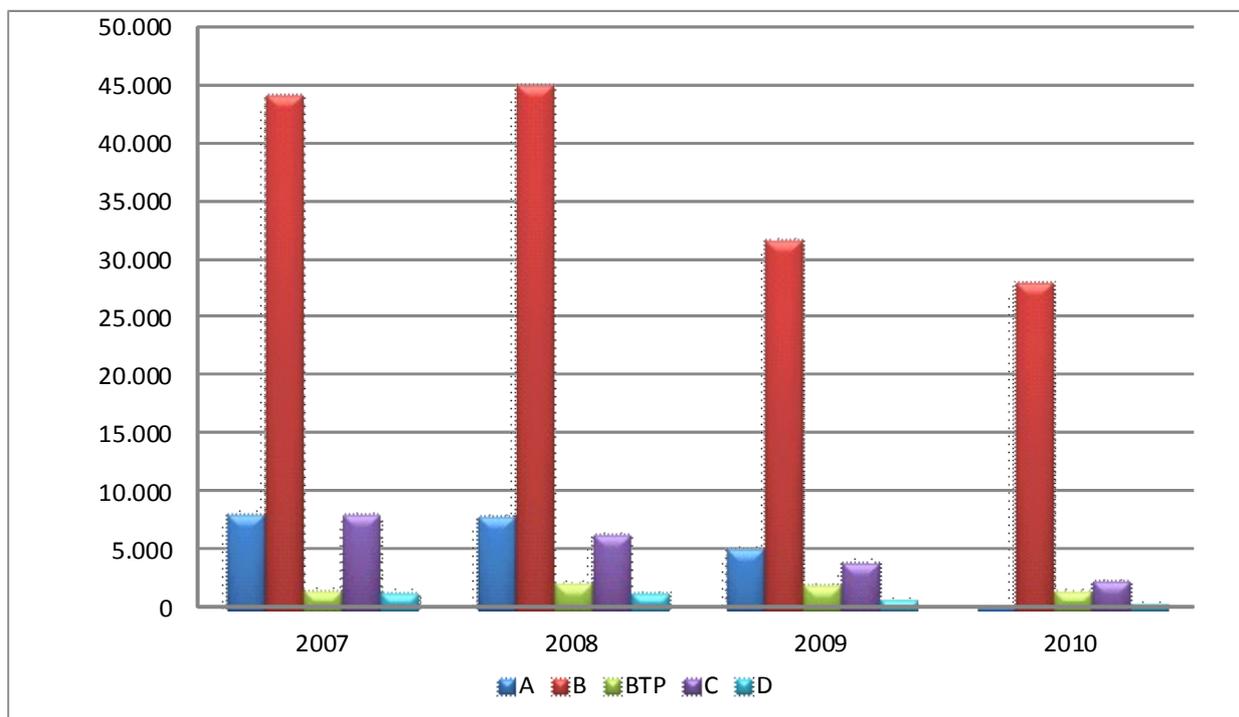
Valencia	AM	A1	A2	A	B	BTP	C1	C	D1	D	E	TOTAL
2007		959		8.394	44.197	1.834	321	8.316	30	1.609	5.511	71.171
2008		779		8.131	45.066	2.418	323	6.573	19	1.541	5.111	69.961
2009		450		5.396	31.860	2.240	360	4.221	7	1.023	2.771	48.328
2010	2.621	533	2.965	333	28.153	1.712	220	2.594	21	667	1.810	41.629
<b>TOTAL</b>	<b>2.621</b>	<b>2.721</b>	<b>2.965</b>	<b>22.254</b>	<b>149.276</b>	<b>8.204</b>	<b>1.224</b>	<b>21.704</b>	<b>77</b>	<b>4.840</b>	<b>15.203</b>	<b>231.089</b>

Fuente: Elaboración propia (2013)

Ahora bien, en términos porcentuales, tal y como se puede extraer de la tabla anterior, se puede afirmar que en tan solo tres años, se ha producido un descenso en la expedición del número de permisos, en un porcentaje igual al 41,50%, siendo el año crítico el 2009, en el cual el número de expediciones se redujo un 32% respecto al año anterior. Ya en el año 2010 el descenso es menos importante (14%), no obstante y en cómputos generales, nos situamos con valores unitarios y porcentuales muy negativos y preocupantes, más si cabe cuando hoy en día no parece que haya atisbos de mejora.

Si se compara los datos de la provincia de Valencia con los de la propia Comunidad Autónoma, se puede afirmar que la disminución en cuanto al número de permisos expedidos es mayor en Valencia, pues aquí el descenso, como se ha comentado en el párrafo anterior, es del 41,50% en el año 2010 respecto al 2007. Sin embargo, en la Comunidad, si bien hay una disminución muy importante, ésta es menor, situándose cerca del 35%. Siendo la diferencia, por tanto, de 6,5 puntos porcentuales para dicho periodo de estudio.

### GRÁFICA 13: Evolución por clases de permisos expedidos en la provincia de Valencia.



Fuente: Elaboración propia mediante datos de la DGT (2013).

Mediante la tabla anterior, se puede intuir la evolución sufrida en cuanto al número de permisos expedidos según su clase en la provincia de Valencia. Este estudio más pormenorizado, ha permitido detectar la siguiente información:

- Disminución, por encima de la media de la Comunidad Valenciana, del número de permisos expedidos en todas sus clases, si tenemos como referencia o año base el año 2007.
- Los datos son muy preocupantes, al comparar las cifras del año 2010 con las del 2007, más aún al ser comparados con los datos Autonómicos.
  - En el caso de los permisos para conductores profesionales, éstos se redujeron en torno a un 70%

en el caso del permiso de la clase C y cerca del 60% al tratarse de la clase D.

- Para el caso de los permisos A1 y B, esta disminución sigue siendo menor, respecto a los permisos para profesiones, al tratarlos en términos porcentuales. El primero sufre una variación cercana al 45%, mientras que el segundo se encuentra próxima al 37%. Sin embargo, estas reducciones son en torno a un 15% y un 7% respectivamente, más elevadas al ser comparados con los datos de la Comunidad. Ahora bien, si se tiene en cuenta la disminución en términos unitarios, ésta pasa a ser especialmente preocupante en el caso del permiso de la clase B, pues si en el 2007 se expidieron 44.197 permisos de dicha clase en la provincia de Valencia, tres años más tarde esta cifra solamente alcanzó los 28.153 permisos.

Este último dato, es especialmente negativo ya que se ha de tener en cuenta que el permiso de la clase B representa el 67,63% de permisos expedidos en el total de la provincia de Valencia.

Las dos tablas siguientes, permiten representar la evolución de los permisos expedidos según su clase en términos porcentuales para los años 2007 y 2010, cuyos datos ya han sido tratados en los párrafos anteriores.

**TABLA 22: Evolución de los permisos expedidos por clases en %  
(Años 2007 y 2010)**

CLASES DE PERMISOS	PERMISOS EXPEDIDOS	%	CLASES DE PERMISOS	PERMISOS EXPEDIDOS	%
AM			AM	2.621	6,30%
A1	959	1,35%	A1	533	1,28%
A2			A2	2.965	7,12%
A	8.394	11,79%	A	333	0,80%
B	44.197	62,10%	B	28.153	67,63%
BTP	1.834	2,58%	BTP	1.712	4,11%
C1	321	0,45%	C1	220	0,53%
C	8.316	11,68%	C	2.594	6,23%
D1	30	0,04%	D1	21	0,05%
D	1.609	2,26%	D	667	1,60%
E	5.511	7,74%	E	1.810	4,35%
<b>TOTAL</b>	<b>71.171</b>	<b>100%</b>	<b>TOTAL</b>	<b>41.629</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia mediante datos de la DGT (2013).

Para concluir este apartado, el cual hace referencia, exclusivamente, a la provincia de Valencia, se va a mostrar una tabla en la cual se detalla la media de número de permisos expedidos por Auto Escuela en el conjunto de la propia provincia al cabo de un año.

**TABLA 23: Número de permisos expedidos por Autoescuela en la Provincia de Valencia.**

Número de permisos expedidos por Autoescuela en la provincia de Valencia												
Valencia	AM	A1	A2	A	B	BTP	C1	C	D1	D	E	
2007		2,8		24,8	130,4	5,4	0,9	24,5	0,1	4,7	16,3	
2008		2,3		24,3	134,9	7,2	1,0	19,7	0,1	4,6	15,3	
2009		1,3		15,8	93,4	6,6	1,1	12,4	0,0	3,0	8,1	

Fuente: Elaboración propia mediante datos de la DGT (2013).

Tomando como referencia la tabla anterior, se puede afirmar que, de media, el número de alumnos que obtuvo algún permiso por Auto Escuela fue de 210 personas en el año 2007; 209 titulares en el año 2008 y 142 alumnos en el 2009. Es decir, en un

periodo de tan solo dos años el número de alumnos se redujo en 68 personas.

### Licencias de conducción expedidas.

En último lugar y para dar por finalizado el análisis del sector en la Comunidad Valenciana y la provincia de Valencia, se va a pasar a detallar la evolución respecto al número de licencias de ciclomotor (actualmente permiso AM) expedidas en el ámbito territorial que afecta a nuestro estudio.

**TABLA 24: Evolución del número de licencias de ciclomotor expedidas en la Comunidad Valenciana y provincias (2007-2009).**

EVOLUCIÓN LICENCIAS DE CICLOMOTOR					
Comunidad Valenciana	ALICANTE	CASTELLÓN	VALENCIA	TOTAL	
2007	8142	2313	9271	19726	
2008	5553	1443	6663	13659	
2009	1477	540	2595	4612	

Fuente: Elaboración propia mediante datos de la DGT (2013).

Tal y como se desprende de los datos de la tabla anterior se puede concluir que:

- Se mantiene la misma tónica que para el resto de permisos, es decir, una disminución muy elevada y prolongada en el tiempo en cuanto al número de licencias de ciclomotor expedidas se refiere.
  - En **términos unitarios** el número de licencias expedidas es de 19726 en 2007 en la Comunidad Valenciana, a tan solo 4612 licencias en el 2009. Para el caso particular de la provincia de Valencia, dicho número, obviamente, es inferior y se sitúa en 9271 licencias expedidas en 2007. Únicamente dos años más tarde, esta cifra es de 2595 licencias.

- Si analizamos dichos datos en **términos porcentuales** es cuando se puede observar que la disminución de licencias expedidas es muy elevada. Así, en el conjunto de la Comunidad Valenciana, la reducción del año 2007 al 2009 es del 76,40%. En el caso particular de la provincia de Valencia dicha disminución es algo más ligera, rondando el 72%.

## 2.2. Epílogo

### **-La conducción acompañada-**

En algunos países de nuestro entorno (Francia, Alemania, Noruega o Suecia entre otros) existe otra forma de aprendizaje de la conducción que puede llamarse mixta, la conducción acompañada. La idea básica de la conducción acompañada es practicar para superar la prueba de control de aptitudes y comportamientos, normalmente en combinación con formación recibida en una escuela de conductores pero algunos países han introducido medidas diseñadas para incrementar tanto la cantidad como la calidad de la conducción acompañada.

El objetivo que se busca con este tipo de formación es obtener conductores más seguros, haciendo de la conducción una tarea automatizada, preparándoles para enfrentarse de una forma segura a un amplio abanico de situaciones y reduciendo la posibilidad de verse sobrepasados ante situaciones de peligro. La conducción acompañada se basa en la acumulación de experiencia en la conducción lo cual podría ayudar a reducir el número de accidentes en los que se ven involucrados los conductores noveles debido a su poca experiencia cuando superan el examen práctico.

Existen diversos modelos de conducción acompañada:

1. Modelo tradicional: basado en pocas prácticas, esencialmente dirigidas a superar el examen de conducción (Modelo Español)
2. Modelo de calidad: con un número significativo de prácticas con el objetivo de acumular experiencia. A su vez podemos diferenciar entre:
  - Modelos informales: Refuerzan la práctica bajando por ejemplo la edad mínima para iniciar la formación para dar más oportunidades de practicar.
  - Modelos combinados: Mediante la utilización de programas voluntarios con un mínimo de requerimientos para el aprendizaje en la escuela de conductores, más prácticas acompañadas.
  - Prácticas acompañadas post-test para un aprendizaje de calidad.
  - Modelo de licencia gradual: Tiene un periodo mínimo de aprendizaje más el requisito de unas horas mínimas de conducción para su obtención.

Se empieza a percibir una etapa de profundos cambios en el sector de las Autoescuelas. En primer lugar, se está observando una cierta tendencia a modificar los servicios ofrecidos en busca de abrir nuevas vías de acceso hacia nuevos clientes. Aún a pesar de que el servicio estrella es la obtención del permiso de la clase B, comúnmente conocido como el carné de coche, hoy en día las tornas parece que comienzan a girar, y si bien dicho permiso se mantiene como el elemento base de sustento en una Autoescuela, se empieza a vislumbrar desde hace un par de años una serie de cambios, debido en gran parte a la actual coyuntura económica que sufre nuestro país pero también y a pesar de la crisis, debido a la

gran cantidad de competencia directa existente. Ello es posible, en parte, a la modificación del Reglamento, ya que como se ha comentado anteriormente, permite mayor accesibilidad a la hora de poder crear una Autoescuela pero también ofrecer servicios o productos en el mismo local, completamente diferentes de los relacionados con la enseñanza de la formación vial. No obstante, la tendencia



# **CAPÍTULO 3:**

## **ANÁLISIS INTEGRAL DE LA EMPRESA**

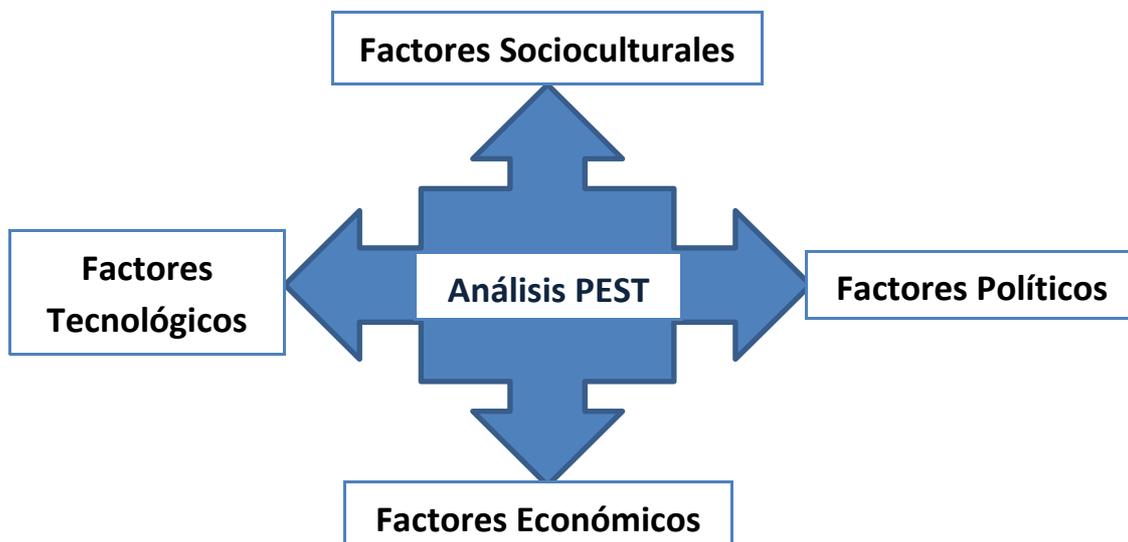
### 3.1- Análisis Estratégico

#### 3.1.1. Análisis Macroentorno: Análisis PEST

A la hora de tomar decisiones estratégicas, necesitamos conocer el entorno en el que se desenvuelve la empresa. El modelo PEST permite a través de un esquema organizado analizar cuatro factores que afectan a nuestro negocio, tales como:

- A) Los factores Políticos.
- B) Los factores Económicos.
- C) Los factores Socioculturales.
- D) Los factores Tecnológicos.

IMAGEN 3: Esquema PEST



Fuente: Elaboración propia (2012)

Al estudiar cómo pueden cambiar dichos factores o entornos que contempla el modelo, la empresa puede diseñar la estrategia para adaptarse a los posibles cambios que afecten al sector.

El modelo Pest para la Auto Escuela San Marcelino es el que se contempla a continuación:

### **Factores Políticos-Legales**

España es monarquía parlamentaria desde 1978 con la Constitución actual en el cual el Jefe del Estado es Felipe VI tras la abdicación de su padre Juan Carlos I en el 2014. Desde la aprobación de la Constitución y con la excepción del periodo inicial de transición donde el Gobierno recayó UCD hasta 1982 con los presidentes Adolfo Suarez y Leopoldo Calvo-Sotelo, se han ido alternando dos partidos: el PSOE en los periodos 1982-1996 (Felipe González) y 2004-2011 (José Luis Rodríguez Zapatero), y el PP en el periodo 1996-2004 (José María Aznar) y desde 2011 hasta la actualidad con Mariano Rajoy al frente del ejecutivo, en funciones hasta la celebración de una nuevas elecciones en junio de 2016. A través de la Constitución, los ciudadanos con derecho a votar eligen a sus representantes para el Congreso de los Diputados y parte del Senado (siendo la otra parte elegida a propuesta de la Comunitates autónomas) los cuales corresponden a una circunscripción.

Actualmente la composición del Congreso y del Senado, se puede ver en las tablas 25 y 26 , respectivamente, las cuales están disueltas debido a la convocatoria de elecciones, por lo que se aportan datos de la diputación permanente. En condiciones normales hay 350 escaños en el Congreso y 266 en Senado.

**TABLA 25: Grupos Parlamentarios en el Congreso Mayo 2016.**

Popular	42
Socialista	29
Podemos-En Comú Podem-En Marea	22
Ciudadanos	14
Esquerra Republicana	4
Catalán (Democràcia i Llibertat)	4
Vasco (EAJ-PNV)	2
Mixto	4
<b>Total</b>	<b>121</b>

Fuente: Congreso de los Diputados (2016)

**TABLA 26: Grupos Parlamentarios en el Senado Mayo 2016.**

Popular	39
Socialista	18
PODEMOS-En Comú-Compromís-En marea	6
Democràcia i Llibertat	2
Esquerra Republicana	2
Vasco (EAJ-PNV)	2
Mixto	2
<b>TOTAL</b>	<b>71</b>

Fuente: Senado (2016)

Durante estos años en los que España aprobó la Constitución, ha vivido un proceso descentralización por la creación de la Comunitates Autónomas, se integró en la Comunitat Económica Europea (hoy Unión Europea) y en 2001 adoptó la moneda comunitaria “el euro” cediendo soberanía en política monetaria. Por otra parte España está integrada en otras organizaciones internacionales como el FMI o la OCDE.

Por otra parte, en España se ha vivido acontecimientos que le han puesto en la vanguardia de países desarrollados como son el Mundial de Futbol de 1982, las Olimpiadas de Barcelona o las Copas América de Vela en 2007 y 2010 de Valencia

Además, España es un sistema territorial de 17 Comunitates Autónomas más las dos Ciudades Autónomas de Ceuta y Melilla.

En ese sentido la Comunitat Valenciana aprueba su Estatut de Autonomía en 1982 y ha sido gobernada por los dos grandes partidos nacionales: el PSOE desde 1982 a 1995 (Joan Lerma) y del 2015 hasta la actualidad (Ximo Puig) en coalición con Compromís y PODEMOS, y el PP desde 1995 hasta 2015 (Eduardo Zaplana, José Luis Olivas, Francisco Camps y Alberto Fabra). Igualmente que a nivel estatal, los ciudadanos que figuren en el padrón con su domicilio en la Comunitat Valenciana eligen a sus

representantes mediante sufragio para elegir sus representantes de circunscripción correspondientes en Les Corts, la cuales presenta esta distribución en la tabla 27.

**TABLA 27: Distribución escaños en Les Corts Mayo 2015**

Popular	31
Socialista	23
Compromís	19
Ciudadanos	13
Podemos - Podem	12
Diputat/Diputada no adscrit/adscrita	1
<b>TOTAL</b>	<b>99</b>

Fuente: Les Cort Valencianes (110)

Tras estos niveles estatal y autonómico, hay otros niveles de Gobierno que son las Diputaciones (solo en Comunitates Autónomas con más de una provincia a excepción de Islas Canarias), las Diputaciones Forales Vascas, los Cabildos (una por cada isla de Canarias), las comarcas (en Cataluña cubren casi todo el territorio y destaca el caso de El Bierzo), los ayuntamientos y así los entes menores (pedanías, parroquias, aldeas, ...).

Observando estos datos se puede concluir que España cumple un marco aceptable para la instalación de una empresa al poseer un sistema político donde conviven diversas sensibilidades ideológicas y a la vez varios sistemas territoriales. A esto se une la integración de sistemas supranacionales los cuales marcan una unidad normativa en la zona donde se ubica el Estado.

Por lo que respecta a los aspectos legales las autoescuelas, su epígrafe de IAE es el 933.1 de “enseñanza de conducción de vehículos terrestres, acuáticos, aeronáuticos, etc.” mientras que en el CNAE es el 85.53 de “actividades de las escuelas de conducción y pilotaje”. De acuerdo con el Capítulo 2 de este Trabajo de Final de Carrera, se debe disponer de una serie de elementos mínimos:

- Un titular con la debida autorización de apertura de la Escuela.
- Un director en posesión del correspondiente Certificado de aptitud de director de escuelas de conductores.
- Un profesor en posesión del correspondiente Certificado de aptitud de profesor de formación vial o de profesor de escuelas particulares de conductores.
- Un local en el que pueda desarrollar sus actividades y que cumpla con los requisitos exigidos por la normativa vigente.
- Facultad de utilizar un terreno que permita realizar las prácticas de maniobras o destreza en circuito cerrado, con carácter exclusivo o de forma compartida, siempre y cuando vaya a impartir la enseñanza para la obtención de las clases AM, A1, A2, A, B, B+E, C1, C1+E, D1, D1+E, D o D+E.

- Deberá disponer, en propiedad, o por otro título, de al menos un vehículo de la categoría adecuada a cada clase de permiso o licencia de conducción para cuya enseñanza esté autorizada.
- Un material didáctico necesario y adecuado para impartir la formación teórica conforme a los conocimientos y aptitudes exigidos por la normativa vigente.

Además están sujetos a la siguiente normativa propia de tráfico y seguridad vial la cual incluye la regulación del sector:

- TRÁFICO, CIRCULACIÓN Y SEGURIDAD VIAL: Real Decreto Legislativo 6/2015, de 30 de octubre, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley sobre Tráfico, Circulación de Vehículos a Motor y Seguridad Vial.
- CIRCULACIÓN:
  - Real Decreto 1428/2003, de 21 de noviembre, por el que se aprueba el Reglamento General de Circulación para la aplicación y desarrollo del texto articulado de la Ley sobre tráfico, circulación de vehículos a motor y seguridad vial, aprobado por el Real Decreto Legislativo 339/1990, de 2 de marzo.

- Resolución de 8 de enero de 2016, de la Dirección General de Tráfico, por la que se establecen medidas especiales de regulación del tráfico durante el año 2016.
- Resolución de 4 de abril de 2014, de la Dirección General de Tráfico, por la que se establece la medida de restricción a la circulación de vehículos de más de 7500 kilogramos de masa máxima autorizada (M.M.A.) en la carretera N-340 tramo Oropesa - Nules de la provincia de Castellón.
- Resolución de 14 de diciembre de 2015, de la Dirección de Tráfico del Departamento de Seguridad, por la que se establecen medidas especiales de regulación de tráfico durante el año 2016 en la Comunitat Autònoma del País Vasco.
- Resolución INT/2882/2015, de 10 de diciembre, por la que se establecen las restricciones a la circulación durante el año 2016.
- CONDUCTORES, CENTROS DE RECONOCIMIENTO Y AUTOESCUELAS:
  - Decreto 818/2009, de 8 de mayo, por el que se aprueba el Reglamento General de Conductores.

- Real Decreto 1295/2003, de 17 de octubre, por el que se aprueba el Reglamento regulador de las escuelas particulares de conductores.
- Real Decreto 170/2010, de 19 de febrero, por el que se aprueba el Reglamento de centros de reconocimiento destinados a verificar las aptitudes psicofísicas de los conductores.
- Orden INT/2596/2005, de 28 de julio, por la que se regulan los cursos de sensibilización y reeducación vial para los titulares de un permiso o licencia de conducción.
- Real Decreto 1032/2007, de 20 de julio, por el que se regula la cualificación inicial y la formación continua de los conductores de determinados vehículos destinados al transporte por carretera.
- PROCEDIMIENTO SANCIONADOR:
  - Reglamento de procedimiento sancionador Real Decreto 320/1994, de 25 de febrero, por el que se aprueba el Reglamento de procedimiento sancionador en materia de tráfico, circulación de vehículos a motor y seguridad vial.
  - Tablón Edictal de Sanciones de Tráfico Orden INT/3022/2010, de 23 de noviembre, por la que se regula el Tablón Edictal de Sanciones de Tráfico.

- Comunicación del conductor habitual y del arrendatario a largo plazo al Registro de Vehículos Orden INT/3215/2010, de 3 de diciembre, por la que se regula la comunicación del conductor habitual y del arrendatario a largo plazo al Registro de Vehículos.
- TIEMPOS DE CONDUCCIÓN Y DESCANSO Y TACÓGRAFO:
  - Tiempos de conducción y uso del tacógrafo Real Decreto 640/2007, de 18 de mayo, por el que se establecen excepciones a la obligatoriedad de las normas sobre tiempos de conducción y descanso y el uso del tacógrafo en el transporte por carretera.
  - Tacógrafo digital Orden FOM/1190/2005, de 25 de abril, por la que se regula la implantación del tacógrafo digital.
- TASAS: Tasas de la Jefatura Central de Tráfico Ley 16/1979, de 2 de octubre, sobre tasas de la Jefatura Central de Tráfico.
- SEGUROS DEL AUTOMÓVIL:
  - Ley sobre responsabilidad civil y seguro en la circulación de vehículos a motor Real Decreto Legislativo 8/2004, de 29 de octubre, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley sobre responsabilidad civil y seguro en la circulación de vehículos a motor.

- Reglamento del seguro obligatorio de responsabilidad civil de los vehículos Real Decreto 1507/2008, de 12 de septiembre, por el que se aprueba el Reglamento del seguro obligatorio de responsabilidad civil en la circulación de vehículos a motor.
- VEHÍCULOS A MOTOR: REGULACIÓN GENERAL
  - Reglamento General de Vehículos Real Decreto 2822/1998, de 23 de diciembre, por el que se aprueba el Reglamento General de Vehículos.
  - Reglamento de Vehículos Históricos Real Decreto 1247/1995, de 14 de julio, por el que se aprueba el Reglamento de Vehículos Históricos.
  - Gestión de vehículos al final de su vida útil Real Decreto 1383/2002, de 20 de diciembre, sobre gestión de vehículos al final de su vida útil.
  - Cambio de matrícula y autorizaciones de circulación Orden de 9 de diciembre de 1999 sobre cambio de matrícula por motivos de seguridad y sobre autorizaciones de circulación para vehículos con dispositivos retrorreflectantes.
  - Baja electrónica de los vehículos descontaminados al final de su vida útil Orden INT/624/2008, de 26 de febrero, por

la que se regula la baja electrónica de los vehículos descontaminados al final de su vida útil.

- INSPECCIÓN TÉCNICA, HOMOLOGACIONES Y REFORMAS DE VEHÍCULOS

- Procedimiento de homologación de vehículos y piezas Real Decreto 750/2010, de 4 de junio, por el que se regulan los procedimientos de homologación de vehículos de motor y sus remolques, máquinas autopropulsadas o remolcadas, vehículos agrícolas, así como de sistemas, partes y piezas de dichos vehículos.
- Tramitación de las reformas de vehículos Real Decreto 866/2010, de 2 de julio, por el que se regula la tramitación de las reformas de vehículos
- Inspección técnica de vehículos Real Decreto 2042/1994, de 14 de octubre, por el que se regula la inspección técnica de vehículos.
- Instalación y funcionamiento de las estaciones de inspección técnica de vehículos Real Decreto 224/2008, de 15 de febrero, sobre normas generales de instalación y funcionamiento de las estaciones de inspección técnica de vehículos.

- Inspecciones técnicas en carretera de los vehículos industriales Real Decreto 957/2002, de 13 de septiembre, por el que se regulan las inspecciones técnicas en carretera de los vehículos industriales que circulan en territorio español.
- Inspecciones técnicas en carretera de vehículos industriales Orden INT/316/2003, de 13 de febrero, sobre inspecciones técnicas en carretera de vehículos industriales.
- DELITOS CONTRA LA SEGURIDAD VIAL: Ley Orgánica 10/1995, de 23 de noviembre, del Código Penal

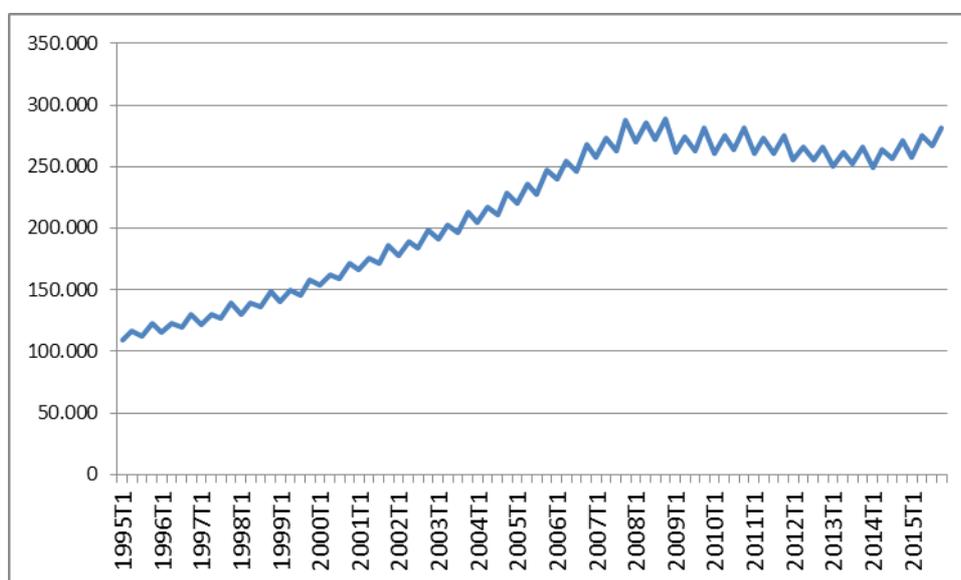
Viendo esta normativa, la mayor parte proviene del Ministerio del Interior y más concretamente de la Dirección General de Tráfico y en menor medida por el Ministerio de Fomento. Se puede concluir que las barreras de entrada por legislación solo tienen la intención de tener un mínimo de garantías para la seguridad vial, por lo que el acceso a esta actividad requiere cumplirlos.

Además de esta normativa, las autoescuelas se encuentran reguladas por la normativa más general de carácter tributario y mercantil o laboral.

## **Factores Económicos**

Desde 2007, España está sufriendo un estancamiento de su economía a nivel macroeconómico. En la gráfica 14 se observa la evolución del Producto Interior Bruto (PIB) a precios corrientes (con base 2010) entre 1995 y 2015 y que mide el valor monetario de la producción de bienes y servicios. En este grafico se han establecido los datos brutos por trimestre, el cual se observa que la economía española venía de 1995 con un fuerte crecimiento y que en torno a 2007 se frena produciendo un nivel inferior en 2014 con respecto 7 años antes.

**GRÁFICA 14: Evolución PIB España a precios de mercado  
(Millones € Precios corrientes) Base 2010 1995-2015**

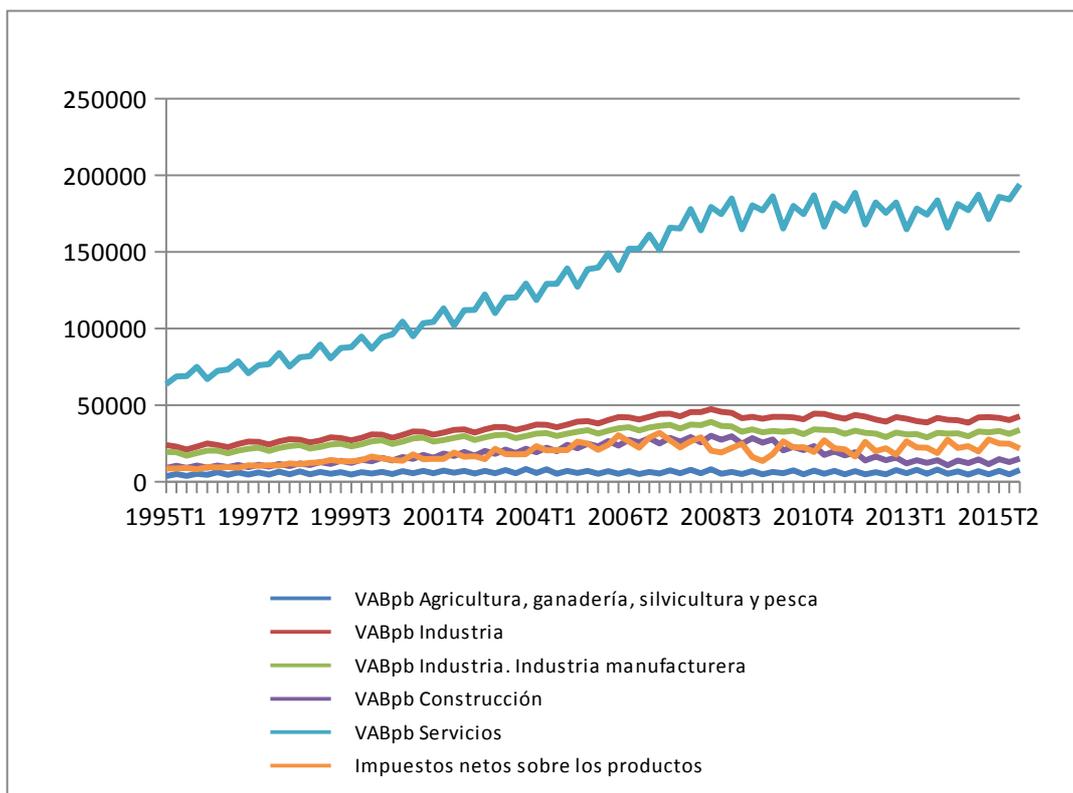


Fuente: Instituto Nacional de Estadística (2016)

Si estos datos estacionales del PIB desde el lado de la oferta se descomponen en sus partes (por sectores productivos), tal como

se muestra en la gráfica 15, la economía española presenta un alto protagonismo del sector servicios seguido del sector industrial. El sector de la construcción debido en su peso se ha calcula aparte de los demás sectores y se puede verificar que ha sido el mas perjudicado de este periodo economico de recesión. Hay que comentar que la variable Valor Añadido Bruto (VAB) expresa el valor añadido generado por el conjunto de productores de un área económica, recogiendo en definitiva los valores que se agregan a los bienes y servicios en las distintas etapas del proceso productivo.

GRÁFICA 15: Evolución componentes PIB pm España Oferta (Millones € Precios corrientes) Base 2010 Datos corregidos de efectos estacionales y calendario 1995-2015.

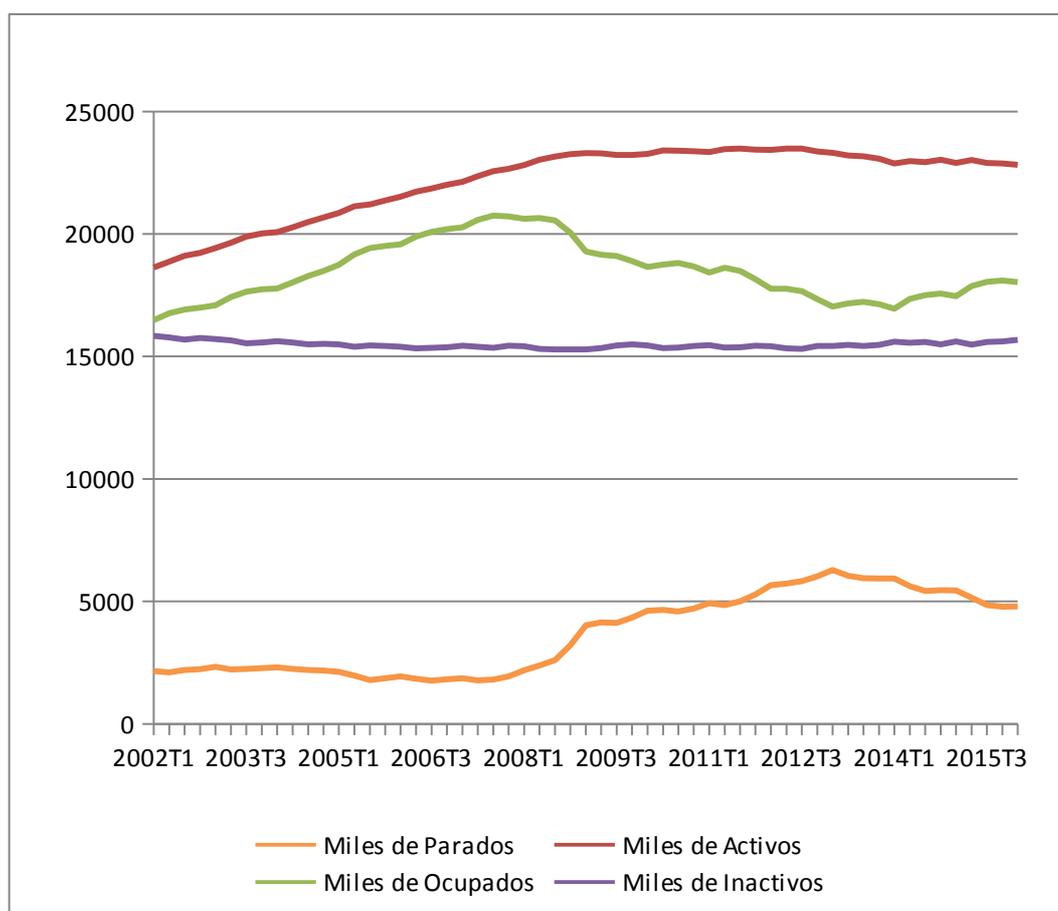


Fuente: Instituto Nacional de Estadística (2016)

Con estos datos, se presume que pueden tener influencia en la situación laboral y tal como se visualiza en la gráfica 16, desde 2007 cae el número de ocupados, traduciéndose en un aumento de parados. Por otra parte, destaca este periodo de recesión aumenta la población activa, que la suma de ocupados y

desocupados, lo que hace que se agrave más la situación laboral. Sin embargo, a partir de 2013 va mejorando estos datos.

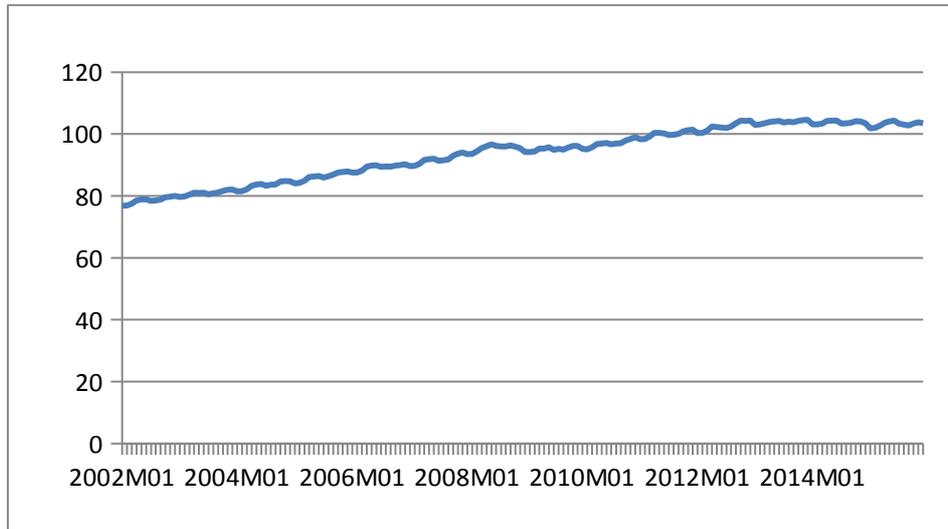
**GRÁFICA 16: Evolución en España del número de parados, activos, ocupados e inactivos 2002-2014**



Fuente: Instituto Nacional de Estadística y elaboración propia (2016)

Por lo que respecta al Índice de Precios de Consumo ha ido en tendencia ascendente en los últimos 13 años.

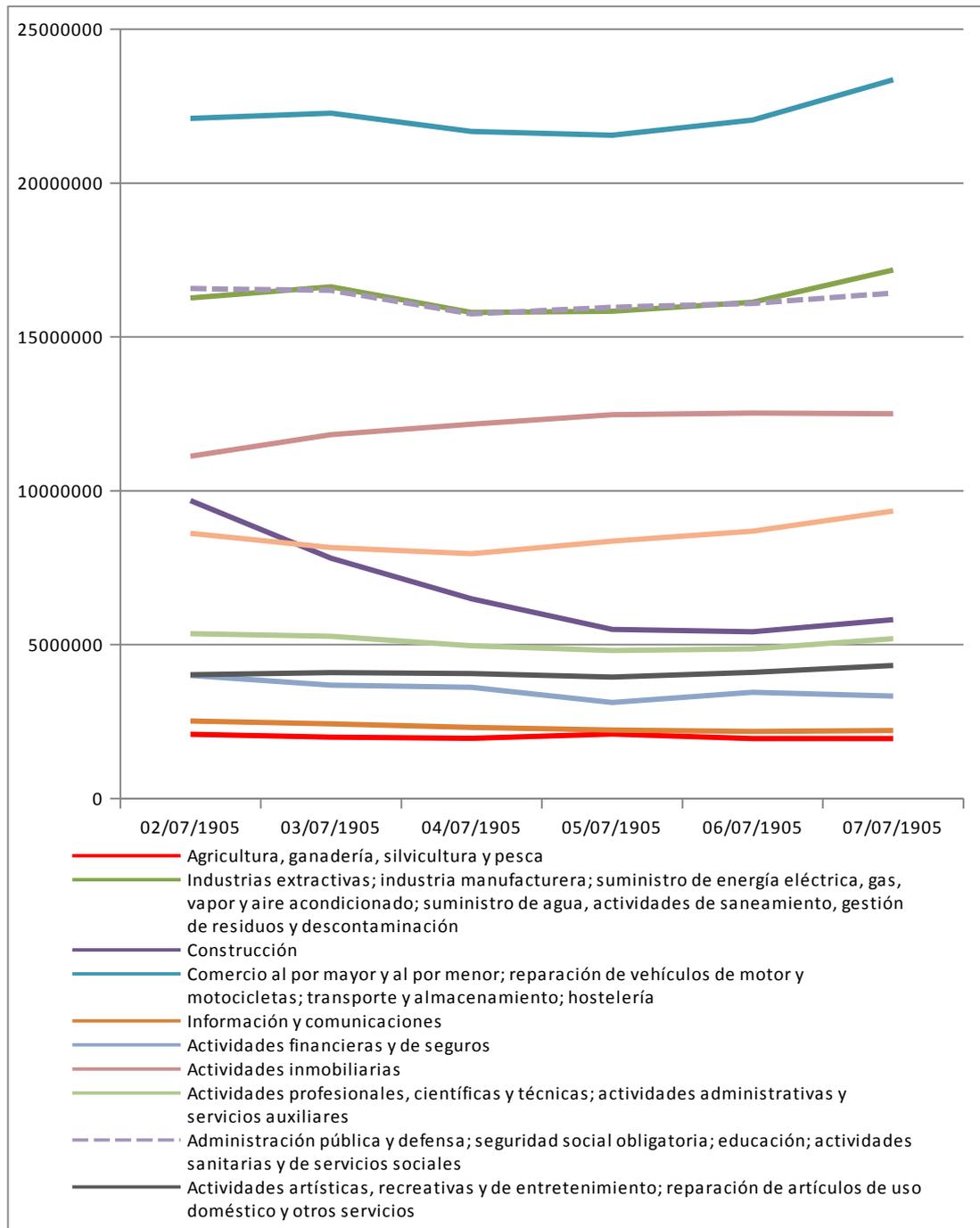
GRÁFICA 17: IPC España general y grupos COICOP 2002-2016  
(Base 2010)



Fuente: Instituto Nacional de Estadística (2016)

Hasta ahora se han observado los datos pero no está de más ver qué ocurre a nivel de la Comunitat Valenciana en los datos macro. Al igual que se ha hecho con la gráfica 14, se plasma estos datos en la gráfica 18 donde los ejercicios 2012 y 2013 son una previsión mientras que 2014 es un avance de estimación y 2015 una primera estimación. Estos destacan con la gran caída de sector de la construcción, además de un alto protagonismo en el conjunto del PIB de la Comunitat Valenciana el cual es la suma de todos los datos plasmados y también se puede intuir que ese mismo indicador cae muy pronunciadamente. Por otra parte, la industria y el comercio aguantan en este escenario de recesión.

## GRÁFICA 18: Evolución VAB pb 2010-2015 Comunitat Valenciana (pr corrientes Base 2008)

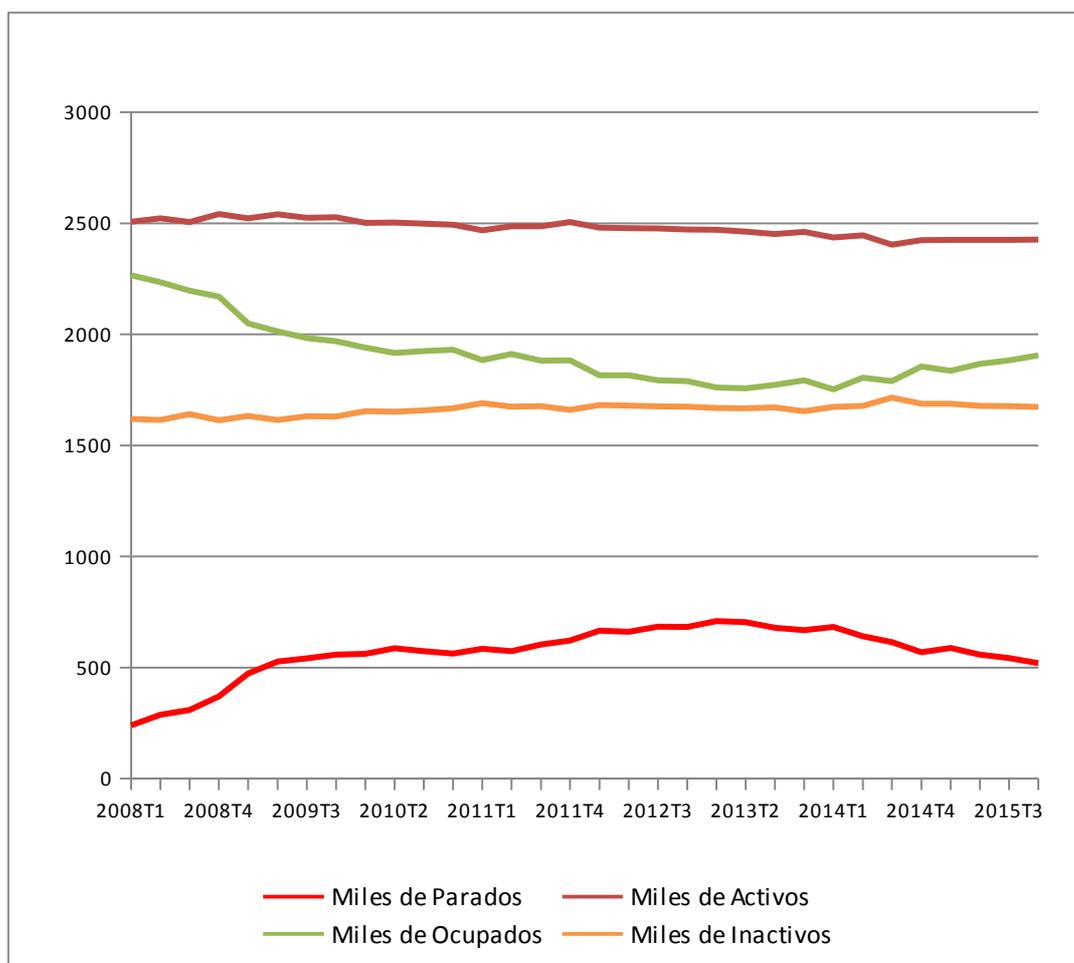


Fuente: Instituto Nacional de Estadística (2016)

Por lo que respecta a los datos de empleo, se ha trasladado el mismo análisis que en la gráfica 16 para la Comunitat Valenciana

en la gráfica 19 para el periodo 2008-2015, en donde se obtienen las mismas conclusiones que en ese grafico a nivel nacional.

### GRÁFICA 19: Evolución en Comunitat Valenciana del número de parados, activos, ocupados e inactivos 2008-2015



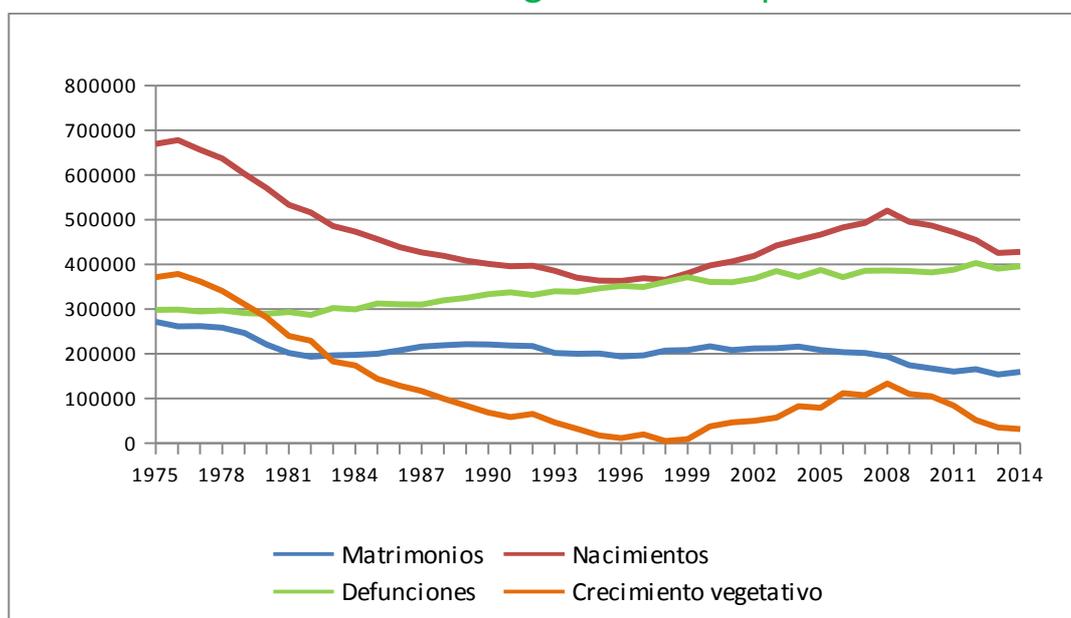
Fuente: Instituto Nacional de Estadística y elaboración propia (2016)

Para ir concluyendo, la construcción tenía un gran peso en la economía española y valenciana, la cual están en recesión desde 2007 y en 2013 se inicia recuperación.

## Factores Socioculturales

Tal como aparece en la gráfica 20, el número de nacimientos en España tiene una evolución paralela al del PIB, de hecho, se observa que entre 1995 hasta 2007 aumentan coincidiendo con la etapa de expansión. Por otra parte, durante esos años y siguientes el número de defunciones tienen una tendencia ascendente y en signo contrario el número de matrimonios. Por último se observa una preocupante tendencia del crecimiento vegetativo, lo que confirma un gran problema de natalidad en España debido a la falta de oportunidades de crear una familia a la vez venida de la falta de oportunidades de progreso profesional.

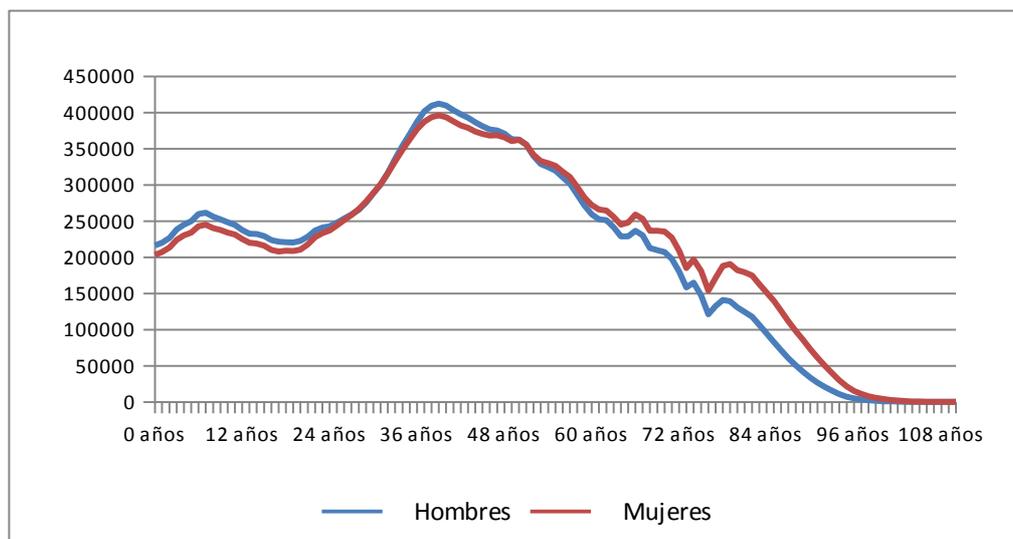
**GRÁFICA 20: Datos demográficos de España 1975-2014**



Fuente: Instituto Nacional de Estadística (2016)

Por otra parte, y con datos a 1 de julio de 2015 se ha plasmado en la gráfica 21 la población española por sexo y grupo de edad, en la cual las mujeres suelen tener más esperanza de vida, sobre todo a edades avanzadas, habiendo “bloqueo” mayoritario de personas que poseen a esa fecha entre 20 y 55 años, que son las edades para pertenecer a la población activa para ser empleados en el sistema productivo. Sin embargo está en un nivel más bajo los que poseen menos de 20 años y más los que poseen menos de 5 años debido a los pocos nacimientos en la época de recesión.

**GRÁFICA 21: Población por sexo y edad en España a 01-07-2015**

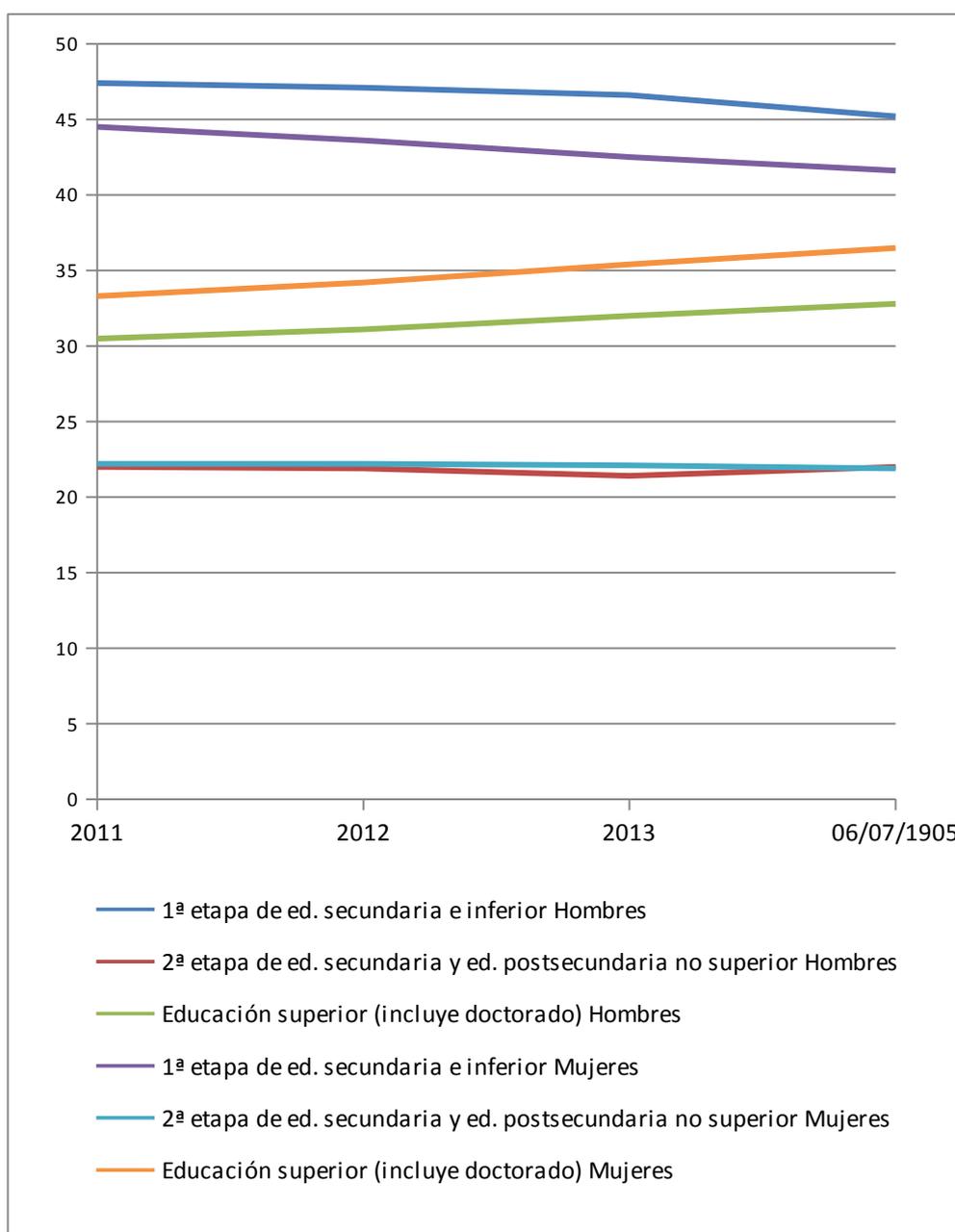


Fuente: Instituto Nacional de Estadística (2016)

En lo que respecta al nivel educativo, ha habido una mejora de la población con estudios superiores gracias a las facilidades de acceso a la educación tal como se muestra la gráfica 22 que comparara la proporción de población en función de los estudios

en edades comprendidas entre 25 y 64 y distinguidas a su vez por sexo.

GRÁFICA 22: Porcentaje población entre 25 y 64 años en función de sus estudios en España entre 2011 y 2014.



Fuente: Instituto Nacional de Estadística (2016)

Hasta ahora se ha visto dos factores sociales, por una parte la baja natalidad como consecuencia de la crisis económica y por otra un aumento del nivel cultural de la población.

Para completar este estudio sociocultural se remitirá al estudio del Centro de Investigaciones Sociológicas (CIS) de abril de 2016 sobre el Indicador de Confianza del Consumidor (estudio nº 3136) el cual arroja estas conclusiones de una muestra de población encuestada:

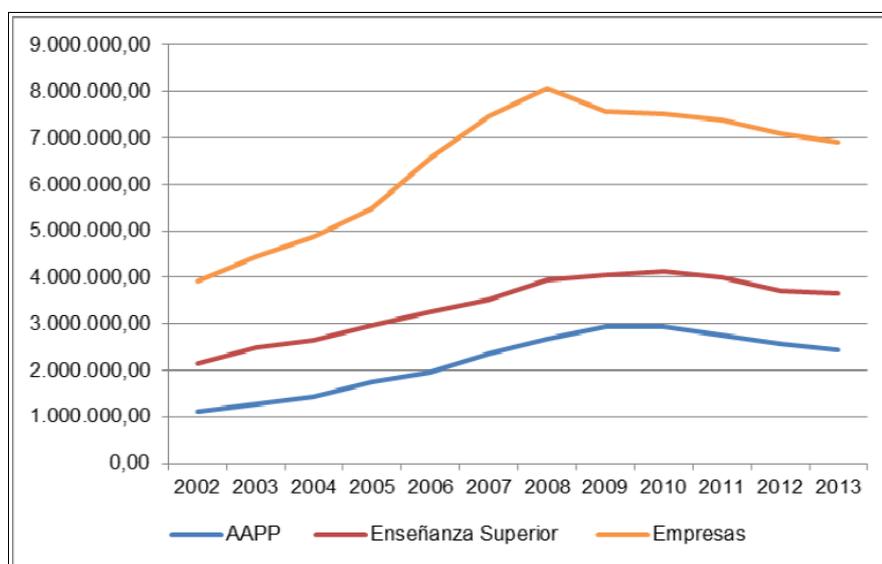
- Un 92 % no ha adquirido un automóvil o una moto en los últimos 6 meses mientras que casi un 87 % no ha adquirido muebles para el hogar. Además casi un 76 % no han adquirido electrodomésticos u ordenadores personales.
- Un 41,1 % llega justo a final de mes mientras un 4,4 % asegura que ahorra bastante cada mes.
- Sobre un 62,7 % asegura que su situación económica es igual que hace 6 meses
- Cerca de un 68,5 % afirma que tiene al menos una persona de su entorno en desempleo.
- Un 19,4 % considera que será igual o peor 6 meses después con respecto a abril de 2016 para encontrar un trabajo en España.

Estos datos sociológicos arrojan una prioridad alta de ahorrar al no mejorar la situación económica.

### **Factores Tecnológicos**

Los gastos en Investigación y Desarrollo han ido acorde con la coyuntura económica, tal como se desprende de la gráfica 23, en donde a partir de 2007 y 2008 empiezan a decaer en las Administraciones Publicas, en la Enseñanza Superior y en las Empresas. Esto se traduce en una pérdida de terreno para crear sectores indirectamente de alto valor añadido y de perfil tecnológico.

**GRÁFICA 23: Gasto I+D en miles € por sectores en España**

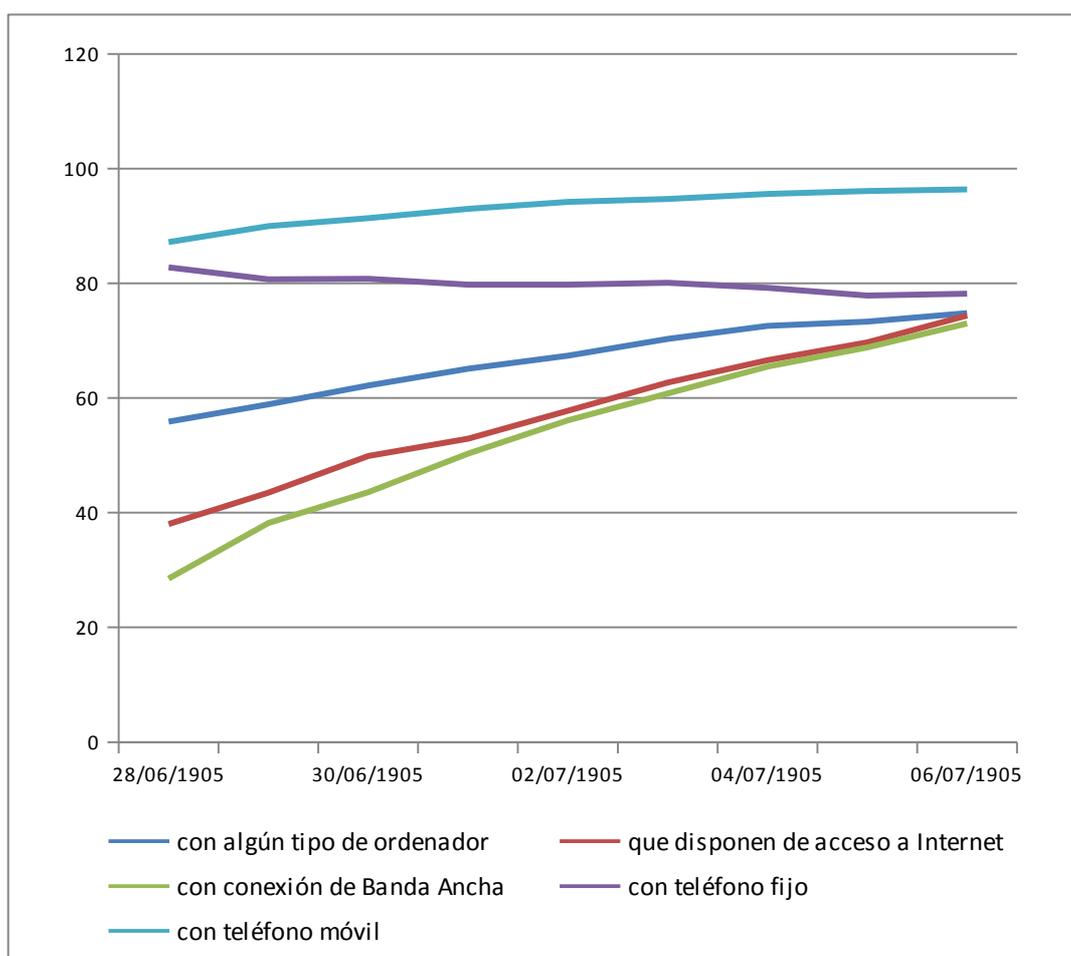


Fuente: Instituto Nacional de Estadística (2016)

Sin embargo, esto se no se traduce en la sociedad de a pie en un retraso tecnológico dado que cada vez más se introducen en las

viviendas equipación en tecnologías de la información, sobretodo de teléfonos móviles, tal como figura en la gráfica 24.

**GRÁFICA 24: Porcentaje viviendas con al menos un miembro de 16 a 74 años en función de su equipamiento en tecnologías de la información 2006-2014 en España**



Fuente: Instituto Nacional de Estadística (2016)

Estos datos vienen dados por la introducción de nuevas aplicaciones llamadas Apps en los smartphones y tabletas, y el fenómeno de las redes sociales que hacen que haya mucha interacción entre personas a distancias, iniciándose nuevas

relaciones personales, constituyendo nuevos nichos de mercado que irían a mejor si hubieran más inversión en I+D.

Centrándose en el ámbito de las autoescuelas, el desarrollo tecnológico es fundamental, de hecho es una herramienta útil para preparar los exámenes “del teórico” del carné de conducir, e igualmente cada vez los vehículos llevan dispositivos vinculados a smartphones para llevar a cabo itinerarios. Además las Administraciones Públicas facilitan muchos trámites telemáticamente con la utilización de las firmas digitales y mucha normativa de tráfico y seguridad vial se tiene a golpe de click en internet en la web del BOE y Dirección General de Tráfico.

### **3.1.2. Análisis Microentorno**

Tras el análisis del entorno genérico, profundizaremos en el análisis del entorno específico a través de las cinco fuerzas de Porter.

#### **3.1.2.1. Análisis del Sector: Las cinco fuerzas de Porter**

El modelo de las cinco fuerzas desarrollado por Michael Porter, es una herramienta de gestión que permite realizar un análisis externo de la empresa, a través del análisis de la industria o sector a la que pertenece.

Describe el entorno competitivo en términos de cinco fuerzas competitivas básicas:

- A) La rivalidad competitiva.
- B) La amenaza de entrada de nuevos competidores.
- C) La amenaza de productos sustitutivos.
- D) El poder de negociación de los clientes.
- E) El poder de negociación de los proveedores.

IMAGEN 4: Las 5 fuerzas de Porter



Fuente: Elaboración propia (2013)

Al clasificar estas fuerzas de esta manera, se permite lograr un mejor análisis del entorno de la empresa o de la industria a la que pertenece y, de ese modo, en base a dicho análisis, poder

diseñar estrategias que permitan aprovechar las oportunidades y hacer frente a las amenazas.

A continuación, se realizará una breve descripción de cada una de las cinco fuerzas para que quede más claro cuál es el análisis a realizar y las posibles estrategias a adoptar.

### **Rivalidad entre competidores**

Hace referencia a las empresas que compiten directamente en un mismo sector, ofreciendo el mismo tipo de producto o servicio.

A su vez, permite comparar nuestras estrategias o ventajas competitivas con las de otras empresas rivales.

### **Amenaza de entrada de nuevos competidores**

Hace referencia a la entrada potencial de empresas que vendan el mismo tipo de producto.

El análisis de la amenaza de la entrada de nuevos competidores permite establecer barreras de entrada que impidan el ingreso de estos competidores, tales como la búsqueda de economías de escala o la obtención de tecnologías y conocimientos especializados, además de diseñar estrategias que hagan frente a las de dichos competidores.

### **Amenaza de productos sustitutivos**

Hace referencia a la entrada potencial de empresas que vendan productos sustitutos o alternativos a los de la industria o sector.

Su análisis permite diseñar estrategias destinadas a impedir la penetración de empresas que vendan estos productos o servicios o que permitan, al menos, competir con ellas.

### **Poder de negociación del cliente**

Hace referencia a la capacidad de negociación con que cuentan los consumidores.

El análisis del poder de negociación de los clientes o consumidores, nos permite diseñar estrategias destinadas a captar un mayor número de clientes u obtener una mayor fidelidad o lealtad de éstos.

### **Poder de negociación de los proveedores**

Hace referencia a la capacidad de negociación con que cuentan los proveedores.

El análisis del poder de negociación de los proveedores, nos permite diseñar estrategias destinadas a lograr mejores acuerdos con nuestros proveedores o, en todo caso, estrategias que nos permitan adquirirlos o tener un mayor control sobre ellos.

El análisis de las cinco fuerzas para la Auto Escuela San Marcelino quedará definido de la siguiente manera:

## **Rivalidad Competitiva**

Actualmente la competencia en el sector es muy elevada, encontrándonos prácticamente en una situación de estancamiento aunque empieza a vislumbrarse algunos cambios que están conllevando una reestructuración en el sector.

Tan solo en la provincia de Valencia se contabilizaban en el año 2009 un total de 381 Autoescuelas y 484 Secciones. Así, tal como se analizó en el capítulo II, el número de Autoescuelas ha ido en aumento, mientras que el número de alumnos se ha ido reduciendo paulatinamente.

Debido a la crisis, el sector se encuentra en un periodo de reestructuración, más si cabe debido a la liberalización del sector. Esto ha provocado que muchas Autoescuelas estén lanzando nuevos servicios o productos, a través de otras áreas de negocio diferente a la enseñanza de la formación vial o realizando cursos destinados a los conductores profesionales.

No obstante, lo que si se viene observando claramente es un notable descenso en las tarifas aplicadas por los servicios ofrecidos por las Autoescuelas. Este hecho conlleva que el margen de beneficio sea cada vez más reducido, ya que nuestros competidores directos suelen utilizar precios muy bajos para intentar captar el mayor número de clientes.

Por todo ello, hay que tener mucho cuidado con las estrategias y las promociones realizadas por nuestros competidores directos, ya que hay que reaccionar a tiempo ante los posibles cambios para que estos no nos afecten.

Como se comentará más adelante, nuestros competidores directos, es decir, aquellos que ofrecen servicios parecidos al nuestro y que además se encuentra situados muy próximos a nosotros, son cinco Autoescuelas principalmente. Tratándose de:

- Auto Escuela del Buen Conductor
- Auto Escuela Waycar
- Auto Escuela Esteban
- Auto Escuela Escandell
- Auto Escuela Vip

### **Amenaza de entrada de nuevos competidores**

Se trata de todas aquellas empresas que pueden entrar o están interesadas en formar parte del ámbito del sector de las Autoescuelas pero que todavía no compiten con nuestra empresa o que siendo ya competidoras, han optado por la diversificación de los servicios ofrecidos con la intención de conseguir un mayor número de clientes. Su fuente de ingresos

dependerá de las barreras de entrada con las que se encuentre así como de la cantidad de competidores existentes.

Tras la liberalización del sector en el año 2010, se viene observando una clara tendencia a la diversificación de las áreas de negocio de una Autoescuela, ya que actualmente una Autoescuela puede no solo dedicarse a la actividad de la formación vial, sino que también puede realizar cualquier actividad siempre y cuando se cuente con la pertinente autorización.

Fundamentalmente, las nuevas empresas que se crean ya no abren sus puertas como una Autoescuela, éstas quieren realizar un lavado de imagen y la mayoría de ellas se inauguran como Centros de Formación Permanente, ofreciendo una gama de servicios mucho más amplia y variada, permitiendo captar así un mayor número de clientes.

Entre los cursos que se ofrecen podemos distinguir dos tipos: Cursos relacionados con la formación vial y Cursos no relacionados con la formación vial.

#### *-Cursos relacionados con la formación vial-*

- CAP: Curso de Aptitud Profesional
- ADR: Curso de Formación de Conductores que transportan mercancías peligrosas.

- Curso de Formador de Formadores de mercancías peligrosas.
- Curso de Capacitación de Empresarios Transportistas.
- Curso de Carretillero.
- Cursos de Conducción Eficiente.
- Cursos de Conducción en condiciones adversas.
- Cursos Intensivos los fines de semana.
- Prácticas para alumnos con amaxofobia.

*-Cursos no relacionados con la formación vial-*

- Curso de Manipulador de alimentos.
- Curso TPC (Tarjeta Profesional de la Construcción).
- Cursos de Idiomas.
- Cursos de Informática y Fotografía
- Cursos de Prevención de Riesgos Laborales.
- Cursos de Marketing y Técnicas comerciales.
- Cursos de Transportes y Almacén.
- Cursos de Técnicas de Gestión de Equipos de Trabajo.

También es conveniente nombrar a Internet como un competidor serio y muy a tener en cuenta, el cual ya está plenamente implantado en el sector, ya que desde unos años atrás se están ofreciendo por internet cursos interactivos teóricos (e-learning), aunque también hay páginas dedicadas a ofrecer trucos para mejorar en el manejo práctico del vehículo, además de múltiples páginas en las cuales los alumnos pueden realizar test y prepararse la parte teórica por libre.

### **Amenaza de productos sustitutivos**

La cada vez mayor concienciación ciudadana sobre la inviabilidad del modelo energético actual ha provocado que haya surgido un nuevo concepto, el fenómeno de *movilidad sostenible*. Este movimiento, tiene como reto más importante conseguir cambiar los hábitos de transporte de los conductores de vehículos a motor en desplazamientos cortos por hábitos sostenibles que incluyan medios de transporte alternativos y lograr así reducir los problemas medioambientales y sociales que genera el modelo de transporte urbano basado en el coche particular.

Si a lo anterior, le sumamos la dependencia de la economía española a las fuentes energéticas procedentes del extranjero y la agitación social y estructural de los países árabes, tenemos como resultado un alza en los costes de la energía, principalmente en cuanto a los carburantes.

Por los dos motivos anteriores, el Consejo de Ministros, con fecha de 30 de abril de 2009, aprobó la Estrategia Española de Movilidad Sostenible (EEMS), con los objetivos de reducir la emisión de CO2 a la atmósfera y reducir el gasto en consumo energético.

Debido a que parte de la población, actualmente está priorizando gastos, estos optan por utilizar medios de transporte alternativos, motivo por el cual las Autoescuelas se están resintiendo y notando una disminución muy elevada en el número de matrículas, más si cabe en las grandes ciudades.

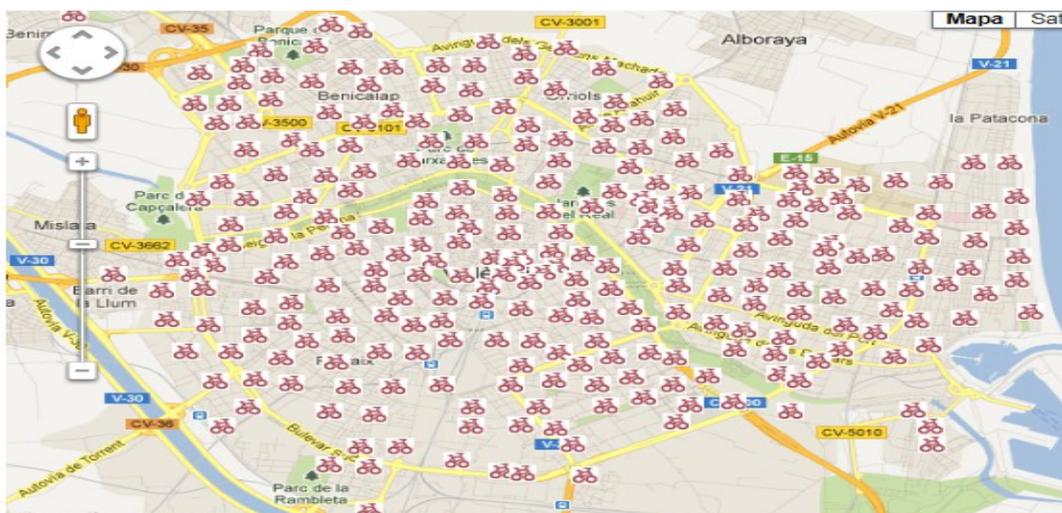
Así en la ciudad de Valencia, los medios de transporte alternativos que se pueden considerar como productos sustitutivos al servicio que nosotros ofrecemos son principalmente, entre otros, los siguientes:

- **La bicicleta**
- **Los medios de transporte público**
  - Metro
  - EMT
  - RENFE
  - Metrorbital
  - Metrobús

La ciudad de Valencia y comarcas periféricas, cuentan actualmente con una red de carril bici muy amplia, permitiendo el rápido y cómodo desplazamiento para sus usuarios por la misma. Además, desde el año 2009 cuenta con una nueva plataforma (Valenbisi) que permite el alquiler, en las correspondientes estaciones, de bicicletas de paseo para poder moverse por toda la ciudad.

Además, cuenta con una gran variedad de transportes públicos urbanos, muy fáciles de utilizar, muy bien comunicados y a un precio razonable en comparación con el coste de uso y mantenimiento de un vehículo a motor.

IMAGEN 5: Mapa de estaciones de Valenbisi



Fuente: Google Maps (2013)

## IMAGEN 6: Mapa del carril bici de Valencia



Fuente: Google Maps (2013)

### Poder de negociación del cliente

Tal y como se viene contemplando desde el año 2008, el descenso en el número de alumnos se ha reducido drásticamente, reduciéndose con ello los Ingresos. Es por este motivo que los clientes en el sector de las Autoescuelas son un factor muy importante, por ello se hace indispensable conocer sus objetivos para adecuarse a sus demandas, siempre con un precio que se corresponda con el servicio ofrecido, cumpliendo así sus expectativas iniciales. Si cumplimos dichas expectativas podemos conseguir el tan ansiado incremento en el número de clientes, ya que estos quedarán satisfechos y podrían recomendarnos.

Generalmente, los clientes de una Autoescuela tienden a acudir al propio negocio para recibir información acerca de los servicios y realizar el pertinente contrato. Aun así, hay clientes que optan por otros medios para recibir dicha información como son las redes sociales, el correo electrónico o el teléfono aunque siempre va a ser necesario formalizar el contrato final personalmente en la propia Autoescuela.

La mayoría de estos clientes demandan un servicio barato en post de la calidad e intentan obtener el permiso lo más rápido posible con el menor número de clases teóricas y prácticas posibles. Es por ello que, para estos, el precio es lo prioritario, con lo cual la gran mayoría de Autoescuelas se han centrado en regalar la matrícula y el curso teórico, cobrando únicamente las prácticas que realicen, pues es lo que estos están demandando y debido a la alta competencia existente consiguen obtener precios muy baratos a la hora de obtener el permiso.

Además, una parte muy importante de los usuarios que frecuentan la Autoescuela tienen un poder adquisitivo medio-bajo, ya que muchos de ellos son estudiantes, por lo que si el precio por realizar nuestros servicios es bajo, la posibilidad de atraer a más clientes será mayor, a pesar de que nuestra rentabilidad por alumno disminuirá.

Por todo ello, se puede afirmar que el tipo de cliente de una Autoescuela posee actualmente un poder alto de negociación, pues tienen muchas alternativas de elección final donde acudir a recibir su formación académica. Están altamente capacitados para conseguir precios por debajo de los ofertados en un principio.

### **Poder de negociación de los proveedores**

Teniendo en cuenta que somos una Autoescuela con un tamaño muy reducido (una única sucursal) y los productos con los que trabajamos están muy diferenciados, da lugar a que nuestra capacidad de negociación con los proveedores suela ser baja y que los precios de los recursos materiales que necesitamos para el día a día venga impuestos por estos, sin dar lugar la mayoría de veces a acuerdos que permitan obtener precios más asequibles.

Además y debido a la poca cantidad de proveedores que se dedican a la venta de material didáctico para una Autoescuela, tenemos que los precios de estos materiales, sobre todo el de los programas informáticos, sean de un coste elevado.

### 3.1.2.2. Análisis de los Consumidores

Como ya se analizó en el Capítulo II, el número de personas que año tras año han ido obteniendo algún tipo de permiso se ha ido reduciendo constantemente y de una manera alarmante, esto es así debido en gran parte a los siguientes factores: la coyuntura económica que está atravesando nuestro país en los últimos años, el incremento de la competencia y el tipo de perfil de los clientes que suelen acudir a la Autoescuela. Por dicho motivo, se hace necesaria la búsqueda de nuevos consumidores y nuevas áreas de negocio para intentar hacer frente al elevado descenso de matrículas que se viene observando desde el año 2008.

El perfil del cliente que acude a una Autoescuela para recibir la correspondiente formación académica suele variar dependiendo del tipo de permiso que vaya a obtener.

En nuestro caso, se puede llegar a diferenciar a tres tipos de perfiles, que por orden de importancia cumplen con las siguientes características:

- Generalmente, el perfil principal del cliente corresponde al de una persona joven, de entre 18 y 24 años de edad y de nacionalidad Española, que opta a obtener el permiso de la clase B. Suele ser estudiante y con escasos recursos económicos, por lo que el precio de la enseñanza supone un

coste muy importante para el alumno. Esta escasez de ingresos determina que, en muchas ocasiones, sea la familia del alumno la que le financie las clases.

Aunque el permiso más solicitado es el de turismo (clase B), este mismo perfil es el más frecuente también para los permisos de motocicleta (clase A2 y A).

- Personas de entre 25 y 35 años de edad, de nacionalidad Española, normalmente asalariados que desean obtener un permiso para la conducción de vehículos para el transporte de mercancías o de pasajeros, es decir, permisos de la clase C y D, en busca de ampliar sus oportunidades para encontrar trabajo en caso de quedarse sin él.
- En último lugar por importancia, encontramos un tercer perfil. Se trata de clientes con una edad comprendida entre los 15 y los 18 años que quieren obtener el permiso de la clase AM o A1, para disponer de un primer transporte automóvil. Normalmente, suelen ser estudiantes con apenas recursos para afrontar el coste del permiso, y aunque éste es más económico que el resto de permisos, suelen ser los familiares los que se hacen cargo del importe del permiso.

Por otra parte, se observa una cierta tendencia general a obtener los permisos de conducir al cumplir la edad reglamentaria, lo que se aprecia de forma más clara en el permiso de la clase B, en el cual el tramo de edad de 18 a 20 años acumula el 51% de los permisos expedidos de esta clase para el año 2011. El tramo de edad de 15 a 17 acumula el mayor porcentaje de los permisos expedidos de las clases AM y A1, siendo del 86% y del 60% respectivamente sobre el total de los permisos expedidos para dichas clases.

En cuanto al tipo de sexo, se viene contemplando en los últimos años una presencia mayor de mujeres respecto a los hombres cuando éstos obtienen por primera vez un permiso. Sin embargo, el número de hombres es mayor al de las mujeres si éstos ya eran titulares de algún otro permiso con anterioridad.

Otra característica del tipo de cliente que suele acudir a la Autoescuela San Marcelino es la cercanía de la zona en la que residen los alumnos respecto a la Autoescuela, la amplia mayoría residen en el Barrio de San Marcelino o zonas adyacentes.

Una última particularidad, está en la cada vez mayor presencia de alumnos extranjeros, procediendo una amplia mayoría de los siguientes países: Pakistán, Nigeria, Ecuador y Rumanía.

### **3.1.3. Análisis de la Competencia Directa**

Un parámetro clave para el éxito de cualquier negocio es la diferenciación respecto a la competencia, por este motivo el análisis de la competencia debe tener por objeto principal la identificación de los factores diferenciales que posicionen a nuestro producto o servicio frente a otros ya existentes en el mercado, con el objetivo de conseguir ventajas competitivas, abarcar nuevas oportunidades de negocio, reaccionar ante nuestros puntos débiles y reforzar los puntos fuertes (NEIRA, J.A.; 2010).

El análisis de la competencia es una tarea compleja ya que gran parte de la información necesaria para abordar dicho estudio no va a ser accesible. No obstante, nos vamos a centrar, en la medida de lo posible, en aquellos factores que se consideran pueden influir de una manera más directa en la iniciativa empresarial, siendo el valor más importante la influencia en la zona de actuación, sin olvidarnos de otros factores tales como la cuota de mercado, calidad en el servicio ofertado, precios, etc.

En una primera fase, es conveniente elaborar una relación con aquellas empresas que comercializan un servicio de características similares a los ofrecidos por la Auto Escuela San Marcelino. De esta manera podemos encontrarnos con dos tipos de competidores:

- Competidores Potenciales
- Competidores Directos

En todo el panorama nacional, pero concretamente en la ciudad de Valencia y provincia existe una gran cantidad de **competidores potenciales**, es decir, negocios que ofrecen servicios de similares características al nuestro y que van dirigidos al mismo tipo de consumidores.

No obstante, los **competidores directos** o más próximos son los que realmente nos interesan, ya que ofrecen los mismos servicios que los competidores potenciales pero se encuentran en nuestra área de acción. En nuestra zona de influencia localizamos cinco Auto Escuelas que compiten directamente con nosotros a la hora de captar nuevos alumnos, siendo estas las que se nombran a continuación:

**AUTOESCUELA DEL BUEN CONDUCTOR**



**AUTOESCUELA ESCANDELL**



**AUTOESCUELA ESTEBAN**



## AUTOESCUELAS WAYCAR



## AUTOESCUELA VIP



En el mapa que aparece a continuación, se puede observar el emplazamiento que ocupa cada una de las Autoescuelas comentadas anteriormente y la cercanía reinante entre unas y otras. En el mismo, también se puede observar la situación de la Autoescuela San Marcelino.

### IMAGEN 7: Mapa de situación de Autoescuelas en San Marcelino



Fuente: Google Maps (2013)

**A:** Auto Escuela San Marcelino

**B:** Auto Escuela Escandell

**C:** Auto Escuela Esteban

**D:** Auto Escuela Waycar

**E:** Auto Escuela del Buen Conductor

**F:** Auto Escuela Vip

A continuación, se va a pasar a detallar los datos principales de cada una de las Autoescuelas consideradas como competidores directos.

Todos los datos han sido obtenidos a través de sus respectivas páginas web, excepto los precios y las promociones desarrolladas, ya que estos han sido facilitados personalmente “in situ” en la propia empresa.

### **Auto Escuela del Buen Conductor**

- **Empresa:**

Se trata de la Auto Escuela más joven y con menos experiencia en el Barrio de San Marcelino, pues esta abrió sus puertas en el año 2008.

Entre la información disponible, habría que destacar los siguientes puntos:

- Dicen ofrecer la mejor calidad de enseñanza al precio más ajustado y con un trato cercano y personalizado.

- Dicen tener un profesor de teórica permanente, un aula multimedia, las últimas novedades en test para llevar a casa, y test por internet garantizados.
- Sus profesores son titulados universitarios con más de 20 años de experiencia acreditada y su objetivo es que los alumnos aprueben con el menor número de prácticas.
- Su meta es ayudar a conseguir el permiso de conducir del modo más rápido y económico formando siempre buenos conductores.

- **Localización:**

Calle San Pío X, número 16.- Bajo (46017- Valencia)

**IMAGEN 8: Fachada local Autoescuela del Buen Conductor**



Fuente: <http://www.abcautoescuela.com/> (2013)

- **Servicios:**

- Permisos de la clase AM, A1, A2, B y BTP.
- Profesor de teoría y tutorías durante todo el día.

- Aula teórica multimedia.
- Servicio de préstamo de test.

- **Precios:**

***Permiso B: 180€***

Incluye:

- Matrícula
- Curso Teórico Anual
- Material Didáctico
- Clave Internet para acceso a test en Web.
- Desplazamientos al centro de examen
- 4 clases prácticas de 45 minutos.

No incluye:

- Tasa de tráfico (90€).
- Tramitación expediente o Renovación (20€).
- Resto de clases prácticas (26€).
- Certificado médico

***Permiso A2: 550€***

Incluye:

- Matrícula
- Curso Teórico Anual
- Material Didáctico
- 4 clases prácticas de circuito cerrado de 30'
- Práctica examen de circuito cerrado
- 2 prácticas en vías abiertas al tráfico de 30'
- Práctica examen en vías abiertas al tráfico
- Tasa de Tráfico
- IVA.

No incluye:

- Tramitación expediente o Renovación (20€).
- Resto de clases prácticas Circuito Cerrado (25€).
- Resto de clases prácticas en Vías Abiertas (44€).
- Resto Examen Circuito Cerrado (35€)
- Resto Examen en Vías Abiertas (55€).
- Renovación Expediente (170€).

- **Horarios:**

Comercial

Mañana: 10:00 – 13:30  
Tardes: 17:00 – 21:00

De Lunes a Viernes

Clases Teóricas

Mañana: 12:00 – 13:00  
Tardes: 17:30 – 18:30  
19:30 – 20:30

De Lunes a Viernes

- **Vehículos:**

- Chevrolet Aveo
- Daewoo Kalos

- **Promociones:**

- La matrícula y el Curso Teórico tienen un límite de un año de duración.
- Realizan bonos de prácticas para el permiso B, ofreciendo descuentos y devolviendo el importe de las prácticas no realizadas, si adquieres alguno de los siguientes bonos:
  - Bono de 10 prácticas (250€).

- Bono de 20 prácticas (480€).
- **Contacto:**
  - Teléfono fijo 1: + 34 96 113 14 63
  - Teléfono fijo 2: + 34 96 061 21 49
  - Email: info@abcautoescuela.com

- **Página Web:**

[www.abcautoescuela.com](http://www.abcautoescuela.com)

- **Eslogan:**

“Nuestros alumnos son nuestra mejor carta de presentación”.

### Auto Escuela Escandell

- **Empresa:**
  - En este caso garantizan el éxito, es decir, el aprobado del permiso de conducir, pues dicen contar con los mejores profesionales de la formación vial.
  - Se trata de la tercera Autoescuela que abrió sus puertas en el barrio y cuenta con una experiencia de 25 años.

- **Localización:**

Calle Carteros, 58- Bajo (46017- Valencia)

**IMAGEN 9: Fachada local Autoescuela Escanell**



Fuente: Elaboración propia (2013)

- **Servicios:**

- Permisos de la clase AM, A2, B y BTP.
- Profesor de teoría permanente
- Aula teórica multimedia.
- Realización de test por ordenador mediante el programa informático AEOL (Auto Escuelas On Line).

- **Precios:**

***Permiso B: 180€***

Incluye:

- Matrícula

- Curso Teórico Anual
- Material Didáctico
- Clave Internet para acceso a test en Web.
- Desplazamientos al centro de examen
- 4 clases prácticas de 45 minutos.

No incluye:

- Tasa de tráfico (90€).
- Tramitación expediente o Renovación (20€).
- Resto de clases prácticas (26€)

**Permiso A2: 550€**

Incluye:

- Matrícula
- Curso Teórico Anual
- Material Didáctico
- 4 clases prácticas de circuito cerrado de 30'
- Práctica examen de circuito cerrado
- 2 prácticas en vías abiertas al tráfico de 30'
- Práctica examen en vías abiertas al tráfico

- Tasa de Tráfico

- IVA.

No incluye:

- Tramitación expediente o Renovación (20€).

- Resto de clases prácticas Circuito Cerrado (25€).

- Resto de clases prácticas en Vías Abiertas (44€).

- Resto Examen Circuito Cerrado (35€)

- Resto Examen en Vías Abiertas (55€).

- Renovación Expediente (170€).

• **Horarios:**

Comercial

Mañana: 10:00 – 13:30

Tardes: 17:00 – 21:00

Clases Teóricas

Mañana: 12:00 – 13:00

Tardes: 17:30 – 18:30

19:30 – 20:30

- **Vehículos:**

- Volkswagen Polo

- **Promociones:**

Mediante el convenio con AVAE (Asociación Valenciana de Auto Escuelas), realizan un sorteo mensual de dos asientos en el Antepalco Privado de Mestalla para los partidos del Valencia CF en las competiciones de LFP, Copa del Rey y Champions League durante la temporada 2012/2013.

- **Contacto:**

- Teléfono fijo: + 34 96 357 21 64

- Email: [Info@autoescuelaescandell.com](mailto:Info@autoescuelaescandell.com)

- **Página Web:**

- [www.autoescuelaescandell.com](http://www.autoescuelaescandell.com)

- **Eslogan:**

- “Somos tu Autoescuela en Valencia”

## Auto Escuela Esteban

- **Empresa:**

No dispone de datos en la Web. No obstante, se trata de la penúltima Autoescuela en abrir sus puertas en la zona. Cuenta con 20 años de antigüedad y últimamente viene destacando por sus precios baratos en post de la calidad.

- **Localización:**

Avenida Primero de Mayo, 47- Bajo (46017- Valencia)

- **Servicios:**

- Permisos de la clase AM, A2, B y BTP.
- Realización de test por ordenador mediante el programa informático de la editorial ETRASA.

- **Precios:**

***Permiso B: 150€***

Incluye:

- Matrícula
- Curso Teórico de 3 meses (Por cada mes que se supere hay que añadir 30€ adicionales).
- Material Didáctico
- Clave Internet para acceso a test en Web
- Desplazamientos al centro de examen

No incluye:

- Tasa de tráfico (87,60€).
- Tramitación expediente/Renovación (No hay información).
- Clases prácticas (25€).

**Permiso A2: 150€**

Incluye:

- Matrícula
- Curso Teórico
- Material Didáctico
- IVA.

No incluye:

- Tramitación expediente/Renovación (No hay información).
- Clases prácticas Circuito Cerrado (29,04€).
- Clases prácticas en Vías Abiertas (47,19€).
- Examen Circuito Cerrado (29,04€)
- Examen en Vías Abiertas (47,19€).
- Tasa de Tráfico (87,60€)
- Renovación Expediente (No proporciona información).

- **Horarios:**

Comercial

Mañana: 10:00 – 13:30

Tardes: 17:00 – 21:00

Clases Teóricas

Mañana: 11:00 – 12:30

Tardes: 18:00 – 19:30

19:30 – 21:00

- **Vehículos:**

Renault Clio

- **Promociones:**

-Mediante el convenio con AVAE, realizan un sorteo mensual de dos asientos en el Antepalco Privado de Mestalla para los partidos del Valencia CF en las competiciones de LFP, Copa del Rey y Champions League durante la temporada 2012/2013.

- Realización de un 5% de descuento por la compra anticipada de un bono de 5 o 10 clases prácticas del permiso de la clase B.

- Realizan una oferta para el permiso B. Mediante el pago de 550€ tienes incluida la matrícula y 15 clases prácticas.

- **Contacto:**

- Teléfono fijo y Fax: 96 377 71 10

- Email: [escuela536avae@hotmail.com](mailto:escuela536avae@hotmail.com)

- **Página Web:**

[www.50test.com/ESTEBAN](http://www.50test.com/ESTEBAN)

- **Eslogan:**

“Te ofrecemos todo tipo de permisos con la garantía AVAE”

### Auto Escuelas Waycar

- **Empresa:**

- La empresa nace con la ilusión de ser un nuevo proyecto, recogiendo el testigo de la veteranía del anterior director de la Autoescuela San Francisco y dándole nuevos aires de modernidad, bajo el sinónimo de calidad que representa la marca AVAE.

- Pretende aunar la calidad recibida con una mayor eficiencia en los resultados. Utilizando los medios más modernos de enseñanza, perseguimos un doble objetivo: el aprobado mediante el aprendizaje; de nada serviría un aprobado si

después el alumno no es capaz de conducir por si solo, ni una buena formación conductor si no conseguimos el aprobado. Esto nos permite ofrecer la mejor relación calidad-precio, con una información veraz y detallada de nuestras tarifas, sin ofertas engañosas que dañarían nuestro prestigio.

Todo ello conseguido por nuestros profesionales titulados en Diplomados por la Universidad de Valencia como Especialistas Auxiliares en Tráfico y Seguridad Vial, Formadores de Cursos de Sensibilización y Reeducción Vial para la recuperación de puntos, Formador de Formadores de conductores de vehículos que transporten Materias Peligrosas, Formadores de conducción Eficiente por la Agencia Valenciana de la Energía (AVEN).

- **Localización:**

Calle Arzobispo Olaechea, 22- Bajo. (46017- Valencia)

## IMAGEN 10: Fachada local Waycar



Fuente: Google Street View (2016)

- **Servicios:**

- Permisos de la clase AM, A1, A2, B y BTP.
- Cursos Intensivos de un mes de duración durante los sábados por la mañana de 9:30 a 13:30.
- Cursos de Conducción Eficiente.
- Posibilidad de realizar permisos para profesionales en Autoescuelas asociadas.

- **Precios:**

***Permiso B: 180€***

Incluye:

- Matrícula

- Curso Teórico Anual
- Material Didáctico
- Clave Internet para acceso a test en Web.
- Desplazamientos al centro de examen
- 4 clases prácticas de 45 minutos.

No incluye:

- Tasa de tráfico (90€).
- Tramitación expediente o Renovación (20€).
- Resto de clases prácticas (26€).

**Permiso A2: 550€**

Incluye:

- Matrícula
- Curso Teórico Anual
- Material Didáctico
- 4 clases prácticas de circuito cerrado de 30'
- Práctica examen de circuito cerrado
- 2 prácticas en vías abiertas al tráfico de 30'
- Práctica examen en vías abiertas al tráfico

- Tasa de Tráfico

- IVA.

No incluye:

- Tramitación expediente o Renovación (20€).

- Resto de clases prácticas Circuito Cerrado (25€).

- Resto de clases prácticas en Vías Abiertas (44€).

- Resto Examen Circuito Cerrado (35€)

- Resto Examen en Vías Abiertas (55€).

- Renovación Expediente (170€).

• **Horarios:**

Comercial

Mañana: 10:00 – 13:30

Tardes: 17:00 – 21:00

Clases Teóricas

Mañana: 12:00 – 13:00

Tardes: 17:30 – 18:30

19:30 – 20:30

- **Vehículos:**

- Seat León

- Volkswagen Polo

- **Promociones:**

Mediante el convenio con AVAE, realizan un sorteo mensual de dos asientos en el Antepalco Privado de Mestalla para los partidos del Valencia CF en las competiciones de LFP, Copa del Rey y Champions League durante la temporada 2012/2013..

- **Contacto:**

Teléfono fijo: + 34 96 377 22 26

Email: [waycar@avaewaycar.com](mailto:waycar@avaewaycar.com)

- **Página Web:**

[www.avaewaycar.com](http://www.avaewaycar.com)

- **Eslogan:**

“Nos acercamos a ti y te lo ponemos más fácil”

### **Autoescuela VIP (Actualmente SIGMA)**

- **Empresa:**

Se trata de una Autoescuela que cuenta con dos secciones en los barrios de La Torre y Malilla. Esta lleva en funcionamiento desde 1.983. Por dicho motivo quieren resaltar el concepto de la experiencia a la hora de ofrecer sus servicios.

Sin embargo, también recalcan que a pesar de los años que llevan en el sector, esta no está anclada en el pasado sino que intentan reciclarse constantemente y usar los medios más modernos, tanto personales como materiales.

Intentan poseer la eficacia que da la experiencia unida a la juventud y el empuje de nuestro equipo de profesionales.

Durante estos casi 30 años, han obtenido el permiso más de 3000 alumnos en alguno de sus centros, afirmando tener un porcentaje de aptos muy elevado y con plena satisfacción.

- **Localización:**

Calle José Soto Micó, 14- Bajo (46017- Valencia)

## IMAGEN 11: Fachada local Autoescuela VIP



Fuente: Google Street View (2016)

- **Servicios:**

- Permisos de la clase AM, A1, A2, B y BTP.
- Aula Multimedia y test por ordenador.
- Posibilidad de realizar permisos para profesionales en Autoescuelas asociadas.

- **Precios:**

***Permiso B: 325€***

Incluye:

- Matrícula y Tramitación.
- Curso Teórico de tres meses de duración.
- Material Didáctico.

- IVA
- Desplazamientos al centro de examen
- 2 clases prácticas de 45 minutos.

No incluye:

- Tasa de tráfico (87,60€).
- Tramitación expediente/Renovación (No proporciona información).
- Resto de clases prácticas (25,50€).

***Permiso A2: 100€***

Incluye:

- Matrícula
- Curso Teórico de tres meses
- Material Didáctico
- IVA.

No incluye:

- Matera Específica (80€).
- Tasa de tráfico (87,60€).
- Clases prácticas en Circuito Cerrado (25€).

- Clases prácticas en Vías Abiertas (35€).
- Examen Circuito Cerrado (25€)
- Examen en Vías Abiertas (35€).
- Renovación Expediente

- **Horarios:**

Comercial

Mañana: 10:00 – 13:15

Tardes: 17:00 – 21:00

Clases Teóricas

Mañana: 11:00 – 12:00

Tardes: 17:15 – 18:15

20:00 – 21:00

- **Vehículos:** Motocicletas Permiso A1-A2-A; Autobús Permiso D; y Camión Permiso C

- **Promociones:**

- Mediante el convenio con AVAE, realizan un sorteo mensual de dos asientos en el Antepalco Privado de Mestalla para los partidos del Valencia CF en las competiciones de LFP, Copa del Rey y Champions.

- Si se obtiene el teórico en antes de 3 meses se realiza un descuento de 50€.

- **Contacto:**

Teléfono: + 34 96 357 51 01

Email: autoescolasigma@hotmail.com

- **Página Web:**

[www.avaevip.com](http://www.avaevip.com)

- **Eslogan:**

“Estamos a tu lado con la garantía de siempre”

### **3.1.4. Análisis DAFO**

El modelo de análisis DAFO facilita la identificación de las Fortalezas y Debilidades de una empresa o área de negocio (Análisis Interno) y de las Amenazas y Oportunidades del mercado o sector en el cual dicho negocio se desenvuelve (Análisis Externo). Por lo tanto, dicho modelo realiza un análisis desde dos perspectivas diferentes: Análisis Interno y Análisis Externo, siendo ambas igual de importantes, ya que de la combinación de ambas se habrá de elegir entre una u otra estrategia, siendo esta la que mejor se adapte a las características de nuestro entorno y negocio.

Constituye una herramienta de gran interés para la gestión de la organización, ya que permite visualizar, en parte, tanto la situación o contexto sobre el cual la empresa se está desarrollando, así como esclarecer el posible futuro escenario hacia el cual se dirige el mercado o sector en el que ésta actúa.

El objetivo primordial de la matriz DAFO consiste en identificar aquellos elementos relevantes para cada uno de los puntos de análisis y diagnóstico. Siendo estos los siguientes:

**Debilidades.** Son las limitaciones y aspectos negativos de origen interno a la empresa que coartan el desarrollo de la organización, y que es necesario eliminar. Suelen referirse a la falta de recursos o capacidades tanto materiales, humanas y económicas.

**Amenazas.** Son aquellos eventos externos a la empresa que, siendo previsibles, si ocurrieran dificultarían el cumplimiento de los objetivos de la organización. Consisten principalmente en los Competidores, cambios en el mercado o sector, cambios legislativos, cambios en las necesidades de los clientes, cambios demográficos adversos, etc.

**Fortalezas.** Son todos aquellos aspectos de origen interno a la empresa que permiten situar a ésta en una buena posición. Representan sus puntos fuertes y se asocia generalmente a recursos valiosos a disposición de la empresa, tales como, recursos humanos,

recursos materiales, comerciales, financieros, productos/servicios, conocimientos, etc.

**Oportunidades.** Son todas aquellas posibilidades o alternativas mediante las cuales la empresa, si es capaz de aprovecharlas, puede obtener ventajas competitivas en el desarrollo del negocio. Suelen ser factores que provienen del exterior, principalmente del mercado y su entorno. (Vidal Fernández; 2012)

En el caso que nos atañe, el análisis DAFO para la Auto Escuela San Marcelino se compone de los siguientes puntos:

### **DEBILIDADES**

- Somos una Autoescuela que se diferencia sobre todo por la calidad ofrecida en el servicio a los alumnos, tratando siempre de tener precios que se adapten a las necesidades de los alumnos. Sin embargo, nuestras tarifas, en comparación con los de la competencia directa suelen ser algo más caros, lo que ocasiona una pérdida de clientes potenciales.
- Deberíamos ser más estrictos a la hora de cobrarle a los alumnos por los servicios utilizados ya que muchos de ellos llegan a deber grandes cantidades de dinero antes de obtener el permiso e incluso una vez finalizada la formación. Hay que intentar reducir la morosidad o el impago por parte de nuestros clientes.

- No realizamos cursos intensivos los fines de semana, cursos que si que realizan varias Autoescuelas competentes, las cuales permiten captar clientes que no pueden acudir a la Autoescuela entre semana o que quieren obtener el permiso de una manera más rápida.
- El no disponer de clave para hacer test por Internet conlleva que los alumnos únicamente puedan realizar test supervisados en la propia Autoescuela.
- Un signo diferenciador que otorga imagen de marca es contar con vehículos dotados del logo de la Autoescuela en el exterior del propio vehículo, pero nosotros, en este caso, no disponemos de dicha imagen.
- Sería conveniente realizar un cambio de imagen en el interior del aula teórica para dotarla así de una imagen joven a la vez que moderna y vanguardista. Actualmente, se puede considerar esta zona como un área un tanto anticuada.

## **AMENAZAS**

- La Situación económica actual en España es muy delicada debido a una lenta recuperación del PIB con una estabilización en el mercado de trabajo que no es suficiente para generar empleo y reducir el paro. Además, cuenta con un déficit

público elevado. Esta situación genera que muchas personas no puedan pensar en comprar un vehículo.

- Reducción progresiva en cuanto al número de permisos expedidos debido a que cada vez es más la parte de la población que no puede sufragar el coste de obtener un permiso de conducir u opta por utilizar medios de transporte alternativos.
- Mayor número de Auto Escuelas que ofrecen idéntico servicio al nuestro a precios irrisorios. Esto conlleva una pérdida en la calidad de enseñanza al alumno.
- Mayores facilidades a la hora de abrir una Autoescuela, debido a la modificación del Reglamento General de Autoescuelas, el cual permite realizar la actividad con un único profesor y vehículo.
- Incremento de los costes derivados con el funcionamiento de los vehículos de prácticas: Gasolina, mantenimiento, ITV, doble mando, seguros.
- La disminución de la población joven es un factor a tener muy en cuenta ya que es el principal cliente que demanda nuestros servicios y según datos del INE, el tramo de población joven se va a reducir considerablemente en las próximas décadas.

- Los precios de los competidores directos está afectando muy negativamente. Con ello, los márgenes de rentabilidad se están reduciendo considerablemente.
- La eliminación de las ayudas del gobierno puede provocar que se produzca, aún más si cabe, un descenso mayor en el número de matrículas al que ya existe actualmente, ya que el permiso por 1€ al día ha sido abolido.
- La posibilidad de que cualquier centro de formación pueda impartir las clases, es otro punto negativo, ya que de este modo los clientes pueden optar por otros centros que no sean Autoescuelas para recibir la correspondiente formación académica de seguridad vial.
- El mayor número de profesores y directores en paro puede provocar que muchos de ellos puedan optar por abrir su propia Autoescuela o Centro de Formación.
- El hecho de que no se está demandando calidad en la enseñanza de la formación vial, sino precios baratos con el menor número de clases teóricas y prácticas posibles, lleva asociado que la seguridad vial esté en declive, ya que gran parte de los nuevos conductores salen con una formación no del todo completa.

- La mayor concienciación ciudadana en cuanto al término de “movilidad sostenible”, puede provocar una disminución del número de matrículas, debido al cada vez mayor uso de medios de transporte alternativos al coche, los cuales se pueden considerar como productos sustitutivos. Hay que tener en cuenta en Valencia las peatonalizaciones tanto ya establecidas como las que está en proyecto, igualmente los proyectos de reordenación de carriles a favor del carril bici, puede desincentivar el uso de turismos y el uso de bicicletas tanto en propiedad como en alquiler.
- Sector muy mal regulado por las Asociaciones miembro, ya que éstas no defienden el bien común de sus asociados.
- A largo plazo, los vehículos que se desplazan solos pueden suponer una amenaza, ya que en este caso no será necesaria una formación vial como la que se desempeña hoy en día. Además también los sistemas automáticos para realizar maniobras de aparcamiento que están apareciendo en los vehículos de última generación, desincentivarían el aprendizaje manual y práctico en parte.
- La dificultad de obtener un crédito por parte de las empresas que acuden a una entidad financiera, puede suponer que no se puedan realizar aquellas inversiones que se tengan previstas llevar a cabo en un futuro. Esto desincentiva tanto

poder llevar la inversión de acudir a una autoescuela para la obtención de permisos de conducción como también de la adquisición de vehículos.

## **FORTALEZAS**

- La actual ubicación de la Autoescuela es una ventaja corporativa, pues está situada en un emplazamiento mucho mejor y es más accesible para los clientes, en comparación con la competencia directa.
- Al tratarse de una empresa pequeña y familiar y con más de 30 años de experiencia, el trato es muy personal que se encuentran los alumnos además de gozar de un alto número de aprobados. La gran mayoría de nuestros alumnos quedan satisfechos con los servicios ofrecidos, esto es así ya que suelen repetir a la hora de obtener nuevos permisos o nos suelen recomendar a familiares, amigos o conocidos que están interesados en obtener un permiso de conducir.
- La empresa cuenta con una flota de vehículos modernos, los cuales son renovados frecuentemente para que los alumnos dispongan de vehículos con una alta tecnología y completamente seguros a la hora de hacer sus prácticas.
- Hoy en día es indispensable disponer de una página web y poderte comunicar a través de las redes sociales. En ambos

casos, contamos con plataformas muy bien estructuradas y consolidadas.

- Intentamos en la medida de nuestras posibilidades modernizarnos en los servicios que ofrecemos y un signo diferenciador es la posible utilización por parte de los alumnos de la aplicación para móvil “Whatsapp” que permite estar en contacto continuo con nuestros alumnos.
- En la actualidad somos la única Autoescuela del barrio que cuenta con la autorización pertinente para impartir cursos de CAP continuo.
- Contamos también con la colaboración del Centro Médico de “Los Alfares”. De esta manera el alumno puede obtener el certificado médico a un precio más asequible.

### **OPORTUNIDADES**

- Los avances tecnológicos y el uso de las TICS puede ofrecer ventajas competitivas si se utilizan correctamente, tales como pueden ser: la posibilidad de realizar clases on-line o la grabación de las clases prácticas realizadas.
- El uso de Internet, en concreto la utilización de las redes sociales, es un medio de comunicación que hay que tratar de cuidar al mínimo detalle. Permite estar actualizado y en continuo contacto con los alumnos o posibles clientes.

- La liberalización del sector permite realizar otras actividades no relacionadas con la educación y formación vial, lo que da lugar a la posibilidad de diversificar el negocio.
- Dado que en el barrio de San Marcelino es cada vez mayor la presencia de inmigrantes (sobre todo Africanos de habla inglesa), sería conveniente estudiar la posibilidad de ofrecer clases en inglés para que estos se formen de manera más adecuada.
- A pesar de que la coyuntura económica actual es desfavorable, es cierto que las previsiones futuras empiezan a ser favorables y se cree en una pronta recuperación económica, lo que podría aumentar los potenciales clientes dispuestos a pagar para la obtención de permisos e igualmente a invertir en un vehículo.
- Cursos de conducción segura y eficiente.
- Se está planteando implantar en España el modelo de Conducción Acompañada, establecida en otros países Europeos.
- Una posible medida de diferenciación, podría ser la fijación de los precios de las prácticas por tramos horarios, según la demanda que haya en cada tramo y reducción del precio por reservar con antelación a la realización de la misma.

- Ayudas a la compra de nuevos vehículos Plan PIVE. De esta manera y gracias a dicha ayuda se puede renovar la flota de vehículos con precios más ajustados.
- Contamos con el acuerdo del Ayuntamiento de Loriguilla para poder impartir en sus instalaciones todas aquellas clases teóricas necesarias para obtener cualquier permiso de conducir.
- Desde el año 2010, es posible llevar publicidad externa en los vehículos de prácticas, como lo hacen taxis, autobuses o metros y tranvías.
- Actualmente gozamos de un convenio con el Comité Técnico de Árbitros de Valencia para que sus colegiados puedan obtener hasta un 10% de descuento a la hora de obtener su permiso de conducir.

**TABLA 28: Cuadro DAFO Auto Escuela San Marcelino**

<p style="text-align: center;"><b>DEBILIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Precios más elevados que la competencia.</li> <li>- Pérdida de cuota de mercado.</li> <li>- Impago de clientes.</li> <li>- No realización de Cursos Intensivos.</li> <li>- No disponemos de clave para realizar test en Internet.</li> <li>- No disponemos del logo da la Autoescuela en los Vehículos de prácticas.</li> <li>- Aula de Teórica Anticuada</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>AMENAZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Situación Económico Actual.</li> <li>- Reducción del número de Alumnos.</li> <li>- Incremento del número de Autoescuelas.</li> <li>- Incremento de los costes de uso de los vehículos.</li> <li>- Disminución de la población joven.</li> <li>- Concienciación por la “Movilidad Sostenible”.</li> <li>- Guerra de precios.</li> <li>- Liberalización del Sector.</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>FORTALEZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ubicación de la Autoescuela.</li> <li>- Calidad en el servicio.</li> <li>- Afianzamiento en el Barrio de San Marcelino.</li> <li>- Experiencia de 30 años en el Sector.</li> <li>- Flota de vehículos modernos.</li> <li>- Página Web y Redes Sociales (Utilización de las TIC’S).</li> <li>- Realización de cursos CAP continuos.</li> <li>- Colaboración con Centro Médico.</li> <li>- Satisfacción final del cliente.</li> <li>- Proximidad al cliente.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>OPORTUNIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Bolsa de clientes futura.</li> <li>- Presencia de Inmigrantes.</li> <li>- Mayor presencia de las TIC’S</li> <li>- Diversificación del negocio.</li> <li>- Previsión Económica favorable.</li> <li>- Fijación del precio de prácticas por tramos horarios.</li> <li>- Cursos de conducción eficiente y amaxofobia.</li> <li>- Llevar publicidad externa en los Vehículos.</li> <li>- Impartición de clases teóricas en Loriguilla.</li> <li>- Convenio con el Comité Técnico de Árbitros.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia (2016)

### 3.1.5. Análisis CAME

Una vez finalizado el análisis DAFO, se pasará a realizar el análisis CAME. A través de dicho análisis se intentarán Corregir las Debilidades, Afrontar las Amenazas, Mantener las Fortalezas y

Explotar las Oportunidades que se han derivado de la matriz DAFO anterior.

A continuación se desarrolla el mismo, en el cual se analizan aquellas de mayor importancia:

### **Corregir las debilidades**

**Precios:** Disminuir los precios es una tarea difícil de llevar a cabo, pues como hemos comentado anteriormente somos una Autoescuela que se diferencia por la calidad ofrecida en post de los precios baratos. No queremos entrar en una guerra de precios, es nuestra última opción pero si seguimos observando una disminución en la matrícula de alumnos y de las rentabilidades sería necesario un ajuste de los precios, reduciéndolos para ser más similares a los de la competencia.

**Impago de Clientes:** Debido al gran número de alumnos que dejan a deber grandes sumas de euros, se hace necesario la toma de medidas para resolver esta debilidad. Para ello, una posibilidad es realizar descuentos por pronto pago o siendo más rigurosos la imposibilidad de realizar el correspondiente examen si no ha liquidado el importe a deber.

**Cursos Intensivos:** Es un factor el cual se está barajando la opción de realizarlo en un futuro, pues los alumnos cada vez disponen de menos tiempo para acudir a la Autoescuela y muchos de ellos nos lo

han propuesto, ya que les vendría mejor prepararse el curso los fines de semana que es cuando gozan de mayor tiempo libre. Es una opción a valorar siempre y cuando se cuente con la capacidad económica, humana y material necesaria para llevarlo adelante. También se debería analizar el número mínimo de alumnos necesarios para formalizar el grupo y que éste sea rentable.

**Logo en Vehículos:** Se trata de otra posible inversión, no del todo cara, que permitiría a la Autoescuela gozar de una mejor imagen de marca. Ya que al observar a simple vista los vehículos, la gente sabría diferenciar que Autoescuela se trata. Para ello habría que realizar el correspondiente diseño exterior en los vehículos y mantenerlo en las futuras flotas a adquirir.

### **Afrontar las amenazas**

**Situación Económica Actual:** Uno de los más claros ejemplos utilizados hoy en día para intentar mejorar los ingresos de una empresa es, dado el elevado porcentaje existente de parados, proporcionar ayudas a aquellos desempleados que quieran obtener un permiso de conducir. De esta manera, se lograría captar un mayor porcentaje de clientes que se encuentren en dicha situación, pues al facilitarles dicha ayuda en el pago del coste del permiso, éste no les supondría un esfuerzo económico tan grande.

**Reducción del número de alumnos:** El número de alumnos que acude a una Autoescuela para obtener un permiso desciende año tras año, para paliar esta situación se puede optar por dos vías diferentes. La primera es intentar fidelizar los alumnos que ya han obtenido con anterioridad algún permiso, realizándoles promociones, ofertas o descuentos para que obtengan algún otro permiso o que estas promociones o descuentos puedan ser utilizadas por familiares, amigos o conocidos. La segunda opción es tratar de diversificar nuestro negocio mediante la realización de diferentes cursos relacionados o no con la formación vial para así intentar captar nuevos clientes.

**Disminución de población joven:** Somos conocedores de que la población joven es el principal cliente que acude a una Autoescuela. Pero también somos conocedores de que dicha población cada vez es menor, por lo que se hace necesaria la búsqueda de alternativas para afrontar dicha amenaza. Una de las posibles medidas sería una posible segmentación del mercado y centrarnos en otro tipo de perfil de clientes diferentes, por ejemplo tratando de captar los inmigrantes que residen en el barrio, que son cada vez más numerosos o tratando de fidelizar a los alumnos de la propia Autoescuela ofreciéndoles descuentos a la hora de obtener otros permisos en un futuro, tal como se ha comentado en el punto anterior.

**Movilidad Sostenible:** Este término que está tan de moda actualmente, está suponiendo un importante retroceso en el sector. Ya que es cada vez más la población que opta por el uso de medios de transporte alternativos al coche o moto a la hora de realizar desplazamientos cortos dentro de la ciudad. Esto conlleva el descenso del número de matriculados, pues alguno de los posibles clientes opta por utilizar estos servicios, en vez del coche, con lo cual no termina matriculándose en una Autoescuela o prefiere posponer su formación para más adelante. Una posibilidad para mejorar esta situación es realizarles descuentos u ofertas que se basen en la necesidad de obtener el permiso para, por ejemplo, tener mayores facilidades a la hora de encontrar un trabajo si dispones del permiso de conducir, a la vez que el coche genera una libertad y una independencia que no se encuentra en otros medios de transporte.

**Incremento de los costes:** El mantenimiento de los vehículos, el incremento de los carburantes o la subida del precio del alquiler del local son alguno de los costes que se deberían tratar de controlar, intentando negociar dicho pago con los proveedores o arrendadores. Por ejemplo, se podría analizar la conveniencia de realizar el pago a plazos o descuentos por pronto pago o por gran volumen de compras.

## **Mantener las fortalezas**

**Ubicación:** En un principio, la idea inicial, a pesar del incremento del coste mensual de alquiler del bajo comercial, es mantenernos en la misma ubicación actual, ya que la empresa se encuentra localizada en uno de los mejores puntos del Barrio. El único inconveniente del local es su tamaño, pues si en un futuro queremos diversificar el negocio y realizar cursos para conductores profesionales o de cualquier otra temática necesitaríamos disponer de mayor espacio, si dichos cursos son rentables económicamente. Hay que tratar de “vender” que nuestra empresa está situada en un lugar inmejorable, ofreciendo cercanía a los alumnos, ofreciendo una gran accesibilidad y localizándose muy próxima a cualquiera de las zonas de examen práctico, por lo que nuestros alumnos no pierden tiempo en los desplazamientos y empeñan los 45 minutos de cada práctica en la circulación y aprendizaje por dichas zonas.

**Experiencia:** Nuestro objetivo es consolidarnos como la Autoescuela con más experiencia de la zona. Queremos mantener aquel personal docente capacitado para ello sin olvidarnos de que estos a su vez sean personas jóvenes y bien formadas, con ganas de transmitir los valores de la Autoescuela a los futuros alumnos.

**Trato personal:** El hecho de ser una empresa pequeña y familiar facilita el trato personal y la buena relación con los alumnos. Para mantener esta fortaleza, los empleados deben estar preparados

para desarrollar habilidades encaminadas a ofrecer confianza a los alumnos para que estos se sientan cómodos. Pretendemos conocer cada alumno y sus necesidades para que estos se encuentren a gusto y consigan estar motivados a la hora de prepararse el permiso de conducir y evitar que el acudir a la Autoescuela suponga una losa y una actividad poco atractiva.

**Calidad en el servicio:** Como en el caso del trato personal y de la experiencia, se hace necesario disponer de los mejores recursos humanos posibles. Como se ha comentado, trataremos de ahondar en la búsqueda de personal joven, experimentado, con estudios y don de gentes que estén capacitados para desarrollar las habilidades necesarias para conseguir motivar a los alumnos con el objetivo de que cumplan sus propósitos.

**Página Web y Redes Sociales:** Las actuaciones correctas en este apartado irán relacionadas hacia la constante actualización y mejora continua que se puedan producir en dichos campos. Trataremos, a su vez, de ir añadiéndole valor al uso de dichas vías de comunicación por parte de nuestros alumnos para que cada vez sea mayor su uso, permitiéndonos un contacto continuo con los clientes.

**Cursos CAP continúo:** Al ser la única Autoescuela de las competidoras directas que ofrece este servicio debemos mimar y cuidar a todos aquellos alumnos que se matriculen para realizar

dicho curso. Si estos quedan satisfechos es más que probables que a los cinco años vuelvan a repetirlo con nosotros y que incluso nos recomienden a compañeros. El objetivo es conseguir el mayor número de clientes para que aquellas Autoescuelas interesadas en impartir dichos cursos en un futuro les cueste más captar clientes, es decir, queremos tratar de interponer una especie de barrera de entrada.

### **Explotar las oportunidades**

**Avances Tecnológicos y uso de las TIC's:** Mantenerse actualizado e invertir en nuevas tecnologías es uno de nuestros propósitos para el día de mañana. Intentaremos, en la medida de lo posible, disponer de todos aquellos recursos que supongan una mejora continua en la enseñanza de la formación vial. No suelen ser inversiones baratas, pero como empresa que ofrece calidad en el servicio, puede permitir diferenciarnos, aún más, de la competencia.

**Bolsa de clientes futura:** Consiste en localizar y mantener el contacto con aquellos posibles futuros clientes que estarían dispuestos en contar con nuestros servicios. Una posible manera de realizar la búsqueda sería utilizando las redes sociales e Internet para comunicarnos con ellos y mantenerlos informados a cerca de nuestras tarifas, ofertas o promociones que podamos llevar a cabo para que estén al corriente de todos los servicios que ofrecemos.

**Liberalización del Sector:** En este caso, la parte positiva consiste en que en la actualidad podemos diversificar el negocio y realizar actividades diferentes a las propias de la formación o educación vial. Por dicho motivo, existen múltiples salidas que, en el caso de ser rentables, podrían suponer un incentivo económico para intentar mejorar la situación, además de suponer un salto de calidad y una mejora en cuanto al número de servicios ofrecidos. Permitiendo que nuestro perfil de cliente sea algo más amplio, no limitándonos únicamente al de una persona joven.

**Inmigrantes:** El barrio de San Marcelino es un barrio obrero cuyos residentes tienen un nivel económico medio-bajo. Desde hace aproximadamente una década el número de inmigrantes que vive en la zona no para de crecer. Es por este motivo, por el cual sería conveniente, quizás, centrarse en ofrecer mejores servicios a este tipo de clientes para así intentar conseguir un aumento en el número de matrículas y en principio de los ingresos. Para ello, se podrían ofrecer clases en inglés para aquellos inmigrantes de habla inglesa o packs especiales, ya que estos suelen demandar precios especiales denominados con el nombre de *“todo incluido”* o *“precio cerrado”*. Como inconvenientes, encontramos, por una parte el bajo poder adquisitivo de éstos y la posibilidad de impago, y por otra que al tratarse de culturas diferentes, en ocasiones supone más problemas que beneficios, ya que hay muchas veces que no razonan

ni opinan de la misma manera que los Españoles y se creen que lo que ellos hacen es lo correcto, lo cual incrementa la dificultad en la enseñanza.

**Impartición de clases en Loriguilla:** Existen muchas esperanzas depositadas en la realización de estos cursos en el pueblo de Loriguilla. Mediante la realización de estos cursos, los vecinos de este pueblo así como los de urbanizaciones cercanas se pueden aprovechar del convenio y del acuerdo formalizado con su Ayuntamiento, por el cual queda establecido que únicamente la Auto Escuela San Marcelino queda capacitada para la impartición de las clases, tanto teóricas como prácticas, de cualquier clase de permiso de conducir en una de las instalaciones que el Ayuntamiento pone a nuestra disposición. A pesar de tratarse de un pueblo pequeño la realización de dichos cursos intensivos de manera temporal puede suponer también unos ingresos extras y una mejora en los servicios ofrecidos en el mismo pueblo.

**Llevar publicidad externa:** Para ello, se deberían realizar las labores propias de Comercial con el objetivo de conseguir alguna empresa dispuesta a publicitarse en nuestros vehículos. La manera correcta de vender esta oportunidad sería haciéndoles ver que nuestro vehículo va circulando por toda la ciudad de Valencia por lo que el impacto visual que puede suponer es muy alto, ya que al cabo del día pueden ser miles de personas las que hayan observado el

anuncio. Es una manera muy sencilla y muy económica de publicitar una empresa y a nosotros nos supondría unos ingresos extras.

### **3.2- Análisis de las Operaciones**

A través del Análisis de las Operaciones se va a estudiar la localización de la empresa y se va a describir el Plan de Operaciones y sus procesos. Además se van a detallar todos aquellos recursos disponibles con los que cuenta la empresa y que son necesarios para el correcto funcionamiento de la misma.

#### **3.2.1. Localización y Distribución en planta**

En primer lugar se realizará una breve introducción para conocer aquellos conceptos necesarios a tener en cuenta a la hora de decidir sobre la localización de una empresa de servicios.

Normalmente, en las empresas de servicios, la localización viene determinada por el Plan de Marketing desarrollado, dependiendo para este caso de dos factores fundamentalmente, tales como son la proximidad al cliente objetivo y/o la imagen de la empresa derivada de la propia localización. (OLLÉ, M., PLANELLAS, M., MOLINA, J., y otros 2002).

Por otra parte, también se hace necesario plantearse la cuestión de ¿comprar o alquilar? Para dar una respuesta adecuada a esta pregunta, se debe tener en cuenta una serie de factores que son ajenos al Plan de Operaciones, siendo estos, entre otros, los siguientes:

- Disponibilidad de recursos económicos suficientes para afrontar la compra.
- Criterios de fiscalidad.

- Criterios de rentabilidad.
- Necesidad de imagen de solvencia frente a terceros.

Se suele aconsejar en optar por el alquiler por tres razones:

- Existencia de mayor flexibilidad ante una evolución de la empresa negativa o distinta a la prevista.
- Permite disponer de mayores recursos económicos.
- Permite evitar enmascarar el negocio verdadero con otro más bien de tipo inmobiliario.

En el caso que nos ocupa, la localización de la empresa de estudio se encuentra situada en el Barrio de San Marcelino, concretamente en la Avenida Doctor Tomás Sala, 14, es decir, a las afueras de la ciudad de Valencia. La Autoescuela lleva instalada en el mismo bajo comercial desde que se inauguro hace más de 30 años. Se optó por dicha zona debido a tres motivos fundamentalmente:

- Inexistencia de Competencia en aquella época.
- Gran cantidad de población joven en edad de obtener un permiso.
- Zona de crecimiento urbanístico por encontrarse a las afueras de la ciudad.

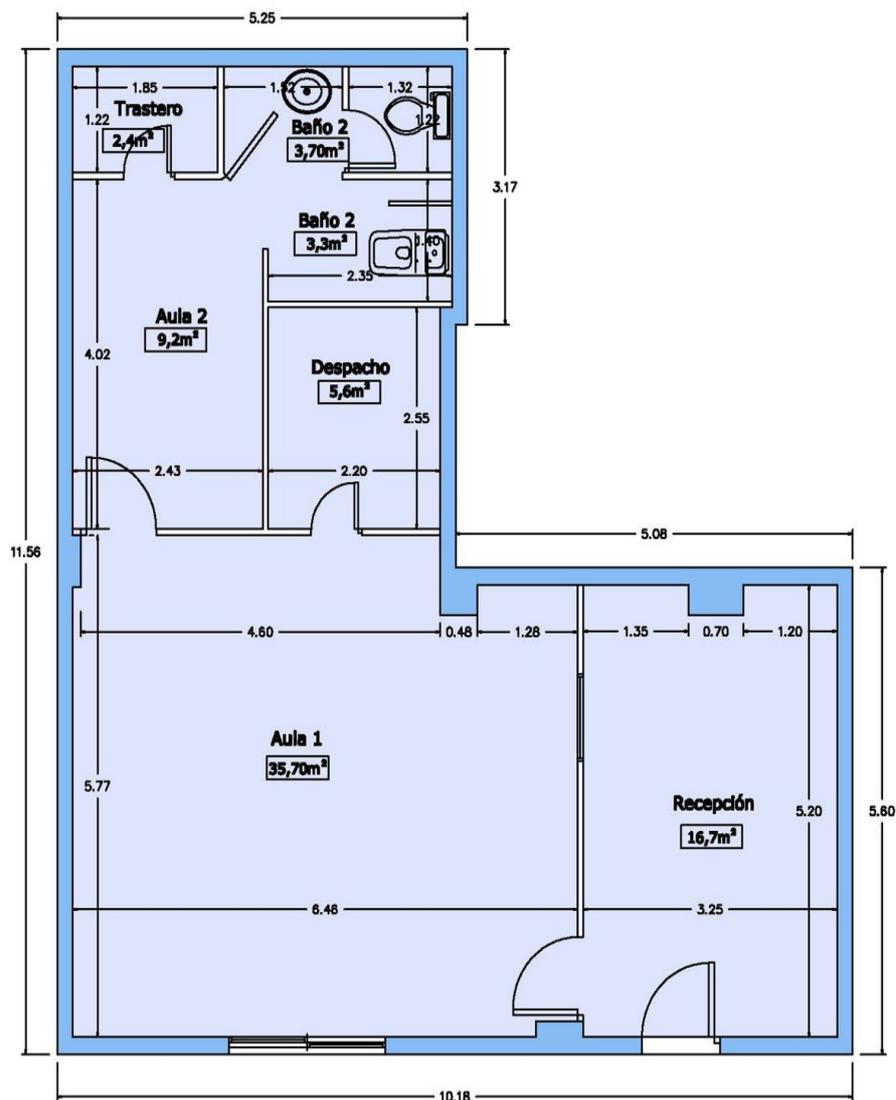
Hoy en día la situación es diferente, y a pesar de que ha habido un incremento en el número de competidores y que la población residente en el barrio tiene una media de edad más bien elevada, se puede afirmar que la empresa cuenta en la actualidad con una situación, en cuanto a la localización se refiere, mucho más favorable que hace 30 años, pudiendo

considerarse incluso privilegiada. Hasta hace prácticamente 10 años, el local comercial se encontraba situado en un lugar escondido y con una accesibilidad no del todo idónea. Pero el desarrollo y el crecimiento urbanístico de la ciudad, ha permitido que el local se encuentre hoy en día en un lugar inmejorable, esto es así gracias a la creación del Boulevard Sud, que queda justo delante de la Autoescuela, permitiendo que esta esté mucho mejor comunicada, con lo cual los clientes y alumnos tienen un acceso mucho más cómodo, seguro y rápido, bien directamente porque residen en las proximidades o bien a través de las diferentes paradas de las líneas de la EMT, Metro y Valenbisi que hay situadas a escasos 100 metros. Por otra parte, la Autoescuela San Marcelino se encuentra situada a unos 600 metros de los terrenos públicos municipales en los que se desarrollan las prácticas de circuito cerrado para los permisos de motocicleta y ciclomotor, por lo que en este caso los alumnos interesados en obtener dichos permisos apenas pierden tiempo en desplazamientos para desarrollar las prácticas.

Por otra parte, como se ha comentado anteriormente la media de edad de la población residente en el barrio es un tanto elevada, así la cifra de población joven en edad de obtener los permisos ha ido disminuyendo progresivamente. Este factor negativo podría ser contrarrestado por el mayor número de inmigrantes que hoy en día residen en el propio barrio, pues en la última década se viene observando un continuo aumento en cuanto al número de inmigrantes que acuden a la Autoescuela para obtener alguno de los permisos. Es por este motivo, por el cual sería necesario “cuidar” dicho segmento de clientes, ya que en los últimos años su presencia está siendo más asidua.

A continuación, se muestra el plano del local en el cual se efectúa la actividad principal del negocio de la Autoescuela. Este tiene una superficie aproximada de 80m<sup>2</sup>. En dicho plano se puede observar las áreas, secciones o zonas en las cuales está dividida, siendo estas las siguientes:

**IMAGEN 12: Distribución por áreas del local**



Fuente: Planos originales arrendador (2013)

**Recepción:** Dicho lugar está reservado para la realización de las actividades propias de Secretaria. La Administrativa se encarga, además de informar a los posibles clientes interesados en contar con alguno de nuestros servicios, realizar todas las gestiones y trámites necesarios entre la Autoescuela y los propios alumnos, así como con la Dirección Provincial de Tráfico y los respectivos proveedores. También se le puede considerar como la sala de espera, ya que es aquí donde tanto los posibles clientes como los alumnos permanecen a ser atendidos.

**Aula 1:** Se trata del aula principal en la cual se desarrollan las diferentes clases teóricas desarrolladas por el personal docente de la misma, a través de un video proyector en el cual van surgiendo las imágenes previamente seleccionadas. Además, cuenta con ordenadores de mesa que permiten a los alumnos realizar los test a través del programa informático AEOL. Por otra parte, cuenta con diferentes murales, paneles y una pizarra cuyo objetivo es destacar y visualizar de una manera más concreta los conceptos explicados con anterioridad.

**Aula 2:** Esta aula es mucho más pequeña que la anterior. Antiguamente se destinaba a realizar las clases teóricas de la parte de mecánica. Por lo que aquí podemos encontrar diferentes piezas y componentes de vehículos para entender mejor el funcionamiento de los mismos. Actualmente dicha aula está dirigida a la realización de test por ordenador cuando el aula principal se encuentra saturada. Únicamente dispone de dos ordenadores de mesa que son utilizados en casos necesarios cuando no existen ordenadores disponibles en el aula principal.

Se está barajando la opción de darle un uso alternativo en un futuro ya que, en principio, con el aula principal se dispone de ordenadores más que suficientes, por lo que este espacio se puede considerar como una zona con pérdida de capacidad productiva.

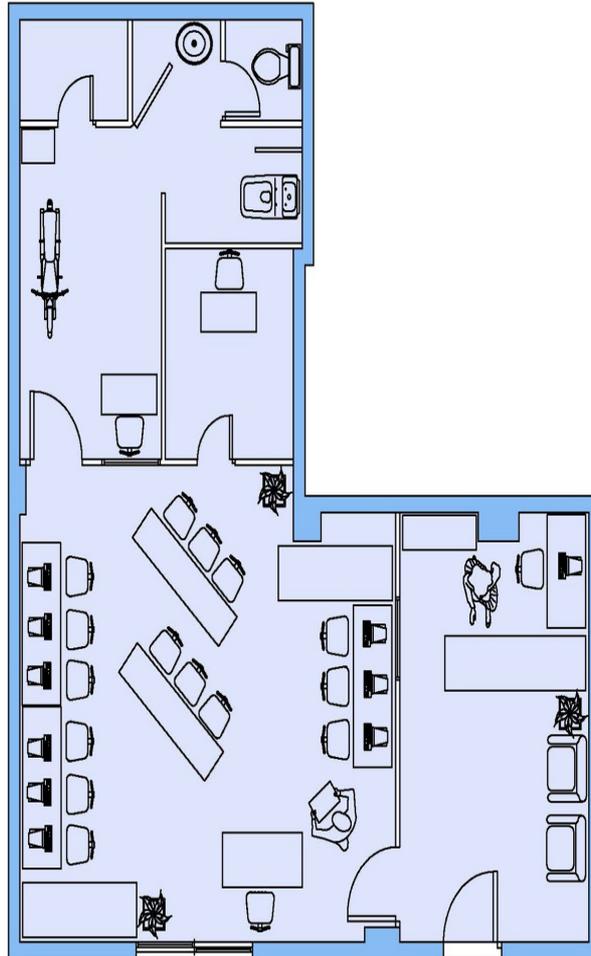
**Despacho:** Aquí se desarrollan las diversas reuniones que se puedan llevar a cabo entre el Director y el resto de trabajadores, así como con comerciales, proveedores y Directores de otras Autoescuelas. También es el área utilizada a modo de archivo y almacén.

**Baño:** Actualmente cuenta con dos baños en el mismo espacio ya que ha sido necesario realizar una reforma para poder habilitar un baño para minusválidos y cumplir así con los requisitos establecidos por la normativa que regula la realización de cursos CAP.

**Trastero:** Zona en la cual se almacenan productos de limpieza y los enseres necesarios para poder realizarlas. También permite el almacenaje de otros utensilios que o bien se han quedado obsoletos o bien no son necesarios en el día a día de una Autoescuela.

A modo orientativo se muestra el siguiente plano donde se puede observar de manera gráfica la distribución del local por zonas de influencia y el mobiliario que se puede encontrar en cada una de ellas.

### IMAGEN 13: Distribución del Local con Mobiliario



Fuente: Planos originales arrendador (2013)

Al inicio del capítulo actual se debatía entre la necesidad de optar bien por un contrato de arrendamiento o bien por la compra del local comercial y los factores a considerar a la hora de tomar tal decisión.

En el caso que nos atañe y desde que la Autoescuela se inauguró se ha optado por la decisión de alquiler y mantenerse siempre en

el mismo bajo comercial, es decir, mantener la misma situación. Ya que se considera que el negocio goza hoy en día de una localización idónea. No obstante, sí que han existido momentos en los cuales se ha llegado a plantear un cambio de local comercial en los últimos años, eso sí, manteniéndose siempre dentro del Barrio de San Marcelino. Esto es así, debido a que en el año 2000 se estaba realizando un desembolso económico de 57000 Pesetas (345€ aproximadamente), desde finales del año 2010 y con la firma de un nuevo contrato 693€ al mes, tras haber aplicado el IVA y habiendo practicado la correspondiente retención de IRPF, mientras el IBI corre por nuestra cuenta. Este contrato fue renovado el 2 de Noviembre de 2015 con otro con fecha tope el 2 de noviembre de 2021, pero con un importe mensual de 800,30€ con IVA y retención incluido.

### **3.2.2. Recursos Disponibles**

El objetivo de este apartado es tratar de dar una visión global del conjunto de recursos, competencias y habilidades de las que dispone la Autoescuela San Marcelino para hacer frente al entorno.

Los recursos y las competencias con los que cuenta la Autoescuela San Marcelino van a marcar la capacidad estratégica de la misma y si estos son adecuados y se ajustan a las necesidades existentes permitirán lograr ventajas competitivas sobre sus competidores.

Entre las conclusiones que se pretenden obtener a través de su análisis se encuentran: la productividad de los recursos, la adecuación organizativa, el posicionamiento en el mercado, la eficiencia directiva y la motivación del grupo humano que forma parte de la propia Autoescuela, por lo que es importante tener

en cuenta todos los recursos con los que cuenta la Autoescuela San Marcelino para conocer mejor los puntos anteriores.

En el caso concreto de la Auto Escuela San Marcelino, ésta dispone de los siguientes recursos, entre los que se puede distinguir los siguientes:

- 1) Recursos Tangibles
- 2) Recursos Intangibles
- 3) Recursos Humanos
- 4) Recursos Financieros

En este capítulo, únicamente desarrollaremos los dos primeros recursos (Recursos Tangibles e Intangibles), ya que los Recursos Humanos y Financieros se analizarán en capítulos posteriores.

### **Recursos Tangibles**

En la actividad cotidiana de una empresa se entiende por recurso tangible a aquellos **recursos materiales** que permiten ofrecer los productos o servicios en cuestión, es decir, son los medios físicos que ayudan a conseguir un objetivo en concreto. Entre ellos se suelen encontrar las materias primas, la maquinaria, las instalaciones y los terrenos.

Para el caso concreto de la Autoescuela San Marcelino, se pueden considerar los siguientes elementos como recursos materiales de la misma:

- Bajo comercial de 80 metros cuadrados.
- Dos Turismos con doble mando, una Motocicleta y un Ciclomotor.

- 12 ordenadores de mesa y 2 impresoras multifunción.
- Un proyector multimedia.
- Fax y Teléfono (Fijo y móvil).
- Maquetas de modelos de mecánica.
- Juego de señales y distintivos de vehículos.
- Rueda de repuesto y cadenas.

Por otra parte, al tratarse de un centro docente de formación vial podemos encontrar otra serie de recursos tangibles como son los **recursos didácticos**, siendo estos de vital importancia para el correcto funcionamiento de la misma.

Los *recursos didácticos* hacen referencia a una parte de los medios educativos, es decir, a los materiales que han sido expresamente elaborados con una intencionalidad didáctica para que el alumno reciba el mensaje con la máxima eficiencia, lo mejor posible. Su uso adecuado facilita la comunicación.

En la formación de conductores estos recursos juega un papel muy importante, ya que ayudan al profesor en sus explicaciones, posibilitan el aprendizaje de habilidades perceptivas y motrices, acercan al alumno a situaciones de la conducción que, de otro modo, por falta de tiempo o peligrosidad no conocería hasta encontrarse con ellas como conductor, etc.

El material didáctico a utilizar debe reunir, como mínimo, las siguientes características:

- Ofrecer una información correcta y actualizada.
- Proporcionalidad entre el coste, instalación, tiempo, etc., y el objetivo didáctico perseguido.

- Facilidad de uso, accesibilidad.

Los medios o el material didáctico empleado en la Autoescuela San Marcelino atendiendo a la plataforma o soporte tecnológico en la que se sustenta es el siguiente:

❖ Materiales Convencionales:

- Impresos: Libros, revistas, documentos y fotocopias.
- Tableros didácticos: Pizarra.
- Láminas murales: Carteles, murales y fotografías.

❖ Materiales Audiovisuales:

- Imágenes fijas proyectables: Transparencias.
- Imágenes en movimiento: DVD.

❖ Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC):

- Programas informáticos: Material didáctico multimedia (AEOL) con animaciones y simulaciones.
- Internet: Página Web, Red de Área Local (LAN) y módem.

### Recursos Intangibles

Entre los Recursos Intangibles que forman parte de la Autoescuela San Marcelino se pueden nombrar entre otros los siguientes:

- Marca registrada.
- Página Web.
- Redes Sociales corporativas y aplicaciones móvil Android.

- Recursos Humanos (Un director, un profesor de teoría, dos profesores de prácticas, un administrativo y una encargada de la limpieza).
- Amplia experiencia y trato personal.
- Consultor y Abogado.

A modo resumen, se pueden observar de manera más concisa y clara, a través de la siguiente tabla, tanto los Recursos Tangibles como los Recursos Intangibles más importantes de los que dispone la Autoescuela San Marcelino.

**TABLA 29: Recursos Tangibles e Intangibles**

Recursos Tangibles	Recursos Intangibles
<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Recursos Materiales               <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bajo Comercial</li> <li>• Vehículos</li> <li>• Ordenadores e Impresoras</li> <li>• Proyector Multimedia</li> </ul> </li>   <li>❖ Recursos Didácticos               <ul style="list-style-type: none"> <li>• Libros, revistas y Pizarra</li> <li>• DVD y Transparencias</li> <li>• Material Didáctico Multimedia</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Marca Registrada</li>   <li>• Página Web</li>   <li>• Redes Sociales y Aplicaciones móvil</li>   <li>• Recursos Humanos</li>   <li>• Experiencia</li>   <li>• Consultor y Abogado</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia (2016)

### 3.2.3. Operaciones y Procesos

A la hora de realizar el Plan de Operaciones se debe tener en cuenta fundamentalmente su contenido y este suele girar alrededor del ¿cómo? y ¿con qué?, pues de nada sirve haber identificado y definido un producto o servicio atractivo para el público objetivo si posteriormente no se es capaz de fabricarlo,

comercializarlo y prestarlo. (OLLÉ, M., PLANELLAS, M., MOLINA, J. y otros; 2002).

En cualquier Plan de Operaciones los objetivos comunes que se deben mantener son los siguientes:

- Establecer los procesos de producción y logísticos más adecuados para fabricar, comercializar y prestar los productos o servicios definidos por el Plan de Empresa.
- Valorar y definir los recursos materiales, humanos y de cualquier otra índole que sean necesarios para poder realizar adecuadamente los procesos anteriores.
- Valorar los parámetros básicos (capacidades, plazos, existencias, inversiones, etc.) asociados a los procesos y recursos citados en los dos puntos anteriores y comprobar que son coherentes con los condicionantes y limitaciones esenciales impuestos por el entorno, la definición del negocio, las estrategias generales del mismo y otros planes componentes del Plan de empresa.
- Programar y valorar el período de puesta en marcha, previo al desarrollo regularizado de los procesos.

En el caso que nos ocupa se pueden definir cuatro procesos que requieren de una planificación previa y un desglose de todas las tareas u operaciones específicas a seguir con el objetivo de conseguir una prestación eficaz del servicio demandado por el cliente. Siendo estos procesos o fases las siguientes:

1. Información y Matrícula.
2. Formación Académica de los Alumnos.
3. Presentación de los alumnos a examen.

#### 4. Finalización de la Formación Académica.

##### **Información y Matrícula**

En esta primera fase, se realiza una primera toma de contacto con el cliente. Aquí la persona interesada puede recibir información mediante tres canales diferentes: Email, vía telefónica o directamente en persona si acude a la Autoescuela, siendo esta última la más frecuente. Es entonces cuando el posible cliente recibe la información acerca de nuestros servicios y se le informa de nuestras tarifas. Si este acepta las condiciones pactadas se le matricula y pasa a tener la consideración de alumno. Posteriormente se rellena la ficha correspondiente, se registra en el libro de registros de alumnos y se le hace entrega del material didáctico necesario para preparar adecuadamente la parte de conocimientos teóricos, así como del contrato de enseñanza con las condiciones iniciales acordadas.

##### **Formación académica**

Toda vez que el alumno ha sido matriculado y así consta en el libro de registro, este inicia su formación académica. En primer lugar, recibe una formación teórica con el objetivo de ir asentando una serie de conceptos y conseguir así una base mínima de conocimientos que permitan superar la prueba de examen de control de conocimientos, es decir, la parte teórica. Para llegar a este objetivo, en la Autoescuela se realizan todos los días clases teóricas de 11:00 a 12:30 y de 17:30 a 19:00, todas estas son llevadas a cabo por el personal docente de la misma y a través de un video proyector se explican los diferentes temas teóricos y se visualizan animaciones para que el alumno tenga una primera toma de contacto con posibles situaciones reales futuras y conocer las reacciones correctas a tomar.

Por otra parte, y para consolidar los conocimientos, una vez finalizada la clase de teoría o antes de que esta comience, los alumnos tienen a disposición una serie de ordenadores en los cuales pueden realizar una batería muy amplia de test con preguntas muy similares a las del propio examen.

Cuando el alumno ha superado la fase anterior, es decir, la prueba teórica, este pasa a recibir una formación eminentemente práctica en la cual va a tener que ser capaz de desenvolverse a los mandos de un vehículo a la vez que aplica los conocimientos teóricos vistos en la etapa anterior. Esta fase puede ser de dos tipos, dependiendo del permiso solicitado, siendo estas las siguientes: Prácticas en circuito cerrado o prácticas en vías abiertas al tráfico

### **Presentación de los alumnos a examen**

En cuanto se considera que el alumno está completamente preparado para ir a examen, pues se cree que tiene los conocimientos mínimos adquiridos o posee las aptitudes y habilidades necesarias, este es presentado a realizar el correspondiente examen, teórico o práctico, en función de la fase de desarrollo en la que se encuentre y del permiso a obtener. No obstante, y antes de presentarse al examen teórico es requisito imprescindible que el alumno supere una prueba de aptitud psicofísica en un centro médico autorizado por tráfico.

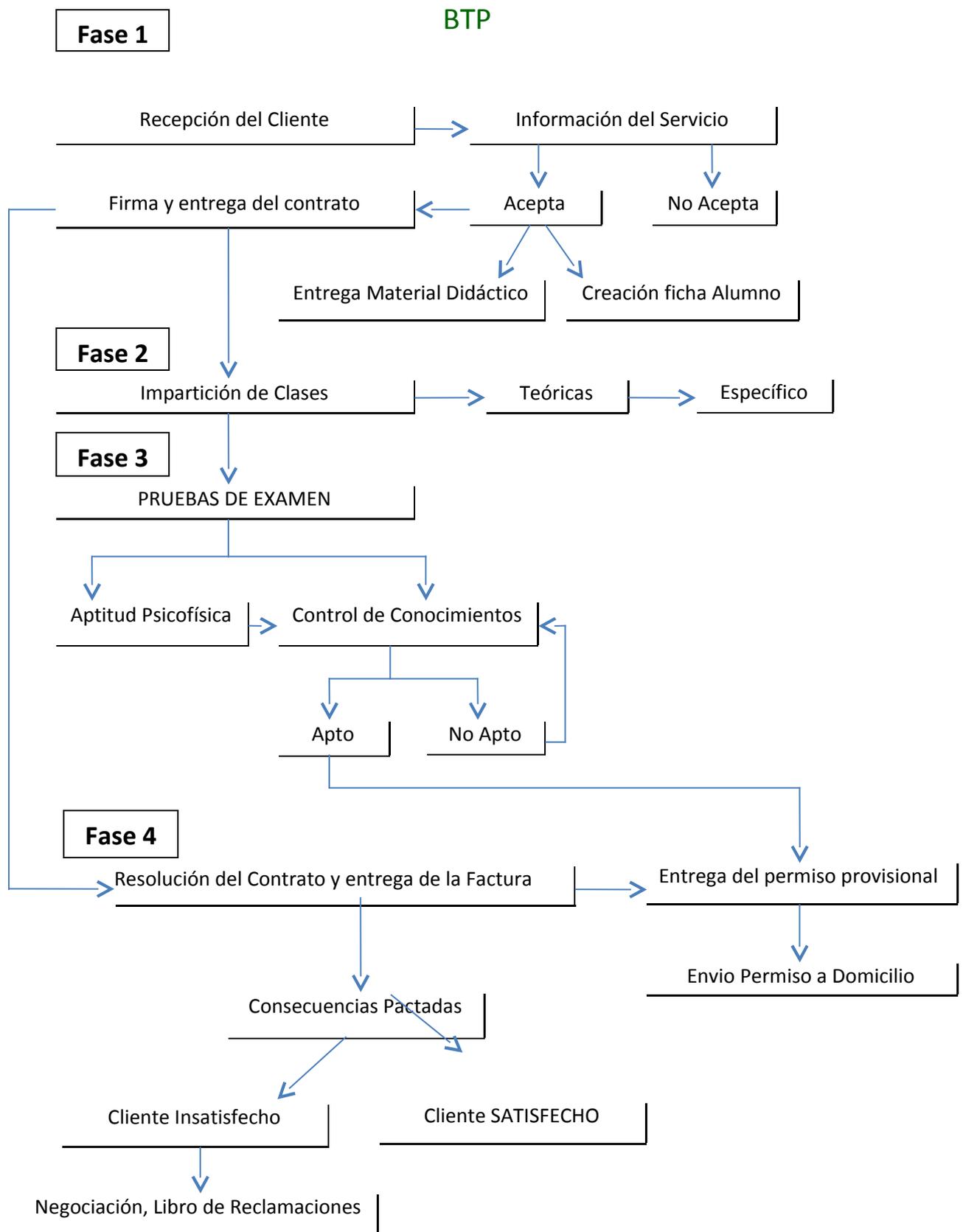
### **Finalización de la formación académica**

En esta última fase, el alumno ya ha superado todas las pruebas requeridas y por tanto ha conseguido el objetivo marcado que es obtener el permiso de conducir. Superada todas las pruebas de examen, se considera que el alumno ha finalizado su formación en la Autoescuela, no sin antes hacerle entrega del permiso

provisional para poder circular, de la factura con el costo total del permiso y si fuese necesario se otorga la placa L de conductor novel. Finalmente la DGT, le envía a su domicilio el permiso original en el plazo máximo de un mes desde que aprobó el examen.

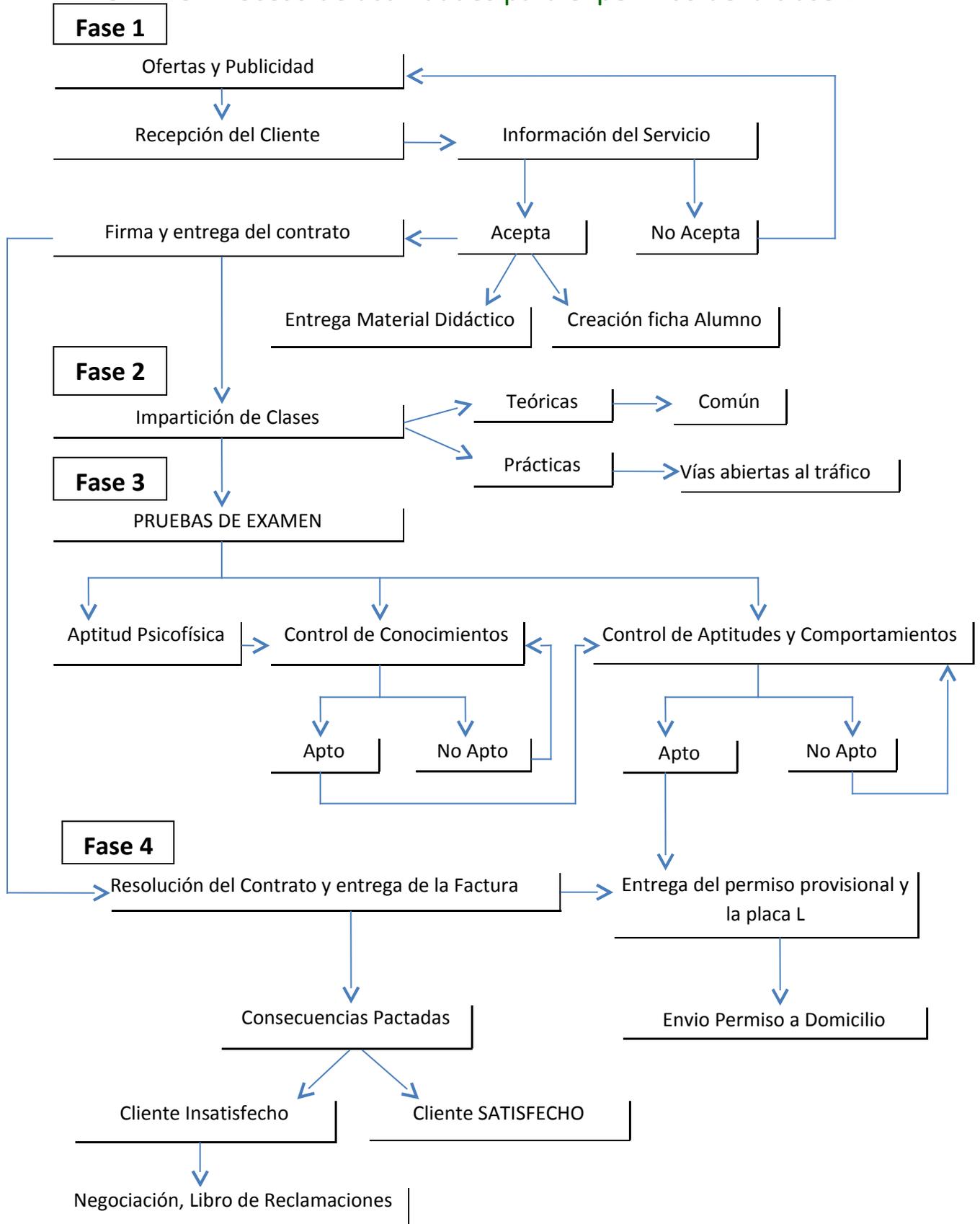
Se hace necesario advertir que el plan de Operaciones será diferente en función del permiso que el alumno vaya a obtener, aunque en todos se llevan a cabo los cuatro procesos, entre ellos hay diversas particularidades que es necesario destacar y diferenciar. Habrá situaciones en las cuales el proceso sea de corta duración y otras en las que el proceso sea más extenso, dependiendo del tipo de permiso como ya se ha comentado. Por dicho motivo vamos a realizar este análisis bajo tres perspectivas diferentes, siendo estas la obtención del permiso BTP, B y A2, que son los tres permisos que la Autoescuela San Marcelino está autorizada a impartir.

## IMAGEN 14: Proceso de actividades para el permiso de la clase



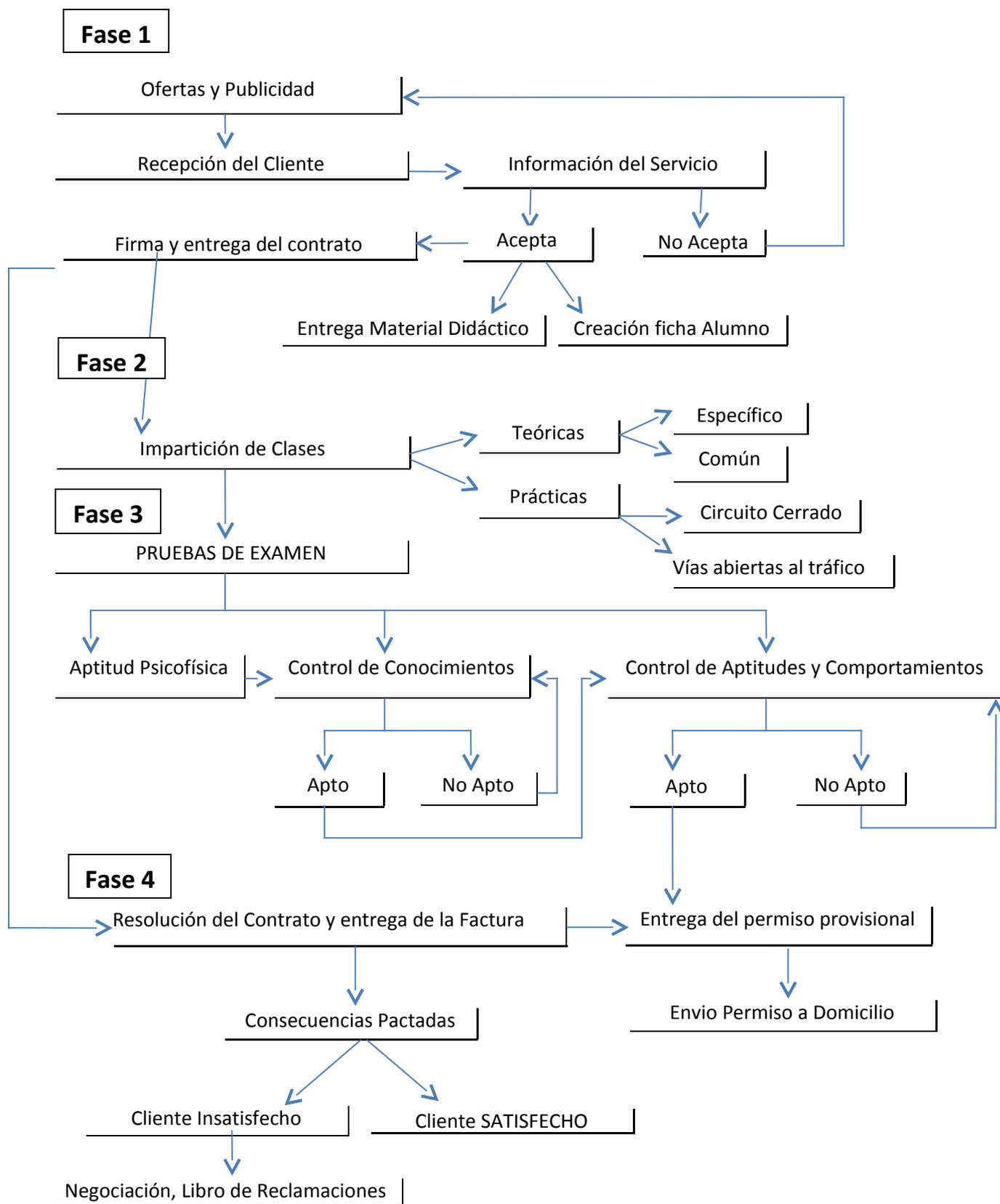
Fuente: Elaboración propia (2013)

## IMAGEN 15: Proceso de actividades para el permiso de la clase B



Fuente: Elaboración propia (2013)

IMAGEN 16: Proceso de actividades para el permiso de clase A2



Fuente: Elaboración propia (2013)

-Diferencias entre los diferentes procesos según el permiso-

Al observar los tres diagramas anteriores se puede llegar a la siguiente conclusión:

- Para los tres tipos de permisos el proceso 1 (Información y Matrícula) es el mismo, excepto en el caso del permiso BTP, en el cual generalmente no se suelen realizar ofertas y tiradas de publicidad, siendo esta la única diferencia.
- Las mayores diferencias se encuentran tanto en la fase 2 (Formación académica de los alumnos) como en la etapa 3 (Presentación de los alumnos a examen). Aquí dependiendo del permiso a obtener, las clases teóricas serán de una manera u otra, adaptándose estas a cada permiso. Por otra parte, las pruebas de examen a superar también son diferentes. En el caso del permiso BTP, solamente existe examen teórico, no hay pruebas prácticas. Para el caso del permiso B, el alumno debe prepararse para realizar tanto un examen teórico como un examen práctico en vías abiertas al tráfico. En cuanto al permiso de la clase A2, el alumno debe realizar un examen teórico tanto de conocimientos específicos como de conocimientos comunes para posteriormente realizar una formación práctica y superar el examen tanto en circuito cerrado como en vías abiertas al tráfico.
- La última fase o proceso 4 (Finalización de la formación académica) es muy similar para todos los permisos analizados. La única diferencia consiste en si al finalizar la formación el alumno recibe la placa L o no, dependiendo de si este ya poseía algún permiso con anterioridad o no.

## **-Secuencia detallada de las actividades a realizar-**

### Proceso 1: Información y Matrícula

#### **1- Realización de Ofertas y Publicidad de los servicios ofrecidos:**

A pesar de que la empresa lleva más de 30 años asentada en el Barrio de San Marcelino y que es de sobra conocida, la gran cantidad de competencia existente hace que se haga necesaria la realización de manera temporal y en fechas concretas de ofertas y publicidad para que los clientes objetivo conozcan las promociones que se están llevando a cabo y “luchar” de esta manera contra los competidores directos.

En los últimos años se han venido realizando diferentes sorteos, descuentos y regalos entre los alumnos matriculados. La forma de dar a conocer estas ofertas ha sido principalmente mediante folletos publicitarios pero también se está haciendo mucho hincapié últimamente a las redes sociales (Tuenti, Facebook) y a la aplicación de telefonía móvil de Whatsapp.

**2- Recepción del cliente (Primer Contacto):** Una vez el cliente potencial se encuentra interesado en obtener alguno de los servicios ofrecidos, suele acudir generalmente a la Autoescuela para ser informado. No obstante, hay una gran cantidad de clientes y cada vez más que optan por utilizar las redes sociales a la hora de tener un primer contacto con nosotros, permitiéndoles ahorrarse de esta manera el desplazamiento. Hay otras posibles vías a las que acuden los clientes, tales como son el e-mail y el teléfono. El inconveniente es que en estos casos el trato personal y directo se pierde por completo.

**3- Información del servicio al cliente:** Junto con las dos etapas anteriores, ésta es una de las más importantes a la hora de captar clientes y conseguir que dicho cliente se convierta en alumno. Es aquí donde se hace necesario ofrecer un trato personal y familiar, sabiendo que el precio final acordado es fundamental. Además del trato y el precio final, se informa al cliente de todas las condiciones a la hora de poder disfrutar de nuestras instalaciones y servicios.

**4- Aceptación de condiciones (Cliente -> Alumno):** Llegados a esta fase, si el cliente ha optado por aceptar nuestras condiciones, éste pasa a considerarse directamente como Alumno, aunque para formalizar del todo la relación entre ambas partes es necesario realizar una serie de actividades. Como son:

**4.1- Creación ficha alumno y registro en el libro de alumnos de tráfico:** Para que un alumno conste como tal en la Autoescuela es necesario que sea registrado en el libro de alumnos de Tráfico. En él se deben incluir los datos del alumno. Una vez realizado esto se pasa a crear la ficha alumno. Dicha ficha será la que utilice el personal administrativo para anotar los pagos que va efectuando y las prácticas realizadas.

**4.2- Entrega del material didáctico:** Posteriormente, se hace entrega del material didáctico, indispensable para que el alumno pueda prepararse el permiso deseado. El material didáctico está formado por tres elementos (Libro de Teoría, Bolígrafo y Carpeta), todos ellos personalizados con el logo de la Autoescuela.

**4.3- Entrega del contrato:** Por último, en cuanto a esta etapa se refiere, se procede a la firma del contrato por parte del alumno de las condiciones pactadas. Se realizan dos copias, una

copia se guarda en el archivo de la Autoescuela y la otra se entrega al alumno para su constancia.

## Proceso 2: Formación Académica de los Alumnos

**5. Impartición de las clases:** En cuanto el alumno se encuentra dado de alta y así consta en el registro, éste inicia su formación para la obtención del permiso solicitado.

**5.1- Impartición de clases teóricas:** En primer lugar y para cualquier permiso que se solicite, el alumno ha de superar una prueba teórica para, a posteriori, poder realizar la prueba práctica si fuese necesario. En el caso que nos atañe, la preparación de la parte de conocimientos se suele desarrollar mediante:

-Explicaciones teóricas del profesor: Todos los días de 11:00 a 12:30 horas y de 18:00 a 19:30, se llevan a cabo las clases teóricas. En ellas se imparten el temario y los conceptos requeridos por Tráfico y que el alumno debe asimilar y conocer para ir preparado a la prueba de examen teórica.

-Realización de test por ordenador: Antes del comienzo de las explicaciones teóricas o a la finalización de las mismas, el alumno y a modo de refuerzo puede realizar una amplia batería de test por ordenador para afianzar sus conocimientos.

Por otra parte, el alumno que quiera consolidar los conceptos y avanzar más rápido debe leer asiduamente el libro de teoría ya que se considera que únicamente con las explicaciones teóricas y la realización de test no es suficiente.

**5.2- Impartición de clases prácticas:** En esta fase el alumno, a priori, tiene los conocimientos teóricos asimilados y está preparado para ponerse a los mandos del vehículo. Dependiendo del permiso demandado, será necesario realizar previamente prácticas en circuito cerrado antes de poder realizar prácticas en vías abiertas al tráfico. No obstante, en algunos permisos no se requiere la realización de clases prácticas para obtener el mismo, tal es el caso del permiso BTP.

-Prácticas en circuito cerrado: Se requiere la superación de dicha prueba para poder iniciar las prácticas en vías abiertas al tráfico en los permisos AM, A1, A2, C y D, entre otros.

Dependiendo del permiso el circuito es uno u otro y las técnicas de conducción y maniobrabilidad a realizar para la superación de la prueba práctica serán por tanto diferentes.

El objeto de dichas prácticas es garantizar que el alumno disponga de una suficiente autonomía, habilidad y seguridad a la hora de conducir un vehículo antes de circular por las vías públicas.

-Prácticas en vías abiertas al tráfico: Una vez superada la prueba anterior, el alumno se enfrenta a la conducción y circulación de un vehículo en las vías abiertas al tráfico. Aquí es donde afianzará sus habilidades y pondrá de manifiesto sus conocimientos y capacidades adquiridas en las etapas anteriores.

### Proceso 3: Presentación de los alumnos a Examen

**6- Entrega de documentación a tráfico:** En el momento que el personal docente considera que un alumno está preparado y ha recibido los conocimientos necesarios, se presenta a éste, siempre y cuando dé su consentimiento, a la prueba de examen

correspondiente. La presentación a examen consiste en la entrega por parte de la Autoescuela a la JPT de una serie de documentación necesaria (Tasa de tráfico, reconocimiento de aptitudes psicofísicas, talón foto) para que el alumno tenga derecho a poder ir a examen en la fecha solicitada. La entrega de dicha documentación se realiza a través de la Asociación miembro, en nuestro caso, la Unión Profesional de Auto Escuelas (UPAE) que actúa como intermediario y se encarga de realizar todas las gestiones necesarias entre la Autoescuela y Tráfico.

**7- Realización de las pruebas de examen:** Realizado el trámite necesario comentado en la fase anterior y una vez confirmado por Tráfico que todos los documentos entregados son correctos, el alumno se enfrenta a la última parte necesaria antes de poder obtener el permiso deseado y una de las más importantes y duras para ellos. Las pruebas de examen se dividen en tres fases:

-Reconocimiento de aptitudes psicofísicas: Más conocido con el nombre de certificado médico. Éste documento es necesario como paso previo a poder realizar tanto la prueba teórica como la prueba práctica. En dicho reconocimiento, se valora si el alumno está capacitado para poder circular con un vehículo, así como las posibles restricciones y que este a su vez no sufra ninguna lesión, enfermedad o minusvalía que impidiese o pusiese en peligro la seguridad vial.

-Control de conocimientos (Examen Teórico): Como se ha comentado anteriormente, una vez el alumno está preparado para realizar la prueba teórica porque ha asimilado los conocimientos mínimos requeridos, este es presentado a examen en la fecha solicitada.

El control de conocimientos puede ser de dos maneras: Específico o Común.

-Control de aptitudes y comportamientos (Examen Práctico):

Superada la fase teórica el alumno debe realizar según del permiso de que se trata una prueba de aptitud y habilidad a los mandos del vehículo correspondiente para obtener el permiso solicitado. Este examen práctico puede ser en circuito cerrado o en vías abiertas al tráfico.

### **8- Aviso de los resultados de las pruebas de examen**

Tanto el examen teórico como el examen práctico pueden ser apto o no apto. En el momento que el centro docente es sabedor del resultado del examen se pone en contacto con el alumno correspondiente para comunicarle si está aprobado o suspendido y si este debe repetir prueba de examen, pasa a la siguiente fase o definitivamente ha obtenido el permiso de conducir.

Para el caso del examen teórico los resultados se conocen a las 24 horas de haber realizado el examen y en el caso del examen práctico, el resultado se conoce inmediatamente a la finalización del mismo.

### Proceso 4: Fin de la formación académica

### **9- Presentación de la documentación en la Jefatura Provincial de Tráfico.**

Una vez el alumno ha superado todas las pruebas de examen necesarias para obtener el permiso, la propia Autoescuela, a través de la UPAE, se encarga de gestionar todos los trámites necesarios para que Tráfico tenga constancia de los documentos en los cuales aparece el alumno como Apto, para que a partir de

aquí ésta se encargue de enviar posteriormente el permiso provisional de conducir y en el plazo máximo de un mes el permiso original al domicilio del alumno

### **10- Entrega del provisional**

Debido a que el permiso original se entrega en el domicilio del alumno en el plazo de un mes pero este consta en los registros de tráfico como Apto, es necesario un documento que acredite que dicho alumno puede circular sin inconvenientes. Este documento es el permiso de conducir provisional, el cual es entregado al alumno en la propia Autoescuela a los tres días de haber aprobado el examen práctico siempre y cuando dicho alumno haya puesto en orden todos los pagos pendientes.

### **11- Entrega de la factura y placa L de Conductor Novel**

Cuando el alumno ya ha superado todas las pruebas de examen, se considera que el alumno ha finalizado su formación en la Autoescuela, ya que este ha obtenido el tan ansiado permiso de conducir pero antes se le hace entrega del permiso provisional para poder circular, de la factura con el costo total del permiso y si fuese necesario se otorga la placa L de conductor novel. Finalmente la DGT, le envía a su domicilio el permiso original en el plazo máximo de un mes desde que aprobó el examen.

### **3.3- Análisis de la Organización y Recursos Humanos**

Mediante el análisis de la Organización y Recursos Humanos se va a conocer la forma jurídica de la empresa, el organigrama y los recursos humanos que forman parte de la organización así como las funciones de cada uno de los puestos que se desempeñan. Pero en primer lugar conoceremos la misión, visión y valores para la Auto Escuela San Marcelino.

### 3.3.1. Misión, Visión, Valores

**Misión:** La Autoescuela San Marcelino es una empresa dedicada a la formación de conductores; impartida por personal altamente cualificado y cuya finalidad máxima consiste en mejorar la calidad de vida de nuestros clientes, cumpliendo el objetivo de éstos, que no es otro que obtener un permiso de conducir. Todo ello a través de altos estándares de calidad en el servicio prestado tanto, en docentes como en materiales e instalaciones.

**Visión:** La visión estratégica o imagen de futuro que pretende alcanzar la Auto Escuela San Marcelino consiste en intentar consolidarse como una de las Autoescuelas y Centros de Formación referentes no solo en el barrio donde está instaurada sino en toda la ciudad de Valencia. Permitiendo cubrir, a su vez, las necesidades que la población demande en cada momento con la mejora continua en los servicios ofertados.

Además, quiere ser reconocida y diferenciada del resto de competidores por el cuidado eficaz de aquellos clientes que buscan calidad en la enseñanza de la formación vial y no solo precios baratos.

**Valores:** La Auto Escuela San Marcelino tiene una serie de principios, creencias y normas que regulan la gestión de nuestro trabajo y constituyen la base de la cultura empresarial. Siendo los siguientes:

Cliente: Analizamos las preferencias y prioridades de cada cliente, con el fin de ajustar el proceso de enseñanza a sus necesidades reales, además de ofrecerles un servicio y trato personalizado a cada uno de ellos.

Calidad: Intentamos ofrecer un servicio superior a las expectativas que los clientes esperan recibir, buscando siempre su plena satisfacción.

*Profesionalidad:* Contamos con profesionales altamente cualificados y con una dilatada experiencia de más de 30 años en el sector. El crecimiento de nuestros empleados, creemos que es el progreso de nuestra empresa y la mayor garantía para nuestros clientes.

*Innovación:* Analizamos las nuevas tecnologías, estudiamos los cambios o tendencias y nos adaptamos en función de lo que demanden nuestros clientes.

*Eficacia:* Estamos completamente comprometidos a que cada uno de nuestros alumnos alcance los objetivos propuestos, en los plazos previstos y con la mayor responsabilidad posible en todo el proceso.

*Trabajo en equipo:* Estamos convencidos de que no es posible una mejora continua, sin la implicación de todo el personal de la organización, por eso la motivación y la confianza son factores clave en nuestro trabajo.

### **3.3.2. Recursos Humanos**

En el siguiente apartado se van a definir los puestos de trabajo, sus funciones, actividades y tareas concretas, así como las relaciones de mando y dependencia dentro de la empresa. Para realizar esta tarea es muy útil dibujar y representar un organigrama que delimite las distintas responsabilidades existentes en ella.

Las empresas como organizaciones que son deben disponer de una estructura que les permita operar con la mayor eficiencia, correspondiendo la representación visual y tangible de esta estructura al organigrama de la compañía.

Como regla general y a diferencia con las grandes empresas, en los negocios con un tamaño reducido, los puestos o niveles directivos son desempeñados por los mismos emprendedores.

Por otra parte, también es habitual que en las Pymes no exista un equipo directivo de nivel medio, ya que ni se considera oportuno ni eficiente, y esta se reduce, normalmente, a disponer de un personal directivo, administrativo y de operaciones o servicios.

Un organigrama efectivo proporciona un mapa en forma de árbol que contiene la fuerza directiva y jerárquica de la compañía, permitiendo una representación visual del estado de la organización en cada momento. Es conveniente señalar que el diseño organizativo ha de permitir la flexibilidad de la organización, adaptándose a las nuevas circunstancias que se puedan presentar en la empresa en un futuro.

### **3.3.2.1- Estructura Organizativa**

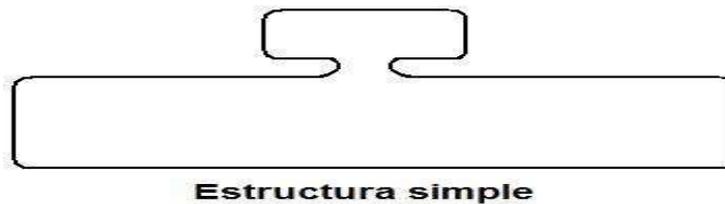
La estructura organizativa de una empresa es la forma en la que se ordena todo el conjunto de relaciones de una empresa (puestos de trabajo, tareas, flujos de autoridad y decisiones) mediante un nivel adecuado de comunicación y coordinación entre todos los miembros.

Generalmente las empresas dedicadas a la enseñanza de conductores se pueden definir como micropymes, ya que se trata de negocios de reducidas dimensiones. Por lo general, son empresas de carácter familiar e individualista, con escasa estructuración organizativa y procedimientos de trabajo “artesanales”.

En el caso concreto de la Autoescuela San Marcelino y siguiendo la clasificación realizada por Henry Mintzberg sobre estructuras organizativas, nos encontramos ante una organización simple, ya que se trata de una empresa de pequeña dimensión caracterizada por su escaso “staff” de apoyo, “tecnoestructura” y

línea media. La división del trabajo es reducida y la coordinación se logra mediante la supervisión directa. El control es ejercitado por el supervisor, que en este caso coincide con el director o gerente lo que puede verse en la imagen dada la importancia otorgada al vértice estratégico.

### IMAGEN 17: Estructura simple según Henry Mintzberg



Fuente: Enrique de Miguel Fernández. Libro de Introducción a la gestión (Management).

La Auto Escuela San Marcelino se caracteriza por tener una forma organizativa simple que sigue el modelo lineal para pymes con explotaciones simples. La mayor ventaja de este tipo de estructura es que cada trabajador es responsable ante un solo jefe y por tanto los flujos de comunicación de información y de órdenes son directos.

### IMAGEN 18: Organigrama Auto Escuela San Marcelino

A continuación se muestra el organigrama de la empresa. Éste es muy básico debido a la estructura sencilla de la propia empresa.



FUENTE: Elaboración propia (2013)

### 3.3.2.2- Descripción de los Puestos de Trabajo

Teniendo en cuenta el organigrama desarrollado en el apartado anterior, vamos a describir cada uno de los puestos de trabajo que se desarrollan en la Auto Escuela San Marcelino.

#### **Titular**

1- Es titular de una Escuela quien figure inscrito como tal en el Registro de Centros de Formación de Conductores a que se refiere el párrafo h) del artículo 5 del Texto Articulado de la Ley sobre Tráfico, Circulación de Vehículos a Motor y Seguridad Vial, existente en el Organismo Autónomo Jefatura Central de Tráfico.

2- Puede ser titular de una Escuela cualquier persona natural o jurídica, que haya obtenido la autorización de apertura de la misma. También pueden serlo, provisionalmente, las comunidades hereditarias mientras se produce la adjudicación de la herencia.

3- El titular es responsable de que la Escuela, y en su caso, sus Secciones o Sucursales, cumpla en todo momento con la normativa que regula esta actividad y reúnan todos los elementos personales y materiales

#### **Obligaciones del titular:**

- a) Controlar y comprobar, de forma constante, que el Centro y, en su caso, sus Secciones o Sucursales, cuenten, en todo momento, con los elementos personales y materiales mínimos.
- b) Dar cuenta a la Jefatura Provincial de Tráfico de cualquier alteración o modificación de los datos que se comunicaron o sirvieron de base para la autorización de apertura.

- c) Estar presente, cuando sea requerido para ello con antelación suficiente, en las inspecciones y colaborar en la realización de las mismas con los funcionarios del Organismo Autónomo Jefatura Central de Tráfico que las practiquen.

### **Personal directivo**

1- El personal directivo es el encargado de planificar, programar, ordenar, dirigir y controlar de forma asidua y continuada la enseñanza y el desarrollo de la actividad docente del centro.

2- Para ejercer funciones directivas de una Escuela o Sección es necesario:

2.1- Haber obtenido el correspondiente Certificado de Aptitud de Director de Escuelas Particulares de Conductores-

2.2- Disponer de autorización de ejercicio como director

### **Obligaciones del personal directivo:**

- a) Planificar y programar los contenidos temporizados, sistemas de evaluación y, en su caso, de recuperación, y dirigir, ordenar, controlar y comprobar, de forma asidua y continuada, el desarrollo de la actividad docente y la observancia de los preceptos de este reglamento en lo concerniente al régimen de enseñanza y actuación del personal docente, responsabilizándose de su cumplimiento y de que la enseñanza se imparta en forma eficaz, sin perjuicio de la responsabilidad en que pueda incurrir directamente dicho personal.
- b) Estar presente, cuando sea requerido para ello con suficiente antelación, en las inspecciones de la Escuela o

Sección que dirija y colaborar en su realización con los funcionarios del organismo autónomo Jefatura Central de Tráfico que las practiquen.

- c) Estar presente en la zona donde se desarrollen las pruebas de aptitud de los alumnos de la Escuela o Sección en la que preste sus servicios cuando, por existir causa justificada, fuera requerido para ello con la suficiente antelación.
- d) Llevar consigo cuando ejerza sus funciones o presencie el desarrollo de las pruebas la autorización de ejercicio y el distintivo que le identifique y exhibir tales documentos siempre que algún funcionario de la Jefatura Provincial de Tráfico o los agentes de vigilancia del tráfico en el ejercicio de sus funciones los requiera.

### **Personal docente**

1- El personal docente está constituido por los profesores dedicados a impartir la enseñanza de los conocimientos y las técnicas de la conducción teórico y prácticos necesarios para la formación y adiestramiento de los aspirantes a la obtención de un permiso o licencia de conducción.

2- Para ejercer funciones docentes como profesor en una Escuela o Sección es necesario:

- a) Estar en posesión del Certificado de Aptitud de Profesor de Formación Vial o de Profesor de Escuelas Particulares de Conductores.
- b) Disponer de autorización de ejercicio como profesor.

### **Obligaciones de los profesores:**

- a) Impartir eficazmente la enseñanza, dentro del ámbito de su autorización, de acuerdo con las normas y los programas establecidos y las disposiciones que se dicten para su desarrollo.
- b) Atender de forma continuada la enseñanza práctica sin abandonar, en caso, los dobles mandos del vehículo.

Cuando la enseñanza de las maniobras se realice en circuito cerrado a la circulación a que se refiere el artículo 14 de esta Reglamento, si las circunstancias lo permiten, no existe peligro y los alumnos están ya en condiciones adecuadas para ello, podrá, sin desatender la enseñanza, abandonar los dobles mandos. No podrá seguir simultáneamente las evoluciones de varios vehículos.

- c) Acompañar durante las pruebas prácticas, responsabilizándose en la prueba de control de aptitudes y comportamientos en circulación en vías abiertas al tráfico de del doble mando del vehículo y de la seguridad de la circulación, a los alumnos a los que haya impartido enseñanza práctica en la Escuela, Sección o Sucursal en que figure dado de alta y colaborar con los funcionarios de la Jefatura Provincial de Tráfico en lo que afecte a la realización de las pruebas de aptitud. Excepcionalmente, podrá ser sustituido por el director si está en posesión del certificado que le autorice para ejercer como profesor o por otro profesor.
- d) Estar presente, cuando por ser necesario sea requerido para ello con antelación suficiente, en las inspecciones de la Escuela, Sección o Sucursal en la que figure dado de alta y

colaborar en la realización de las mismas con los funcionarios del Organismo Autónomo Jefatura Central de Tráfico que las practiquen.

- e) Llevar consigo cuando imparta la enseñanza, presencie el desarrollo de las pruebas o acompañe a los alumnos durante el examen, el distintivo que le identifique y exhibirlo siempre que algún funcionario de la Jefatura Provincial de Tráfico o los Agentes de vigilancia de tráfico en el ejercicio de sus funciones los requiera.

### **Personal Administrativo y otros**

Las Escuelas podrán contar con el personal administrativo o de otra categoría que consideren oportuno.

1-Cuando dicho personal comparezca ante la Jefatura Provincial de Tráfico con la finalidad de gestionar asuntos de mero trámite relacionados con la actividad de la Escuela, Sección o Sucursal, deberán hacerlo provistos de un documento expedido por el titular de la Escuela el cual se responsabilizará de su actuación, que acredite que dicha actividad la realizan en nombre de esa Escuela, Sección o Sucursal.

2-Este personal está obligado, en su caso, a colaborar en la realización de las inspecciones de la Escuela, Sección o Sucursal con los funcionarios que las practiquen.

A continuación se expone el siguiente cuadro extraído del XXII Convenio Colectivo de Autoescuelas (Resolución de 24 de septiembre de 2013, de la Dirección General de Empleo, por la que se registra y publica el XXII Convenio colectivo nacional de autoescuelas BOE 9 de octubre de 2013), actualmente en vigor y en el que se puede apreciar la Remuneración, siendo la Jornada

Laboral y los Horarios para cada uno de los puestos de trabajo comentados anteriormente.

**TABLA 30: Remuneración, Jornada laboral y horario por puesto.**

XXII CONVENIO COLECTIVO DE AUTOESCUELAS (Año 2009)			
Tipo de personal y Concepto	Remuneración Salario Base (€)	Jornada Laboral	Horario
Directores	990,11	35 horas semanales (Lunes a Viernes)	Mañanas :10:00 - 13:00 Tardes: 16:00 - 20:00
Profesores	925,27	35 horas semanales (Lunes a Viernes)	Mañanas :10:00 - 13:00 Tardes: 16:30 - 20:30
Auxiliar Administrativo	739,21	40 horas semanales (Lunes a Viernes)	Mañanas :10:00 - 13:00 Tardes: 16:00 - 21:00

Fuente: Elaboración propia (2016)

### 3.3.3- Forma Jurídica

Según Juliá y Server (2003), cuando se decide poner en marcha una actividad a través de la creación de una empresa, se necesita establecer cuál es la figura jurídica más adecuada, en función de los siguientes criterios:

- El tipo de actividad que se vaya a realizar.
- El volumen de negocio que se presume que pueda alcanzar y que repercutirá en el coste fiscal que tendrá que asumir.
- El número de socios.
- El capital que necesitamos para constituir la empresa.
- La imagen que se quiera dar en el mercado.
- La posibilidad de conseguir subvenciones.
- Responsabilidad frente a potenciales acreedores.
- Exigencias legales.

Además, la forma jurídica de las empresas es relevante para comprender la estructura y el grado de concentración del sector, no sólo porque cada forma jurídica muestra unas características propias organizativas sino también porque van asociadas a distintos tamaños.

En las empresas que se dedican a la formación vial predominan aquéllas cuya titularidad corresponde a una persona física, como es habitual en empresas de pequeña dimensión y de carácter familiar, aunque progresivamente se va produciendo una transformación hacia fórmulas societarias, principalmente Sociedades de Responsabilidad Limitada.

Para ofrecer información más específica hay que hacer referencia a los datos que aparecen en el DIRCE (Directorio Central de Empresas) del Instituto Nacional de Estadística (INE). No obstante, estos datos se refieren al CNAE 2009 85.5 de otra educación (donde se incluyen las Autoescuelas), pero no ofrecen una información específica sobre escuelas de conducción de vehículos automóviles. Considerando esta puntualización se puede exponer que la forma jurídica de las empresas del sector durante el periodo 2015-2008 responde al siguiente esquema:

**TABLA 29: Número de empresas por condición jurídica según CNAE 2009 del grupo 85.5 de otra educación 2008-15 en España.**

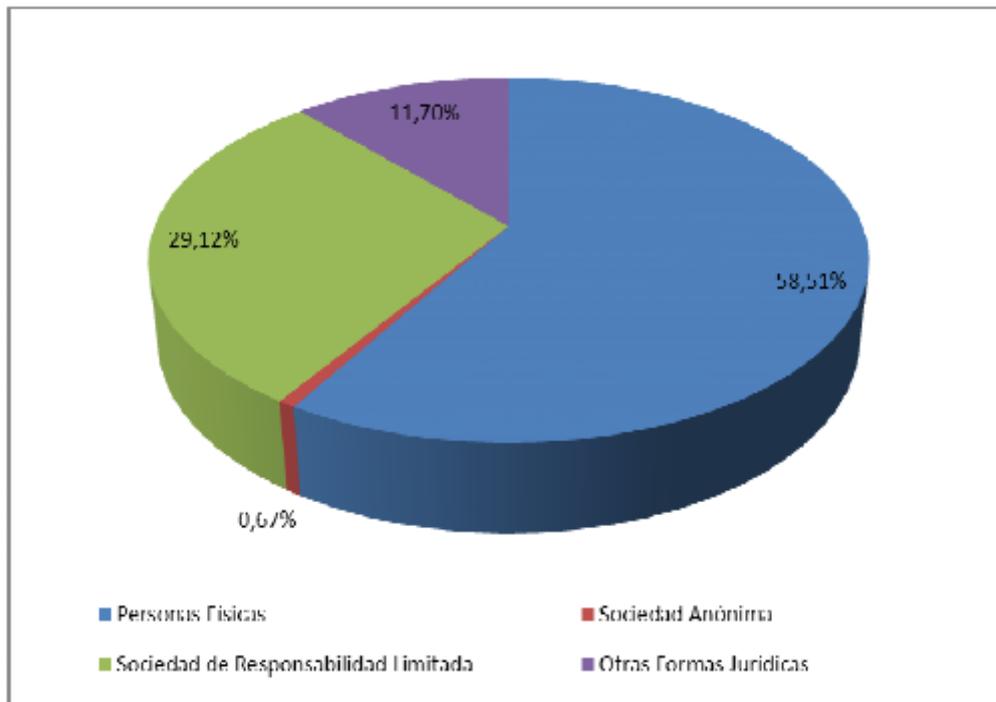
AÑO	CNAE 2009 855 Otra educación			
	Personas Físicas	Sociedad Anónima	Sociedad de Responsabilidad Limitada	Otras Formas Jurídicas
2015	38.845	447	19.329	7.767
2014	33.581	444	18.503	7.135
2013	30.119	459	17.306	6.577
2012	31.531	476	16.185	6.325
2011	29.865	481	15.133	6.073
2010	28.891	508	14.894	6.056
2009	26.869	402	11.564	5.380
2008	25.324	404	11.005	4.471

Fuente: DIRCE (INE)

La información contenida en el Directorio Central de Empresas (DIRCE) elaborado por el INE permite, como ya se ha observado, estudiar la distribución de empresas entre personas físicas, sociedades de responsabilidad limitada, sociedades anónimas y otras formas jurídicas (franquicias, propiedad estatal, etcétera).

Para el ejercicio 2015, último año con datos disponibles, se puede afirmar que la forma jurídica desarrollada por las empresas de otra educación:

**GRÁFICA 25: Proporción de forma societarias en 2015 que ejercen la actividad CNAE 2009 85.5 de Otra Educación**



Fuente: Instituto Nacional de Estadística (2016)

La conclusión principal obtenida es que más de la mitad de las empresas de Formación Permanente y Otras Actividades de la enseñanza se rigen por una personalidad jurídica de empresario individual, debido al pequeño tamaño de estas. Sin embargo se

observa un incremento en cuanto al número de empresas que han optado por la Responsabilidad Social Limitada.

Como en la mayoría de empresas del sector, la forma jurídica a la que se acoge la Autoescuela San Marcelino es la de una Persona Física o empresario individual autónomo, es decir, aquella persona que realiza en nombre propio y por medio de una empresa una actividad comercial, industrial y/o profesional.

Se optó por dicha forma jurídica debido, entre otros, a los siguientes motivos:

- Tamaño reducido de la empresa.
- Formada por un único socio.
- Es la manera más rápida, sencilla y económica de dar de alta un negocio.
- Permite mantener el control total y la gestión de la empresa.
- No es necesario un proceso previo de constitución.
- Requiere menos gestiones y trámites legales.

No obstante, la forma jurídica de persona física individual también tiene una serie de inconvenientes, siendo destacables las siguientes:

- No existe diferencia entre el patrimonio empresarial y el personal, responde con sus bienes presentes y futuros ante las deudas contraídas con terceros (Responsabilidad ilimitada).
- Si los Beneficios son bastante altos se paga más impuestos vía IRPF en estimación directa que con una Sociedad en el Impuesto sobre Sociedades.
- No puede contratar al cónyuge y familiares hasta el segundo grado inclusive (en el caso de trabajadores del Sistema Especial de Trabajadores Autónomos, hasta el tercer grado) por consanguinidad, afinidad y adopción que

colaboren con el trabajador autónomo de forma personal, habitual y directa y no tengan la condición de asalariados, siendo ésta la figura del autónomo colaborador, salvo que convivan con el mismo.

- Las sociedades suelen ofrecer una imagen más profesional ante las entidades financieras y los distintos agentes del mercado.
- Si el empresario está casado en régimen de gananciales, pueden dar lugar a que su actividad empresarial alcance el patrimonio del cónyuge. No obstante, en caso de estar en régimen de separación de bienes, son comunes los frutos que se den a partir del día del casamiento.

### TABLA 32: Cuadro Resumen Ventajas e Inconvenientes empresario individual

Ventajas	Inconvenientes
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Total Autonomía del empresario a la hora de tomar decisiones sin depender de otros socios.</li> <li>• Forma Jurídica más sencilla y económica en su constitución y gestión.</li> <li>• Requiere menos trámites legales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsabilidad ilimitada frente a terceros.</li> <li>• Puede estar sometido a tipos impositivos elevados si los ingresos son altos.</li> <li>• No pueden contratar a familiares de hasta segundo grado de consanguinidad.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia (2016)

Desde el punto de vista fiscal, todos estos empresarios tributan a través del IRPF anualmente, debiendo hacer las declaraciones trimestrales de retenciones de IRPF e IVA, en su caso. En cambio, las personas jurídicas (las sociedades), tributan por sus beneficios a través del Impuesto de Sociedades, además de hacer autoliquidaciones mensuales o trimestrales de IVA e IRPF y de pagos fraccionados del Impuesto de Sociedades anualmente.

Los rendimientos de las actividades empresariales de personas físicas en el IRPF pueden determinarse por tres modalidades diferentes:

- Estimación Directa
- Estimación Directa Simplificada
- Estimación Objetiva

En el caso concreto de la Autoescuela San Marcelino, esta tributa IRPF por actividades económicas por la modalidad de estimación directa en donde la Base imponible se establece por los datos consignados en libros y registros comprobados administrativamente y los demás documentos, justificantes y datos que tengan relación con los elementos de la obligación tributaria.

En este régimen deben realizarse cuatro pagos fraccionados por el modelo 130, en los plazos del 1 al 20 de Abril, Julio, Octubre y del 1 al 30 de Enero del año siguiente. Consiste en restar todos los ingresos y gastos deducibles acumulados ambos desde el primer día del año hasta el último día del trimestre objeto de autoliquidación, del cual se multiplica por un 20 % y luego se le resta los resultados positivos de los trimestres de los ejercicios anteriores.

Además se presenta en los mismos plazos. el IVA por el modelo 303 el cual se paga la diferencia positiva entre el IVA devengado y el IVA deducible del trimestre objeto de declaración menos los IVA a compensar de ejercicios anteriores hasta 4 años antes. Si esta diferencia es negativa se lleva a compensar en trimestres posteriores aunque en el IVA del cuarto trimestre se puede pedir la devolución y no compensar para trimestres del ejercicio siguiente. Al terminar el ejercicio, se tiene que presentar el resumen anual informativo 390 que es la suma de todas las partidas declaradas durante el ejercicio.

Igualmente están los modelos trimestrales 111 para retenciones de nóminas y de facturas de profesionales y el 115 de retenciones por el arrendamiento del local, del trimestre en cuestión, los cuales se declaran durante los primeros veinte días de los meses de Abril, Julio, Octubre y Enero del año siguiente. Ambos tienen en sus respectivos modelos de resumen anual 190 y 180 la suma de todas las partidas declaradas en los trimestres del ejercicio pero detallados por perceptores.

Los empresarios acogidos al sistema de Estimación Directa tienen obligación de guardar facturas por orden de fechas y por trimestres, además de llevar un:

- a) Libro registro de facturas expedidas.
- b) Libro registro de facturas recibidas.
- c) Libro registro de bienes de inversión.
- d) Libro registro de determinadas operaciones intracomunitarias.

Además y de acuerdo con el Código de Comercio deberá llevar una contabilidad ordenada, que permita un seguimiento cronológico de todas sus operaciones, así como la elaboración periódica de balances e inventarios. Además llevará necesariamente un libro de Inventarios y Cuentas anuales y otro Diario.

### **3.4- Análisis de Marketing**

En toda empresa o negocio actual, pertenezca al sector que pertenezca se hace necesario la realización de un **Plan de Marketing** y su posterior control para comprobar si se han conseguido los objetivos marcados o planificados.

Según la American Marketing Association (AMA), el **Marketing** es una función de la organización y un conjunto de procesos para

crear, comunicar y entregar valor a los clientes y para manejar las relaciones con el cliente, de manera que beneficien a la organización y a los “actores” del entorno del negocio (Stakeholders).

Por lo tanto, el Marketing no es más que una propuesta a la empresa para que la relación de intercambio de productos/servicios satisfaga los deseos y necesidades de los consumidores (clientes) de forma beneficiosa para ambas partes.

Dentro de la metodología del Marketing encontramos una de las herramientas principales para que las decisiones comerciales a tomar sean las más adecuadas posibles, siendo dicha herramienta la Planificación Comercial, sustentada a través del propio Plan Comercial.

La **Planificación Comercial** es la actividad empresarial cuyo objetivo es anticipar las decisiones comerciales a desarrollar en el futuro. Decidir hoy lo que se pretende hacer en el futuro. Mientras que el **Plan Comercial** es el documento escrito en el que se detallan de forma sistemática y estructurada las acciones de marketing a desarrollar para todos o algunos de los productos/servicios de una empresa en un determinado periodo de tiempo, generalmente con el horizonte de un año.

En el caso de la Auto Escuela San Marcelino, la realización de un plan de marketing se hace necesaria, dado que en los últimos ejercicios se viene observando una disminución muy importante en el número de alumnos matriculados.

Por otro lado, queremos que dicho Plan sirva para dar a conocer los posibles futuros servicios a ofrecer a nuestros clientes o público objetivo y que estos observen que la calidad que ofrecemos es mayor en comparación con los competidores más

directos, y no sólo en instalaciones sino también en el trato directo con el personal.

Para desarrollar las estrategias a realizar en el plan comercial y de esta manera conseguir los propósitos marcados, nos basaremos fundamentalmente en el análisis realizado en el primer Capítulo, donde se abordaba el sector de las Auto Escuelas, sector al cual pertenece la empresa. Además, elaboraremos un guion detallado de las políticas de actuación de la empresa, tanto a nivel general como de su organización y personal.

En definitiva el Plan de Marketing se establece con dos finalidades fundamentalmente:

1. Intentar ayudar a la Organización a la consecución de los objetivos marcados a través de unas estrategias planificadas.
2. Contribuir a consolidar el equipo humano de la misma.

### **3.4.1. Definición de Objetivos**

A pesar de que la Auto Escuela cuenta con más de 30 años de experiencia en el sector y está claramente posicionada, se hace necesario establecer una serie de objetivos y un sistema de control para conocer si estos, en los plazos establecidos, se han cumplido para de esta manera mejorar, en parte, la situación de la misma o subsanar posibles debilidades o deficiencias.

En primer lugar, desarrollaremos individualmente cada uno de estos objetivos para posteriormente proceder a cuantificarlos en la fase de seguimiento y conocer, así, si los propósitos se han

alcanzado o no y si la manera en la que se han desarrollado ha sido la prevista, es decir, evaluaremos qué se ha conseguido y cómo.

Han sido estipulados, por orden de importancia, los siguientes objetivos, los cuales se cree que tras su implantación y cumplimiento, podrían otorgar a la empresa una situación más placentera.

- 1. Nivel de penetración en determinados segmentos de clientes.**
- 2. Incrementar el volumen de ventas.**
- 3. Aumento en la participación del mercado.**
- 4. Innovación.**
- 5. Identidad de la marca.**
- 6. Canales de distribución.**
- 7. Mantenimiento periódico.**

### **3.4.2. Definición del Público Objetivo**

Generalmente la Auto Escuela San Marcelino se dirige a un público joven, con edades comprendidas entre los 15 y 25 años principalmente y que tienen un escaso poder adquisitivo, dependiendo fundamentalmente de las ayudas de familiares.

No obstante, y tal como se vio en el apartado 3.1.2.2 (Análisis de los Consumidores), existen tres tipos de perfiles de clientes claramente diferenciados, variando las características y particularidades de cada uno de ellos. Sin embargo, actualmente

en todos ellos si que se observa una misma tendencia y es la posibilidad de obtener el permiso lo más barato posible, accediendo a las ofertas o descuentos realizados en las propias Auto Escuelas o mediante una serie de páginas webs como son (Groupon, Groupalia o Lest Bonus), dejando apartado la calidad en el servicio, cuando hoy por hoy la educación y la seguridad vial es garantía de futuro.

Por otra parte, se hace necesario nombrar un nuevo grupo de clientes o público objetivo que en un futuro a corto plazo puede ser muy importante. Se trata de los conductores profesionales tanto de mercancías como de viajeros, los cuales para poder hacer acto de sus funciones deben superar un Curso de Capacitación Profesional (CAP) de manera periódica cada cinco años. Por dicho motivo, es de vital importancia fidelizar este tipo de clientes para que repitan en futuros cursos y garantizarnos así una posible cartera de clientes segura. En este caso, los alumnos tendrían todas edades superiores a 25 años y con un nivel adquisitivo más elevado, ya que se encuentran ocupados en las respectivas empresas de transporte.

### **3.4.3. Segmentación del mercado**

Anteriormente se ha visto como la propuesta del Marketing consistía en satisfacer, mediante los productos/servicios, los deseos y necesidades de los consumidores en general. Dado que en la realidad este hecho es imposible, ya que cada consumidor es heterogéneo en deseos y necesidades, se hace necesario proponer alguna solución. Una posible medida consiste en la oferta individualizada, es decir, cada consumidor con su solución a medida pero ésta es completamente inviable por el esfuerzo

humano y económico que sería necesario realizar. Es por ello, que surge el proceso de segmentación comercial del mercado. Este proceso consiste en formar grupos homogéneos de consumidores con los mismos deseos y necesidades y poder así satisfacerlos de forma rentable para la empresa.

Dicho proceso se elabora mediante tres etapas bien diferenciadas entre sí:

- División del mercado o creación de segmentos
- Análisis de los segmentos.
- Valoración y elección de los segmentos.

El objetivo inmediato es disponer de aquellos segmentos de consumidores con características o perfiles similares, permitiendo a su vez centrarse en aquellos que puedan aportar mayores rentabilidades a la empresa, es decir, que dicho segmento se considere como un mercado objetivo.

Así podríamos clasificar los clientes en estos segmentos:

- Aspirantes al permiso AM y A1, los cuales suelen ser gente muy joven entre 15 y 18 años con recursos económicos limitados ya que suelen ser estudiantes.
- Aspirantes al permiso B, los cuales también suelen ser estudiantes universitarios pero de entre 18 y 24 años.
- Aspirantes al A2 y A, de perfil similar al del punto anterior.
- Aspirantes al permiso C y D, los cuales rondan los entre 25 y 35 años de edad, ya insertados de pleno en el mercado

laboral y que buscan con un permiso para la conducción de vehículos para el transporte de mercancías o de pasajeros, ampliar sus oportunidades para encontrar trabajo.

- Aspirantes a la recuperación de su permiso por pérdida de puntos.
- Aspirantes al Curso de Capacitación Profesional (CAP), los cuales deben superar un de manera periódica cada cinco años quienes realizan transporte tanto de mercancías como de viajeros.
- Aspirantes a otros cursos de formación vial, los cuales igual que al permiso C y D ya se trata de personas ya inmersas en el mercado laboral:
  - ADR: Curso de Formación de Conductores que transportan mercancías peligrosas.
  - Curso de Formador de Formadores de mercancías peligrosas.
  - Curso de Capacitación de Empresarios Transportistas.
  - Curso de Carretillero.
  - Cursos de Conducción Eficiente.
  - Cursos de Conducción en condiciones adversas.

- Cursos Intensivos los fines de semana.
- Prácticas para alumnos con amaxofobia.
- Por otra parte también podría haber otros clientes pero vinculados a la formación vial: Curso de Manipulador de alimentos, curso TPC, Cursos de Transportes y Almacén.

#### **3.4.4. Posicionamiento Estratégico**

El posicionamiento estratégico consiste en analizar como posicionarse para lograr una ventaja competitiva para que el consumidor nos tenga localizados en sus preferencias por diferenciarse de la competencia.

De ahí:

- Comprender las preferencias de nuestros clientes.
- Conocer bien los servicios que ofrece la competencia.

Para definir la forma en que la empresa actuará con ventaja sobre la competencia.

Los clientes priorizan mucho en el precio a la hora de obtener el permiso de conducción y la competencia en ofrecer a precios bajos e incluso haciendo muchas acciones para reducir el número de prácticas para mostrar a los clientes que con ellos es

barato y obtienen el permiso, con ello no dando calidad que a la larga se paga más tarde.

La Auto Escuela San Marcelino, posee más de 30 años de experiencia, lo cual se ha traducido en un número alto de estudiantes que han aprobado los permisos de conducción, transmitiendo más calidad y eso es seguridad a largo plazo.

En conjunto a estas credenciales, la Auto Escuela San Marcelino, está posicionada como marca en las redes sociales, lo que confiere a la generación actual de nuevos conductores, nuevas herramientas para su mejora como conductores y a su vez consolidando su trato personal.

Por tanto, nos posicionamos como referente calidad-precio respecto la competencia y a la vez en la seguridad de los conductores, aun obtenido su permiso de conducción.

#### **3.4.5. Mapa de servicio: Blue Print**

El Blue Print es una herramienta visual en donde se describe los procesos del servicio prestado, identificando las actividades que realiza nuestro equipo visibles al cliente (OnStage) y todas las actividades que realiza nuestro equipo para la prestación del servicio y que nuestro cliente no visualiza (BackStage) y mostrando los puntos de falla y los de riesgo de espera excesiva. Esta herramienta intenta dar respuesta a:

- Las características que debe tener el servicio.
- Como mejorar la prestación de servicios.
- Como puede modificar su estrategia de servicios.

A continuación se va a mostrar el Blue Print del servicio en dos fases:

**TABLA 33: Primer acto, Información y Matricula**

OnStage	Evidencia física: Las que rodean la prestación del soporte (mobiliario, comunicaciones, salas de espera, folletos, guías....)	Contacto inicial: Pagina web, redes sociales y local autoescuela	Decisión de matricula	Matricula
	Acciones del cliente: Lo hace el cliente (llamada a centralita, consulta a través de la web, entrada a la tienda...)	El cliente formular sus cuestiones sea telefónicamente o por internet e igualmente puede ir al local de la autoescuela donde se le atiende en el recibidor	El cliente acude presencialmente al local	Firma el contrato y recibe el material
BackStage	Acciones visibles del empleado: Puntos de contacto entre nuestro equipo y el cliente	Se le atiende al cliente por estos medios ( E )	Se comprueba los turnos y los horarios disponibles para negociar su disponibilidad ( E ) ( F )	Se le entrega contrato además del material didáctico (Libro de Teoría, Bolígrafo y Carpeta) ( E )
	Acciones invisibles del empleado: Acciones que realiza nuestro equipo en el BackStage no visibles por el cliente	Ser asertivos y estar atentos a lo que precisa el cliente ( F )	Tener habilidad para convencer un buen servicio y paciencia para asignar horario ( F )	Comprobar que se tiene stock para realizar esta labor y se registra en el libro de registros de alumnos
	Procesos de soporte: Herramientas necesarias no visibles para la prestación del soporte	Tener la página web y las redes sociales ordenada y vistosa y tener el local limpio y ordenado	Registros y programa informáticos y agenda ( F )	Libro registro de alumnos

Fuente: Elaboración propia (2016)

**TABLA 34: Segundo acto: Formación y examen**

OnStage	Evidencia física: Las que rodean la prestación del soporte (mobiliario, comunicaciones, salas de espera, folletos, guías....)	Formación: En el aula para la teoría y fuera de la autoescuela en vehículo de doble mando	Examen: Se realiza fuera de la autoescuela	Tramites finales: El cliente acude a la autoescuela
	Acciones del cliente: Lo hace el cliente (llamada a centralita, consulta a través de la web, entrada a la tienda...)	Teórico: El cliente dispone de materiales para el superar el examen además de video proyector y ordenadores para practicar el examen Práctico: El cliente realiza practicas con un vehículo con doble mando en circuito cerrado o abierto en su caso	Certificado Médico: El Cliente debe obedecer a la indicaciones del centro médico para evaluar su estado físico para ser apto para la conducción Teórico: El cliente realiza el examen por escrito en el centro de Tráfico Práctico: El cliente realiza el examen con un coche de la autoescuela siguiendo las instrucciones del examinador	Recoge tras 3 días el permiso provisional ya que el definitivo se le envía por correo a su domicilio
	Acciones visibles del empleado: Puntos de contacto entre nuestro equipo y el cliente	Atención de su aprendizaje y trato personal ( <b>F</b> ). Además se tramitan la facturación por cada uno de los conceptos ( <b>F</b> ).	Salvo al certificado médico, se acompañará al cliente al lugar correspondiente y se le comunicará el resultado de las pruebas (24 horas después del teórico e inmediatamente en el práctico)	Se le entrega su permiso provisional y la "L" tras comprobar que está al corriente de sus cobros.
BackStage	Acciones invisibles del empleado: Acciones que realiza nuestro equipo en el BackStage no visibles por el cliente	Seguimiento de su aprendizaje y tomar la decisión que acudan al examen ( <b>F</b> ) Teórico: Mantenimiento de los ordenadores (software) y video proyector Práctico: Reponer carburante de los vehículos y conseguir que estén disponibles para su uso	Gestión de la Unión Profesional de Auto Escuelas (UPAE) de documentación necesaria (Tasa de tráfico, reconocimiento de aptitudes psicofísicas, talón foto) a Tráfico para que el alumno tenga derecho a poder ir a examen	La propia Autoescuela, a través de la UPAE, se encarga de gestionar todos los trámites necesarios para que Tráfico tenga constancia de los documentos en los cuales aparece el alumno como Apto, para que a partir de aquí ésta se encargue de enviar posteriormente el permiso provisional de conducir y en el plazo máximo de un mes el permiso original al domicilio del Cliente
	Procesos de soporte: Herramientas necesarias no visibles para la prestación del soporte			

Fuente: Elaboración propia (2016)

Como se verá en ambas fases se pone en algunos puntos los puntos de falla como ( **F** ) y los de riesgo de espera excesiva ( **E** ) los cuales son resueltos por nuestra gestión derivada de la experiencia y rigor de la Auto Escuela San Marcelino.

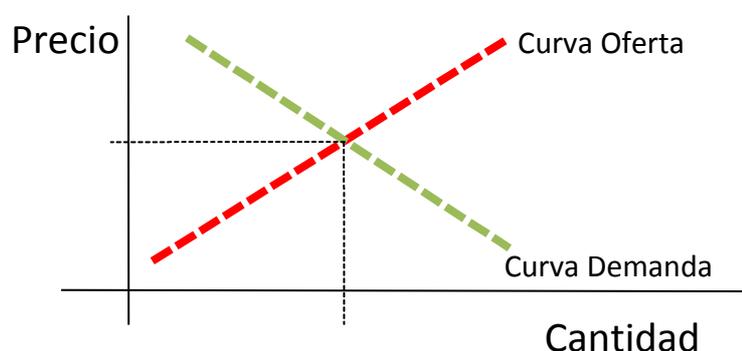
### 3.4.6. Promoción

#### 3.4.6.1. Política de Precios

Definida la tipología de clientes y los distintos servicios a aplicar, cabe definir cómo se va a establecer un precio por los mismos. Establecer un precio es fijar un punto donde la demanda y la oferta donde se ponen de acuerdo para una determinada la cantidad de unidades vendidas.

Tal como se muestra en la Gráfica 26, el modelo teórico para un solo producto en donde la demanda va en función de los precios de otros bienes, la renta de los consumidores, la cantidad demandada y los gustos, mientras que la oferta depende de sus factores para realizar el servicio y el precio de los mismos además del beneficio que se pretenda conseguir para cubrir sus costes.

GRÁFICA 26: La demanda y la oferta



Fuente: Elaboración propia (2016)

En la Auto Escuela San Marcelino, para cada servicio hay un precio distinto en función del permiso de conducir que requiera el cliente. Por otra parte, gozamos de un convenio con el Comité Técnico de Árbitros de Valencia para que sus colegiados puedan obtener hasta un 10% de descuento a la hora de obtener su permiso de conducir.

#### **3.4.6.2. Política de Promoción de Ventas**

En un mercado competitivo, la promoción resulta fundamental a la hora de hacer crecer la Auto Escuela San Marcelino una adecuada política de promoción del mismo, pero hay que rentabilizar este aspecto y ser lo más práctico posible.

Es por ello que van a utilizar las siguientes pautas:

- No confían en un marketing directo como supone hacer llamadas a potenciales clientes para concertar citas o spam por email, salvo que se traten de casos en los cuales vengan recomendados por conocidos.
- Redes sociales: se utilizará Tuenti, Twitter y Facebook, además la web de la para interactuar con terceros.
- Noticias de interés para los clientes de forma personalizada en función de las características de los mismos.

### **3.4.6.3. Política de Producto/Servicio**

Tal como se ha comentado, la Auto Escuela San Marcelino ofrece los cursos para obtener los permisos BTP, B y A2, e igualmente el CAP.

La forma de ofrecer este servicio se basa de acuerdo con la normativa vigente así como aportaciones metodológicas obtenidas desde la experiencia personal.

No obstante, además priorizamos en la comunicación como forma de resolver los posibles problemas de aprendizaje utilizando los medios de comunicación acordes con las nuevas generaciones de conductores.

### **3.4.6.4. Política de Distribución**

La relación entre clientes y la Auto Escuela es un tema fundamental para la buena marcha del servicio, dado que la comunicación fluida es la principal clave para dar por resueltas las incidencias, por lo que es un aspecto a tener en cuenta a nivel organizativo.

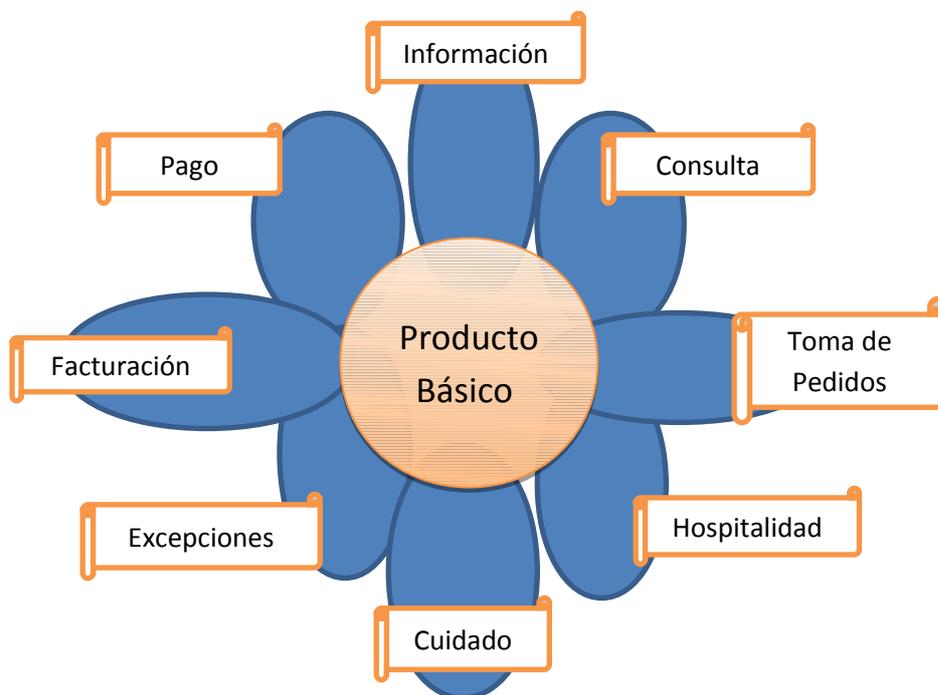
Es por ello que se deben concretar los medios por los cuales se pone en contacto con el cliente, para resolver dudas, consultar precios o tramitaciones finales una vez finalizada la formación:

- Email y redes sociales: Va a suponer la mayoría de comunicaciones dado que son los medios de comunicación más usados para las actuales generaciones de aspirantes a un permiso de conducción.
- Teléfono: Igualmente para atender al cliente incluso potencial.
- En el local de la Auto Escuela: Supone tener el despacho acondicionado para impartir las clases teóricas como mantener consultas.

#### **3.4.7. Servicio Ampliado**

Lovelock fue un doctor especializado en Marketing que desarrolló el concepto de “Servicio Ampliado” mediante la llamada “Flor del Servicio Ampliado”, en el cual el producto básico es el centro y a partir de ahí surgen 8 servicios complementarios en los cuales se conjugan el Marketing, las Operaciones y los Recursos Humanos para diferenciarse de la competencia mejorando la calidad del producto. Tal como aparece en la imagen 10, es una flor del cual el centro es el producto básico y los 8 pétalos son el servicio ampliado del cual los Servicios de Facilitación son la información, la toma de pedidos, la facturación y el pago, mientras que los Servicios de Mejora o Aumento son la consulta, la hospitalidad, el cuidado y las excepciones.

## IMAGEN 19: La flor del Servicio



Fuente: Elaboración Propia (2016)

Para cada uno de los pétalos y adaptados al plan de viabilidad de la Auto Escuela San Marcelino:

- Información: Las redes sociales junto la web, darán toda ella, detallando consultas y dudas sobre el servicio.
- Consultas: Como todo aprendizaje, la comunicación debe ser fluida y por ello toda incidencia es un paso más para mejorar la atención del cliente como también de mejora del servicio.

- Toma de pedidos: Se hará por email, por teléfono, por redes sociales o verbalmente. Aquí encontramos desde la tramitación del cliente como alumno, sus incidencias a la hora de aprender o los trámites finales cuando se ha obtenido el permiso.
- Hospitalidad: Nuestra experiencia nos ha servido para tener paciencia y empatía a la hora de enseñar todo los elementos para obtener el carné sino también para que sean buenos conductores.
- Cuidado: Tenemos un compromiso de seguimiento del servicio para cuidar todo elemento estético para dar buena impresión y por tanto aportar calidad al servicio.
- Excepciones: Existe la posibilidad de realizar otros servicios además de los principales como también dar otros servicios además de estos. Así podemos contestar consultas sobre nuevas normas de tráfico, por ejemplo.
- Facturación: Como toda actividad económica, se está obligado a emitir factura, la cual será individualizada por cliente y detallada por todos los conceptos.
- Pago: El cobro por nuestros servicios se puede hacer en metálico o por transferencia.

### **3.5- Análisis Económico-Financiero**

#### **3.5.1. Balance de Situación y Cuenta de Resultados Previsionales**

La Auto Escuela San Marcelino tiene, como se ha comentado antes, la forma jurídica de persona física bajo el régimen fiscal de estimación directa, lo que supone que solo está obligada a llevar unos libros registro pero no una contabilidad que permita construir Balances de Situación y Cuentas de Resultados entre otros documentos que constituyen las Cuentas Anuales. Además hay que tener en cuenta que no existe un Plan General Contable adaptada a la realidad económica de una persona física.

No obstante, se puede construir una contabilidad adaptada y se han tomado datos de los ejercicios 2014 y 2015, a partir de los datos facilitados por la gestoría, en donde se ha podido establecer los asientos contables correspondientes a todos los flujos contables para más tarde construir los balances de situación y cuenta de resultados. En los anexos 1 y 2 se pueden ver todos estos asientos contables, correspondientes a los respectivos ejercicios 2014 y 2015, en donde se han tenido que agrupar mensualmente las operaciones. Estas operaciones están bajo la nomenclatura del RD 1515/2007 del Plan General Contable para Pymes, en el cual la suma de sus operaciones tanto en el “debe” y en el “haber” da los saldos finales, necesarios para elaborar las Cuentas Anuales.

El Balance de Situación muestra la situación a 31 de diciembre de los activos (inmovilizados, derechos de cobro, tesorería, ... representados por cuentas del grupo 2, 3, parte del grupo 4 y del 5), los pasivos (deudas, obligaciones de pago, ...representados por cuentas en parte de los grupos 1, 4 y 5) y el patrimonio neto

(capital social, resultados de ejercicios anteriores, reservas, ... representados por cuentas del grupo 1) en el cual el Total Activo son todos los activos y el Total Pasivo son todos los pasivos y el patrimonio neto. Ambas partes deben coincidir por igual de acuerdo con el juego de partida doble ideado por Fray Luca Paccioli, el cual es el padre de la contabilidad moderna.

**TABLA 35: Total Activo ejercicios 2014 y 2015**

		2014	2015
	A) ACTIVO NO CORRIENTE	12.463,37	30.125,59
20,(280),(290)	I. Inmovilizado intangible.		1.316,29
21,(281),(291),23	II. Inmovilizado material.	11.770,37	26.409,00
22,(282),(292)	III. Inversiones inmobiliarias.		
2403,2404,2413,2414,2423,2424, (2493),(2494), (2933), (2934),(2943),(2944),(2953),(2954)	IV. Inversiones en empresas del grupo y asociadas a largo plazo.		
2405,2415,2425, (2495),250,251,252,253,254, 255, 258, (259), 26, (2935),(2945),(2955),(296), (297),(298)	V. Inversiones financieras a largo plazo.	693,00	2.400,30
474	VI. Activos por Impuesto diferido.		
	B) ACTIVO CORRIENTE	36.575,45	16.520,75
30,31,32,33,34,35,36,(39),407	I. Existencias.		
	II. Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar.	1.303,73	3.939,13
430,431,432,433,434,435,436, (437),(490),(493)	1. Clientes por ventas y Prestaciones de servicios.		
5580	2. Accionistas (socios) por desembolsos exigidos.		
44,460,470,471,472, 544	3. Otros deudores.	1.303,73	3.939,13
5303,5304,5313,5314,5323,5324,5333,5334, 5343,5344, 5353,5354,(5393),(5394),5523,5524, (5933),(5934),(5943), (5944),(5953),(5954)	III. Inversiones en empresas del grupo y asociadas a corto plazo.		
5305,5315,5325,5335,5345,5355, (5395),540,541,542,543,545,546,547,548, (549),551,5525,5590,565,566,(5935),(5945), (5955),(596),(597),(598)	IV. Inversiones financieras a corto plazo.		
480, 567	V. Periodificaciones a corto plazo.		
57	VI. Efectivo y otros activos líquidos equivalentes.	35.271,72	12.581,62
	TOTAL ACTIVO (A + B)	49.038,82	46.646,34

Fuente: Elaboración propia (2016)

**TABLA 36: Total Pasivo ejercicios 2014 y 2015**

		2014	2015
	A) PATRIMONIO NETO	45.453,16	44.574,78
	A-1) Fondos propios.	45.453,16	44.574,78
	I. Capital.	0,00	0,00
100,101,102	1. Capital escriturado.		
(1030), (1040)	2. (Capital no exigido).		
110	II. Prima de emisión.		
112,113,114,119	III. Reservas.		
(108),(109)	IV. (Acciones y participaciones en patrimonio propias).		
120,(121)	V. Resultados de ejercicios anteriores.	43.550,45	45.453,16
118	VI. Otras aportaciones de socios.		
129	VII. Resultado del ejercicio.	1.902,71	-878,38
(557),	VIII. (Dividendo a cuenta).		
130,131,132	A-2) Subvenciones, donaciones y legados recibidos.		
	B) PASIVO NO CORRIENTE	0,00	0,00
14	I. Provisiones a largo plazo.		
	II. Deudas a largo plazo.	0,00	0,00
1605, 170	1. Deudas con entidades de crédito.		
1625,174	2. Acreedores por arrendamiento financiero		
1615,1635,171,172,173,175,176,177,179,180,185	3. Otras deudas a largo plazo.		
1603,1604,1613,1614,1623,1624,1633,1634	III. Deudas con empresas del grupo y asociadas a largo plazo.		
479	IV. Pasivos por impuesto diferido		
181	V. Periodificaciones a largo plazo		
	C) PASIVO CORRIENTE	3.585,66	2.071,56
499, 529	I. Provisiones a corto plazo.		
	II. Deudas a corto plazo.	0,00	0,00
5105,520,527	1. Deudas con entidades de crédito.		
5125,524	2. Acreedores por arrendamiento financiero		
(1034),(1044),(190), (192),194,500,505,506,509,5115,5135,5145,521,522, 523, 525,526,528,551,5525, 555,5565,5566,5595,560,561	3. Otras deudas a corto plazo.		
5103,5104,5113,5114,5123,5124,5133,5134,5143,5144,5523,5524,5563,5564	III. Deudas con empresas del grupo y asociadas a corto plazo.		
	IV. Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar.	3.585,66	2.071,56
400,401,403,404,405,(406)	1. Proveedores.		
41,438, 465, 475,476,477	2. Otros acreedores.	3.585,66	2.071,56
485, 568	V. Periodificaciones a corto plazo.		
	TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO (A + B + C)	49.038,82	46.646,34

Fuente: Elaboración propia (2016)

Por otra parte, además del Balance de Situación, también está la Cuenta de Resultados o de Pérdidas y Ganancias, en donde se muestran los ingresos totales (representados por las cuentas del grupo 7 que tienen saldo acreedor) y los gastos totales

(representados por las cuentas del grupo 6 que tienen saldo deudor) a 31 de diciembre, por tanto muestra el beneficio obtenido antes y después de impuestos de un ejercicio. El resultado después de impuestos se traslada en el Balance de Situación con el asiento contable de regularización de resultados hacia la cuenta 129, figurando pues en el patrimonio neto.

**TABLA 37: Cuenta de Resultados Ejercicios 2014 y 2015**

		2014	2015
700,701,702,703,704, 705,(706),(708),(709)	1. Importe neto de la cifra de negocios.	64.264,46	65.244,63
(6930),71*,7930	2. Variación de existencias de productos terminados y en curso de fabricación.		
73	3. Trabajos realizados por la empresa para su activo.		
(600),(601),(602),606,(607),608,609,61*,(6931), (6932),(6933),7931,7932,7933	4. Aprovisionamientos.		
740,747,75	5. Otros ingresos de explotación.		
(64),	6. Gastos de personal.	-36.868,20	-36.868,20
(62),(631),(634),636,639,(65),(694),(695),794, 7954	7. Otros gastos de explotación.	-20.875,99	-23.452,33
(68),	8. Amortización del inmovilizado.	-4.617,56	-5.802,48
746	9. Imputación de subvenciones de inmovilizado no financiero y otras.		
7951,7952,7955	10. Excesos de provisiones.		
(670),(671),(672),(690),(691),(692),770,771,772, 790,791,792	11. Deterioro y resultado por enajenaciones del inmovilizado.		
	A) RESULTADO DE EXPLOTACIÓN (1+2+3+4+5+6+7+8+9+10+11)	1.902,71	-878,38
760,761,762,769	12. Ingresos financieros.		
(660),(661),(662),(664),(665),(669)	13. Gastos financieros.		
(663),763	14. Variación de valor razonable en instrumentos financieros.		
(668),768	15. Diferencias de cambio.		
(666),(667),(673),(675),(696),(697),(698),(699), 766,773,775,796,797,798,799	16. Deterioro y resultado por enajenaciones de instrumentos financieros.		
	B) RESULTADO FINANCIERO (12+13+14+15+16 )	0,00	0,00
	C) RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS (A+B)	1.902,71	-878,38
(6300)*,6301*,(633),638	17. Impuestos sobre actividades económicas		
	D) RESULTADO DEL EJERCICIO (C + 17)	1.902,71	-878,38
* Su signo puede ser positivo o negativo			

Fuente: Elaboración propia (2016)

En estos dos ejercicios se ha vivido una disminución del Total Activo (y a la vez el Total Pasivo). Por una parte hay un aumento del inmovilizado intangible y material en 2015 debido a las inversiones realizadas para realizar la mejora de la Auto Escuela y que se explicará más en detalle en el Capítulo 4. Como consecuencia de ello, disminuye la tesorería (cuentas del grupo 57 de Efectivo y otros activos líquidos equivalentes) puesto estas inversiones se han pagado íntegramente. Por otra parte, las inversiones financieras han aumentado en el cual corresponde a fianzas de alquiler en donde en noviembre de 2015 se tenía que renovar el alquiler del local y además se ha conseguido un alquiler correspondiente al proyecto de mejora y que en el Capítulo 4 se explicará con más detalle.

Por lo que respecta al pasivo, ha habido una disminución de las deudas a corto plazo como de los resultados los cuales en 2015 arrojan pérdidas. Es destacado que como se pagan los proveedores y acreedores en el acto, las deudas corresponden a futuros pagos de impuestos, en los cuales hay retenciones de trabajadores y alquileres y además está la deuda pendiente a pagar por IVA y en su caso los pagos fraccionados. Estas deudas no se pagan en el acto, sino que se acumulan las de un trimestre para para al mes siguiente se paguen. La reducción de las deudas a corto plazo se debe a que puesto la adquisición de los nuevos activos supone más IVA deducible que IVA repercutido en el cuarto trimestre del 2015, el cual se irá compensando en ejercicios posteriores.

También cabe añadir que en el anexo 4 para 2014 y el 5 para el 2015, se muestran las liquidaciones trimestrales de los pagos fraccionados de personas físicas mediante el modelo 130 en donde se calcula todos los ingresos y gastos acumulados hasta el

trimestre objeto de liquidación del cual cuya diferencia se multiplica por un 20 % y se le resta los pagos fraccionados positivos de periodos de ejercicios anteriores. Estos pagos fraccionados por una parte generan una obligación de pagar impuestos y por otra una vez pagados y llegados a la liquidación del IRPF, supone retenciones que restan a la cantidad a pagar y si estos los superan, generan un derecho de devolución por IRPF.

### 3.5.2. Situación de Liquidez

Teniendo los datos del Balance de Situación, se puede calcular una serie de ratios en cual se pueden sacar conclusiones de la gestión obtenida. En este punto se van a utilizar los llamados ratios de liquidez, los cuales cuyas ecuaciones se muestran a continuación:

$$Liquidez = \frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo corriente}}$$

$$Disponibilidad = \frac{\text{Tesorería}}{\text{Pasivo corriente}}$$

$$\frac{FM}{\text{Total Activo}} = \frac{\text{Activo corriente} - \text{Pasivo corriente}}{\text{Total Activo}}$$

$$\frac{FM}{\text{Pasivo corriente}} = \frac{\text{Activo corriente} - \text{Pasivo corriente}}{\text{Pasivo corriente}}$$

A partir de ellos se ha obtenido estos resultados mostrados:

**TABLA 38: Ratios de Liquidez**

	2014	2015
Liquidez	10,20	7,98
Disponibilidad	9,84	6,07
FM partido por Activo Total	0,67	0,31
FM partido por Pasivo Corriente	9,20	6,98

Fuente: Elaboración propia (2016)

El ratio de Liquidez propiamente dicho, establece cuantos activos más líquidos pueden afrontar los pasivos más exigidos a corto plazo, de tal forma que si es mayor que uno hay una respuesta positiva. Tiene relación con el llamado Fondo de Maniobra que es la diferencia entre el Activo Corriente y el Pasivo Corriente o la diferencia entre el Pasivo no Corriente y el Activo no Corriente.

En la Auto Escuela San Marcelino para los ejercicios 2014 y 2015, la respuesta es muy positiva debido a la alta tesorería generada (supone un 96 % en 2014 y un 76 % en 2015 del Activo Corriente) y que las deudas a corto plazo son todas de índole tributario, ya que tampoco hay deudas de bancos por prestamos los cuales hay una deuda a largo plazo y otra a corto. La bajada de este ratio en 2015 respecto a 2014 se debe principalmente a la bajada de la tesorería a final del ejercicio para acometer las inversiones de mejora de la Auto Escuela.

Por lo que respecta al ratio de disponibilidad, es similar al de liquidez pero esta vez se centra en la capacidad de tesorería para afrontar obligaciones de pago a corto plazo. Como se ha visto antes, la tesorería tiene un papel protagonista en el total del Activo Corriente y para la Auto Escuela San Marcelino, los datos son muy positivos, siendo la bajada del 2015 por los mismos motivos que para el ratio de liquidez.

El Ratio del Fondo de Maniobra partido por el Activo Total (o sobre el Pasivo Total) es la proporción de cómo los activos

líquidos más derechos de cobro a corto plazo hacen frente a los pasivos más exigibles está representado en el Activo Total. Su signo va en función del signo que tenga el Fondo de Maniobra. En el caso de la Auto Escuela San Marcelino, el signo es positivo pero se reduce a más de la mitad porque por una parte está la importante disminución de la tesorería para acometer las inversiones comentadas y la tesorería tiene en este caso un importante peso.

Por último, el Ratio de Fondo de Maniobra partido el Pasivo Corriente, muestra como el Fondo de Maniobra sobresaleara o no del Pasivo Corriente, por lo que si el Fondo de Maniobra es negativo, este coeficiente es menor que la unidad, y al revés será mayor que la unidad. Esto implica que es como el ratio de liquidez pero restándole una unidad. Se obtiene por tanto las mismas conclusiones que en el ratio de liquidez.

### 3.5.3. Situación de Endeudamiento

Para evaluar el endeudamiento se van a utilizar ratios de endeudamiento los cuales estudian el peso de las deudas en el Balance de Situación:

$$\text{Endeudamiento Total} = \frac{\text{Endeudamiento Total}}{\text{Pasivo Total}}$$

$$\text{Autonomía} = \frac{\text{Fondos propios}}{\text{Endeudamiento Total}}$$

$$\text{Solvencia} = \frac{\text{Total Pasivo}}{\text{Pasivo corriente}}$$

$$\text{Calidad de la deuda} = \frac{\text{Pasivo corriente}}{\text{Endeudamiento Total}}$$

Para distinguir entre el Pasivo Total de la suma de los Pasivos Circulante y No Circulante, se va a denominar a esta suma como Endeudamiento Total.

TABLA 39: Ratios de Endeudamiento Ejercicios 2014 y 2015

	2014	2015
Endeudamiento Total	0,0731	0,0444
Autonomía	12,676	21,517
Solvencia	13,676	22,517
Calidad de la deuda	1	1

Fuente: Elaboración propia (2016)

Como se observa en esta tabla, el ratio de Endeudamiento Total casi se reduce a la mitad debido a lo comentado a la deuda por IVA que en este caso se transforma en un activo porque es un importe de IVA a compensar, ya que si no se acometiera las inversiones de mejora, el IVA sería a pagar como ocurría en el cuarto trimestre de 2014. No obstante, se considera un nivel óptimo para este ratio entre 0,4 y 0,6 y por este intervalo se mueve la Auto Escuela San Marcelino.

En lo que respecta al Ratio de Autonomía, casi se duplica, lo que supone que Endeudamiento Total crece un poco menos que los Fondos Propios, a pesar que existen pérdidas. Hay que matizar que en el caso de la Auto Escuela San Marcelino, el titular es una persona física y no una jurídica porque lo que el concepto de fondos propios no figura las aportaciones para constituir una sociedad y solo los resultados de ejercicios anteriores acumulados. Si la Auto Escuela San Marcelino fuera una persona jurídica, este ratio tiene su importancia de cara a cuantificar una posible quiebra pero no se da tal circunstancia.

El Ratio de Solvencia cuantifica el peso del Endeudamiento Total con respecto al Pasivo Total (o Activo Total) el cual ha aumentado, lo que implica que cada vez en el Endeudamiento Total (para este caso como no existe pasivos exigibles a largo plazo, es el Pasivo Corriente) ha aumentado su peso en el Pasivo Total.

Por último, el Ratio de Calidad de Deuda indica la proporción de Pasivo Corriente sobre el Endeudamiento Total. En el caso de nuestro proyecto al ser ambos conceptos el mismo ante la inexistencia de Pasivo No Corriente, siempre será la unidad.

#### **3.5.4. EOAF y Fondo de Maniobra**

Como se ha comentado antes, se ha utilizado la nomenclatura del Plan General Contables para Pymes según RD 1515/2007 el cual se puede acoger una empresa si durante dos ejercicios consecutivos reúnen, a la fecha de cierre de cada uno de ellos, al menos dos de las circunstancias siguientes:

- a) Que el total de las partidas del activo no supere los 2.850.000 €.
- b) Que el importe neto de su cifra anual de negocios no supere los 5.700.000 €.
- c) Que el número medio de trabajadores empleados durante el ejercicio no sea superior a 50.

Si no es así, entonces aplican el Plan General Contable según RD 1514/2007. No obstante, antes de estas normativas contables toda empresa se regía por una única norma contable independientemente de sus variables por medio del RD 1643/1990, conocido como Plan General Contable del 90. En ese Plan General Contable, existía en la Memoria un apartado que trataba el Cuadro de Financiación o Estado de Origen y Aplicación de Fondos (EOAF). A pesar que no es obligatorio presentarlo en las Cuentas Anuales a través de la Memoria, tiene su utilidad ya que muestra las variaciones de cada partida del Balance de Situación, lo que aporta información ya que señala la variación de la inversión y financiación de una empresa.

En la tabla que se presenta a continuación, es el EOAF en una versión más resumida de la que había en el Plan General del 90, en el cual se calcula la variación de cada partida del Balance de Situación, para clasificarla tanto en aplicación (aumento de partidas del debe y disminución de partidas del haber) y origen (aumento de partidas del haber y disminución de partidas del debe) y a su vez cada una en variación del capital fijo o de circulante. Cabe matizar que en el activo no corriente figura tal cual son, ya que en el Balance de Situación, se resta el valor de los activos con la amortización acumulada por lo que aparece el Valor Neto Contable de los inmovilizados. Por lo que respecta al Realizable, son derechos de cobro sean de clientes u otros deudores.

**TABLA 40: EOAF**

	2014	2015	Variación	VAR. CIRCULANTE		VAR. CAPITAL FIJO	
				APLICACIÓN	ORIGEN	APLICACIÓN	ORIGEN
Activo no corriente	42.177,19	65.641,89	23.464,70			23.464,70	
Existencias			-				
Realizable	1.303,73	3.939,13	2.635,40	2.635,40			
Disponible	35.271,72	12.581,62	- 22.690,10		22.690,10		
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>78.752,64</b>	<b>82.162,64</b>	<b>3.410,00</b>				
Patrimonio Neto	45.453,16	44.574,78	- 878,38			878,38	
Pasivo no corriente			-				
Pasivo corriente	3.585,66	2.071,56	- 1.514,10	1.514,10			
Amortizaciones	29.713,82	35.516,30	5.802,48				5.802,48
<b>TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO</b>	<b>78.752,64</b>	<b>82.162,64</b>	<b>3.410,00</b>				
			Suma total	4.149,50	22.690,10	24.343,08	5.802,48
			Variación FM	- 18.540,60		- 18.540,60	

Fuente: Elaboración propia (2016)

Como se observa, ha habido aplicaciones de fondos en los Activo no Corriente, en el Realizable, en el Patrimonio Neto (el cual coincide con los resultados del ejercicio los cuales son pérdidas) y el Pasivo Corriente. Por otra parte, hay orígenes de fondos en el Disponible (correspondiente a la Tesorería en el cual tal como se ha explicado, es consecuencia de las inversiones de mejora de la Auto Escuela) y en las amortizaciones (coincide con el gasto

del ejercicio por dotación de amortización, además es lo habitual su existencia salvo que todos los activos fijos tengan un Valor Neto Contable a cero).

Por otra parte, el EOAF calcula a la vez las variaciones del Fondo de Maniobra que tal como se ha comentado en el subapartado de los ratios de liquidez, es la diferencia entre el Activo Corriente y el Pasivo Corriente o la diferencia entre el Pasivo no Corriente y el Activo no Corriente, en el cual si es positivo se tiene una respuesta positiva a las obligaciones de pago.

**TABLA 41: Fondo de Maniobra 2014 y 2015**

	2014	2015
Activo circulante	36.575,45	16.520,75
Pasivo circulante	3.585,66	2.071,56
Fondo de maniobra (AC-PC)	32.989,79	14.449,19
Diferencia		- 18.540,60

Fuente: Elaboración propia (2016)

Como se verá, a pesar que el Fondo de Maniobra es positivo, ha sufrido una disminución debido a la bajada de tesorería para acometer las inversiones de mejora.

### **3.5.5. Análisis de Pérdidas y Ganancias**

En lo que respecta a los beneficios, hay un incremento pequeño de los ingresos totales. Sin embargo los gastos de explotación han aumentado sobretodo como consecuencia del incremento de los carburantes. Por otra parte los gastos por amortización han aumentado como consecuencia de la normativa aplicada para los ejercicios 2013 y 2014 en donde hubo una limitación que más tarde se recupera para los ejercicios 2015 y siguientes.

Es de advertir que para calcular los impuestos sobre los beneficios, tal como figura en la Cuenta de Resultados, se ha

tenido que adaptar la liquidación del Impuesto de Sociedades al Impuesto de la Renta de las Personas Físicas para calcular y establecerlo en un asiento contable del mismo. Es por ello que de acuerdo con las características del titular de la Auto Escuela San Marcelino, se ha adaptado éstas misma a un esquema equivalente al que correspondería al Impuesto de Sociedades tal como está adaptado el Plan General Contable, el cual se puede ver en el anexo 3.

### 3.5.6. Análisis de la Rentabilidad Financiera y Económica

Hasta ahora, los ratios anteriores se centraban en el Balance de Situación, sin embargo no debido a que no entraba en escena la Cuenta de Resultados, no se podía evaluar la rentabilidad financiera y económica. Es por ello que se van a aplicar las siguientes fórmulas y aplicarlas a los datos obtenidos:

$$\text{Rentabilidad Financiera} = \frac{\text{Resultado Ejercicio}}{\text{Patrimonio Neto}}$$

$$\text{Rentabilidad Económica} = \frac{\text{Resultado de Explotación}}{\text{Total Activo}}$$

$$\text{Margen de Ventas} = \frac{\text{Resultado de Explotación}}{\text{Ventas}}$$

$$\text{Apalancamiento Financiero} = \left[ \frac{\text{Activo total}}{\text{Patrimonio neto}} \right] \times \left[ \frac{\text{Resultado antes de impuestos}}{\text{Resultado de explotación}} \right]$$

**TABLA 42: Ratios de la Rentabilidad Financiera y Económica  
Ejercicios 2014 y 2015**

	2014	2015
Rentabilidad financiera	0,04	-0,02
Rentabilidad económica	0,04	-0,02
Margen de Ventas	0,03	-0,01
Apalancamiento financiero	1,08	1,05

Fuente: Elaboración propia (2016)

La Rentabilidad Financiera mide la proporción entre el Resultado del Ejercicio o Beneficio del Ejercicio tras Intereses e Impuestos de Sociedades y el Patrimonio Neto. En 2015 es negativo debido a las pérdidas del ejercicio. Hay que recordar, que todo el Patrimonio Neto para el caso de la Auto Escuela San Marcelino, son toda suma acumulada de ejercicios anteriores.

La Rentabilidad Económica mide la proporción entre el Resultado del Explotación o Beneficio del Ejercicio antes de Intereses e Impuestos de sobre la actividad económica (en este caso es el IRPF y no el Impuesto sobre Sociedades) y Activo Total (o Pasivo Total). Estos datos son similares a los de la Rentabilidad Financiera, puesto que el Patrimonio Neto tiene la mayor parte del peso en el Pasivo Total (un 92% en 2014 y un 95% en 2015).

El Margen de Explotación mide la proporción entre el Resultado de Explotación y las Ventas o la eficacia de las Ventas para obtener un Resultado de explotación mejor. En 2014 tiene un índice bastante pequeño y en 2015 es negativo por las pérdidas ocasionadas por los gastos de explotación (principalmente la compra de carburante) y las dotaciones de amortización en donde en 2015 aumentan debido a normativa tributaria.

Por último, el Apalancamiento Financiero se estudia la aplicación de la deuda financiera para incrementar la rentabilidad de los capitales propios, en donde se mide la relación entre deuda y rentabilidad, en el cual teóricamente si el coste de la deuda (tipo de interés) es inferior al rendimiento ofrecido por la inversión resulta conveniente financiar con recursos ajenos y el exceso de rendimiento respecto del tipo de interés supone una mayor retribución a los fondos propios. Hay dos partes en la fórmula que se multiplican: una establece un ratio entre el Activo Total y

Patrimonio Neto, y otra que es la proporción entre el Resultado antes de Impuestos (IRPF) y el Resultado de Explotación (éste no incluye ni impuestos sobre la actividad económica ni los gastos e ingresos financieros). Por tanto, para el caso de la Auto Escuela San Marcelino para los ejercicios analizados, al no haber gastos de impuestos sobre la actividad económica ni gastos ni ingresos financieros, la segunda parte es la unidad ya que son equivalentes para darse esta circunstancia. Por tanto si varía la primera parte de la fórmula, la cual disminuye puesto que el Activo Total disminuye en 2.392,48 € y el Patrimonio Neto lo hace con un importe equivalente a las pérdidas del ejercicio 2015 de 878,38 € por lo que el Patrimonio Neto y tal como se ha comentado antes, gana peso en el Balance de Situación.

### **3.5.7. Conclusiones y Recomendaciones**

A partir de los datos analizados en los diversos ratios, se observa que la Auto Escuela San Marcelino tiene mucha liquidez que le permite afrontar todos los compromisos a corto plazo pendientes de pago los cuales son de carácter tributario puesto siempre paga inmediatamente a sus proveedores y acreedores. Por otra parte, esto es un dato positivo ya que es lo mínimo que toda empresa debe tener en su balance, en el cual no hay deudas a largo plazo al no tener por ejemplo préstamos.

Sin embargo en lo que respecta a los beneficios, están muy próximos los ingresos y gastos. No obstante, hay que tener en cuenta que las dotaciones por amortización no son un gasto ocasionado por compras pero se ha poner porque lo dicta las normas contables y tributarias para tener una radiografía lo más fidedigna de la situación de la empresa. Sería deseable tener más ingresos manteniendo los costes más raya para aun mejorar los ratios y por tanto la gestión de la empresa, aunque los gastos por

carburante son necesarios y su precios aumentan todos los años en torno a un 5% sobre el total cada año de acuerdo con las experiencias anteriores.

Cabe matizar que la adquisición de las inversiones para acometer la mejora de la Auto Escuela, la cual se va a explicar más extensamente en el Capítulo 4, ha hecho empeorar los datos como también el incremento de los gastos sean por amortizaciones (incremento a partir de 2015 por limitaciones en 2013 y 2014) como por los de explotación en el cual solo se incrementa el alquiler debido a renovación a final del ejercicio y solo los gastos por carburante si experimentan bastante subidas).

### **3.6. Epílogo**

Durante este Capítulo 3 del este Trabajo de Fin de Carrera se ha analizado toda la realidad de la Auto Escuela San Marcelino a partir de toda una serie de herramientas como son:

- El análisis PEST, el cual un enfoque global de toda empresa en su ámbito.
- Las 5 Fuerzas de Porter, en donde se ha analizado el sector de las autoescuelas.
- El análisis de la competencia directa, que se ha detallado principales competidores según su proximidad.
- Análisis DAFO-CAME, que permite reflexionar sobre la misma Auto Escuela San Marcelino
- Análisis de las operaciones, es decir de su localización, recursos y procesos.

- Análisis de la forma jurídica, la cual condiciona las reglas de juego para establecer Cuentas Anuales y su gestión.
- Análisis de la estructura organizativa.
- Definición de políticas de marketing.
- Y las Cuentas Anuales, así como el análisis de sus ratios de los dos últimos ejercicios cerrados.

Hasta ahora se ha mostrado todo lo que es la Auto Escuela San Marcelino y que entornos se enfrenta para la lucha diaria de seguir avanzando.

Todo lo mostrado, condiciona en gran parte lo que venga a continuación para establecer una mejora, el cual es el objetivo de este Trabajo de Fin de Carrera.

# **CAPÍTULO 4:**

# **PROPUESTA DE**

# **MEJORA**

## 4. Propuesta de Mejora

### 4.1. Alternativas de propuesta de mejora

En este apartado, se pasará a analizar con una mayor profundidad las posibles alternativas que se cree que pueden ayudar a mejorar la actual situación de la empresa. En el análisis CAME, desarrollado en el punto 3.1.5, se abordaron diferentes propuestas de mejora. De entre todas ellas, las mejores valoradas, ya que se considera que pueden ofrecer mejores resultados futuros, son las siguientes:

- Realización de cursos de Certificación de Aptitud Profesional (CAP continuo).
- Realización de cursos intensivos de formación vial en el pueblo de Loriguilla.
- Inversión en logo y publicidad exterior.
- Adquisición e inversión en nuevas tecnologías y uso de las TIC's así como en nuevos recursos tangibles.

A continuación, se detallará cada una de las cuatro propuestas elegidas, optando por aquella que permita obtener mayores rentabilidades y rendimientos económicos.

#### **Realización de cursos CAP continuo**

Supone una oportunidad de negocio ya que somos la única Auto Escuela que ofrece este servicio a diferencia de la competencia. Por tanto, debemos mimar y cuidar a todos aquellos alumnos que se matriculen para realizar dicho curso para que queden satisfechos, y de esta forma es más que probable que a los cinco

años vuelvan a repetirlo con nosotros y que incluso nos recomienden a compañeros.

### **Realización de cursos intensivos de formación vial en Loriguilla**

A través de la implantación de los cursos de formación vial en el municipio de Loriguilla, se creará un impacto positivo, tanto para el conjunto de los ciudadanos, como para el propio Ayuntamiento.

Con la instauración de estos cursos se proporciona una mejora en la cuantía y calidad de los servicios ofertados en el pueblo y que hasta ahora, el mismo no existía en el municipio. Esto conlleva una menor molestia para los habitantes, puesto que no tendrán la necesidad de desplazarse a otros pueblos próximos para poder obtener alguno de los diferentes permisos de conducción, por lo que supondrá un ahorro tanto económico como en tiempo, puesto que se evitará el gasto energético derivado del uso de un vehículo para los desplazamientos y el tiempo empleado, en estos, hasta otro municipio donde se ofrezca el mismo servicio, con los inconvenientes y molestias que estos conllevan.

Por otra parte, se facilitará el acceso a todos los ciudadanos de Loriguilla a poder obtener un permiso de conducción sin la necesidad de salir del mismo lugar de residencia.

Además, el Ayuntamiento se beneficiará de los ingresos proporcionados por el Centro de Formación San Marcelino en concepto de alquiler de las aulas del local de Usos Públicos “Bonavista” y cuya utilización se limitará a unos horarios establecidos en los que no se impartan otros cursos, lo que

permitirá amortizar el aula y los materiales de los que dispone en un menor plazo de tiempo.

También favorecerá la imagen del Ayuntamiento puesto que este servicio será ofrecido indirectamente por el consistorio, al impartirlo en varias aulas de su propiedad.

Actualmente Loriguilla cuenta con un censo según el INE a 1 de enero del 2015 de 1953 habitantes de los cuales hay 1024 hombres y 929 mujeres.

### **Inversión en logo y publicidad exterior.**

Su intención es tener impacto visual que potenciales clientes pueda tener nuestra imagen en mente. Además también ejerce una labor comercial indirecta para captar más clientes.

### **Adquisición e inversión en nuevas tecnologías y recursos tangibles**

Supone una inversión no siempre barata pero muy útil a largo plazo porque supone una mejora de la enseñanza y eso supone crear más valor añadido a la Auto Escuela San Marcelino.

## **4.2. Elección de la propuesta de mejora**

Tras analizar las cuatro alternativas de propuesta anteriores, éstas se dividen en dos bloques:

- Ampliación de servicios: Se incluye los cursos de formación en Loriguilla y en el local de Valencia de cursos del CAP.

- Mejora de la marca: tanto la inversión en logos como la de nuevas tecnologías supone una mejora de la imagen de la Auto Escuela San Marcelino.

Estos dos bloques suponen una mejora ya que se retroalimentan uno al otro a la vez que refuerza los servicios que se llevaba a cabo.

#### **4.2.1. Descripción de la Inversión**

##### **- Descripción técnico-física de los elementos de Inversión -**

La inversión desembolsada en diciembre de 2015, consiste en:

- Fianza del Ayuntamiento de Loriguilla: cubre los posibles daños como garantía de utilización de los bienes existentes en los dos locales (mobiliario, ordenadores y proyector con pantalla) cifrada en 1.600,00 €.
- Compra de un vehículo nuevo: Su precio es de 16.826,45 € siendo su valor en contabilidad, al descontar la cuota de IVA, de 13.906,16 €.
- Inversión en logo y publicidad exterior: Ha supuesto un desembolso de 3005,89 € pero siendo su valor descontando la cuota de IVA de 2.484,21. Cabe añadir que este valor incluye el servicio de instalación.
- Adquisición e inversión en nuevas tecnologías y recursos tangibles: La inversión total ha sido de 6.494,11 € en el cual, quitando la cuota de IVA, hay dos conceptos: Software cuyo valor contable es de 1.316,29 € y Equipos cuyo valor es de 4050,74 €. En ambos casos, se incluye los servicios de instalación y puesta en marcha.

El desembolso asciende a 27.926,45 € y como se verá más tarde es un dato de referencia para justificar la viabilidad de las mejoras acometidas.

### **- Estimación de los parámetros de la viabilidad del proyecto -**

A continuación realizaremos la estimación de los parámetros del proyecto para conseguir que el análisis a realizar sea lo más real y adecuado posible.

Por una parte tenemos una inversión realizada en diciembre y demás viendo lo desarrollado en el punto 5 del Capítulo 3 con los ejercicios 2014 y 2015, tenemos una base para establecer hipótesis de ingresos y gastos. Se ha establecido un horizonte temporal de 4 años que van desde 2016 a 2019.

De acuerdo con los datos que se disponen a junio de 2016, los ingresos por cursos de permisos pueden llegar a un aumento del 6% respecto al año pasado, teniendo en cuenta la estacionalidad de los ingresos mensuales y el conocimiento del mercado. Por otra parte, viendo el impacto y la mejora se puede establecer una hipótesis que para el 2017 aumenta un 8 %, en 2018 un 10% y en 2019 un 1%, ya que se supone que este shock positivo debido a los ingresos tiene que llegar a un techo. Estos porcentajes vienen dados por referencias del sector en base a sus experiencias vividas cuando han realizado mejoras de las emprendidas, y aproximadamente pueden darse en la Auto Escuela San Marcelino, manteniendo una prudencia en los mismos.

Cabe comentar que los ingresos de impartición de cursos de conducción siguen un patrón aproximado todos los meses

debido a la estacionalidad. Según nuestra experiencia en el primer trimestre del año se suele obtener el 24% de los ingresos anuales (IVA incluido), en el segundo el 37%, en el tercero el 21% y en el cuarto el 18%.

Por otra parte los ingresos por los cursos impartidos en Loriguilla suponen unos ingresos mensuales 300 € IVA incluido de los cuales ya disponemos datos del primer semestre de 2016.

De los gastos por alquiler del local en Valencia, ha habido un cambio en la retención del cual pasa al 19 % en 2016 y se va a suponer igual que otros parámetros tributarios, que estos van a permanecer estables. De las retenciones han sufrido cambios desde 2014 hasta ahora puesto en ese ejercicio eran al 21% hasta el 12 de julio de 2015 que pasaron luego hasta el 31 de diciembre de ese año al 19,5 %. Hay que tener en cuenta que en 2015 se renovó el contrato.

Por otra parte, también hay unos gastos de alquiler por la utilización de Usos Públicos “Bonavista” en Loriguilla el cual supone 175 € incluido IVA y retención.

Debido a la ampliación de servicios que supone este proyecto, en enero de 2016 se contrató una auxiliar administrativa a jornada parcial para poder atender todas las demandas de los clientes de una forma más eficaz. Su salario es marcado por el convenio del sector.

Los gastos de carburante se han establecido de acuerdo con la experiencia de la Auto Escuela San Marcelino que aumentan cada año un 5% pero sigue una proporción mes a mes similar a la aproximada a la comentada a los ingresos de forma trimestral.

Sin embargo gastos de suministros no siguen un determinado patrón ni estacional ni en función de los ingresos, por tanto como se verá en el Anexo 6, una recopilación de los gastos mensuales de suministros de los ejercicios 2014 y 2015 ya que se ha mostrado la contabilidad de ambas y se ha obtenido una factura media IVA incluido de 117,68 € mensuales.

Por lo que respecta a los gastos de material, se va a suponer que compramos a principios de año por un importe de 575,25 € para disponer un stock suficiente todos los años. Igualmente los gastos de reparaciones los cuales incluyen las revisiones se ha supuesto un gasto anual a principio de ejercicio de 1.698,59 €.

Por otra parte, se ha supuesto los mismos gastos de gestoría los cuales no se espera incrementos. No así para los seguros, los cuales se incrementan cada año un 1% y se pagan en junio.

Por ultimo están los gastos por dotación de amortización los cuales aunque no supongan un gasto que salga de tesorería, afecta a las Cuentas Anuales e indirectamente en los pagos fraccionados del IRPF y en el mismo IRPF anualmente. De los dos vehículos (valorados en conjunto por 23.189,12 €) que dispone la Auto Escuela previamente a la mejora, en el primer trimestre del 2016 se termina su amortización con un importe de 173,39 €, mientras que el nuevo se amortiza al 16% y supone una dotación trimestral de 556,25 €. Por lo que respecta a la motocicleta valorada en 10.289,26 se terminará de amortizar en el cuarto trimestre del 2018 en donde se dota hasta ese momento por 424,16 € y en ese trimestre, su dotación es de 314,85 € en donde su Valor Neto Contable será a cero. En referente al ciclomotor que según nuestros datos su valoración en contabilidad es de 1.552,89 € se dota trimestralmente su gasto de amortización en

64,02 € hasta el primer trimestre de 2019 en el cual será de 45,62 € para darla por amortizado totalmente. De los gastos por incorporación de logos, tienen una dotación del 10% mientras que las inversiones por TIC's van al 25 % y se terminan de amortizar totalmente en el cuarto trimestre de 2019.

Con todas estas hipótesis y con lo aportado en el capítulo 3 de los ejercicios 2014 y 2015, se puede construir los asientos agrupando por operaciones trimestrales para así tener los flujos de caja anuales que permiten evaluar la viabilidad. El hecho que se ha hecho de forma trimestral es debido a que el pago fraccionado trimestral de IRPF requiere en cada liquidación de los ingresos y gastos acumulados de los trimestres del ejercicio, no es posible hacer un asiento anual de operaciones, además se requiere establecer los pagos de los impuestos trimestrales y las posibles devoluciones en IRPF.

En los Anexos 7, 8, 9 y 10 se han expuesto los asientos contables resultantes desde los ejercicios 2016 a 2019, e igualmente se ha hecho para los Anexos del 11 al 14 para las liquidaciones de los pagos fraccionados. En el Anexo 15 se ha incluye un cuadro de las liquidaciones por IRPF, mientras que en los Anexos 16, 17 y 18 se han puesto los Totales Activos, Totales Pasivos y Cuentas de Resultados de todos los ejercicios objeto de análisis de viabilidad. Por último se han añadido en los Anexos 19, 20, 21 y 22 los ratios obtenidos durante estos ejercicios.

### **4.3. Viabilidad Económica de la Inversión**

Para determinar la viabilidad del proyecto de mejora de la Auto Escuela San Marcelino, se requiere tener:

- El desembolso de la inversión el cual asciende 27.926,45 €.
- Un horizonte temporal, el cual se escogido 4 años ya que se da la circunstancia que se realizó en diciembre de 2015 y porque es el horizonte temporal en el que se ha podido una estimación de ingresos.
- Una vez expuesto las hipótesis de ingresos y pagos, y extrapolarlo en contabilidad de los ejercicios 2016 a 2019 para obtener unos flujos de caja. Por ello, en los Anexos 23 al 26 se exponen los ingresos y gastos de cada ejercicio, a partir de las operaciones de la cuenta 572 de Tesorería (a excepción de los asientos de apertura y cierre) de los cuales se ha totalizado para obtener con su diferencia, los flujos de caja.
- Una tasa anual.

### **4.3.1. Análisis de la Inversión**

Una vez tenidas las variables podemos establecer la viabilidad de la inversión con dos conceptos: Valor Actual Neto o VAN o Tasa Interna de Rentabilidad o TIR.

#### **4.3.1.1. Cálculo del VAN**

El VAN compara los flujos de caja con el importe de la inversión a partir de una tasa a consideración. Su fórmula es la siguiente:

En donde:

- FC es el flujo de caja en un momento t
- K es el desembolso inicial
- n es el número de periodos considerado
- i es la tasa o tipo de interés considerado

Si su signo es:

- Positivo: el proyecto puede aceptarse ya que la inversión es más rentable de lo que se puede esperar.
- Negativo: No conviene aceptar el proyecto

Para calcular el VAN se ha usado las siguientes fórmula del Excel “VNA(tasa;valor1)” y que de acuerdo con los flujos de caja que se pueden ver en los Anexos 23 al 26, son para los ejercicios:

- 2016: 7.095,02 €
- 2017: 6.324,02 €
- 2018: 13.166,11 €
- 2019: 13.556,99 €

La tasa utilizada es 4,81 % que proviene del “Portal del Cliente Bancario” del Banco de España el cual para el dato de mayo de 2016, las entidades bancarias lo practicaron para operaciones a plazo superior a 5 años.

En la fórmula Excel sería añadir en una misma fila o columna el valor de la inversión en negativo y los valores de los flujos de caja en “valor1” y poner en “tasa” el valor de una celda con el número 0,0481. **El VAN es de 6.936,04 €.**

#### **4.3.1.2. Cálculo de la TIR**

La Tasa de Interés de Retorno o TIR es el tipo de interés que se extrae si el VAN es cero en donde no se genera ni ganancias ni pérdidas. No obstante si es el TIR es alto, el proyecto supone que es más rentable que tipo de mercado, pero si es bajo se supone que estamos ante una inversión menos rentable de lo que ofrece el mercado. Para obtenerlo se tiene que utilizar la Excel con la fórmula “TIR(valores;estimar)” en donde los “valores” vendrían de una misma fila o columna el valor de la inversión en negativo y los valores de los flujos de caja, mientras que “estimar” sería un número suficientemente pequeño, en el cual se ha puesto 0,001. **La TIR es 14,12% y es mayor que el valor 4,81 obtenido para el VAN.**

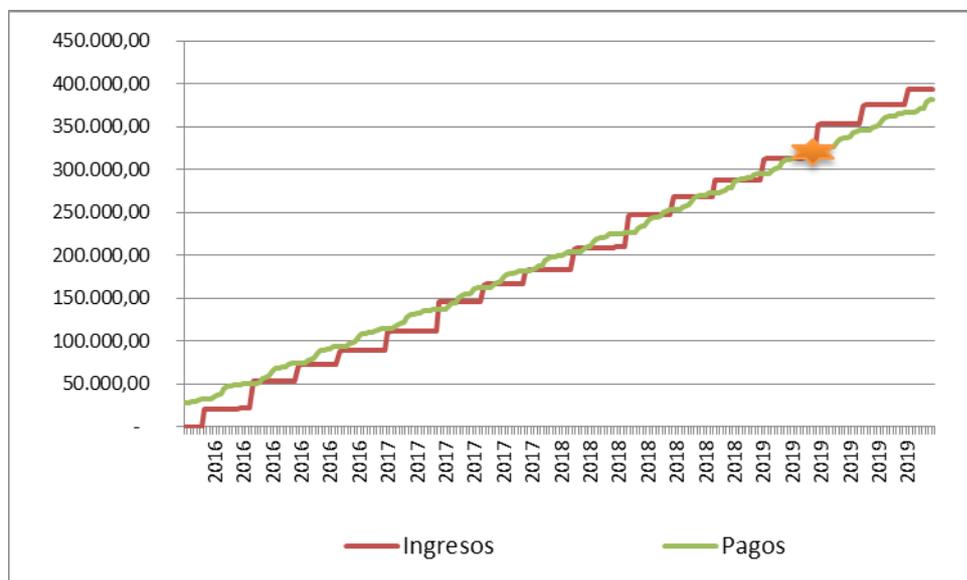
#### **4.3.1.3. Plazo de Recuperación (Pay-Back)**

El concepto consiste en averiguar cuanto tiempo requiere recuperar la inversión a partir de los cobros y pagos. Tiene por tanto el objetivo de establecer el llamado Umbral de Rentabilidad o Punto de Equilibrio, los cuales se pueden calcular mediante fórmulas o con la observación grafica a partir de del cual se coge los ingresos acumulados y los gastos acumulados de un momento del tiempo y se observa cuando aproximadamente la línea de los ingresos

acumulados ya supera la de los gastos acumulados. Aquí son ingresos las entradas de tesorería y gastos las salidas.

A partir de los datos de los Anexos 23 al 26, al juntarlos todos incluida la inversión como dato inicial de los gastos, y acumulando desde el momento inicial se puede ver en la siguiente gráfica que la inversión está prácticamente recuperada a partir del segundo trimestre del 2019, por tanto son 42 meses.

### GRÁFICA 27: Pay-Back.



Fuente: Elaboración propia (2016)

#### 4.3.2. Control: Calendario de Implantación

El proyecto de mejora ha tenido este calendario de implantación:

- Noviembre 2015: Negociaciones con Ayuntamiento de Loriguilla para alquiler local “Buena Vista”.

- Diciembre 2015: Desembolso de los logos y publicidad exterior, compra de un nuevo turismo, adquisición de TIC's y pago fianza.
- Enero 2016: Contratación auxiliar-administrativo a jornada parcial.

#### 4.4. Epílogo

Tal como se ha visto, el proyecto de mejora es aceptable y además bastante rentable.

Además aprovechando que se han obtenido de paso las Cuentas Anuales y ratios que evalúan su gestión, se obtienen también estas notas:

- El Total Activo y Total Pasivo aumentan desde 2015 a 2019 en un 36 %.
- La tesorería se cuadriplica desde 2015 a 2019. Además aumenta su peso en el Balance.
- Los resultados de los ejercicios han pasado de pérdidas a bastantes beneficios. Dado que 2015 y 2016 hubo pérdidas si comparamos 2014 con 2019, los resultados del ejercicio se quintuplican.
- De 2014 a 2019, las deudas a 31 de diciembre aumentan en un 26%.
- Los ingresos se han incrementado un 32% desde 2015.
- Debido a que la mayoría de activos estén amortizados o casi, se dota menos cada vez. Esto influye junto al nivel de ingresos, en los resultados antes de impuestos los cuales en el cual a partir de 2018 ya se empieza a pagar por IRPF pero

compensado por las retenciones que hacen que aún se tenga derecho a devolución.

- Se mejora el fondo de maniobra, lo que permite tener más garantías para afrontar las obligaciones de pago.
- A pesar que aumenta cada vez las deudas, éstas tienen cada vez menos peso en el Balance.
- Los resultados del ejercicio también tienen más peso en el Balance.

# **CAPÍTULO 5:**

# **CONCLUSIONES**

## 5. Conclusiones

A lo largo de este Trabajo de Fin de Carrera, se han aplicado herramientas para la realización de un proyecto de una forma ordenada y objetiva, en donde se ha utilizado conceptos dados en la Licenciatura de Administración y Dirección de Empresas.

Además son herramientas para conocerse a sí mismo o sacar conclusiones de mejora de un proyecto empresarial. E incluso de un sector o de la macroeconomía en sí.

Por otra parte, para proyectar la viabilidad de un proyecto además de conocerlo bien, requiere de un rigor y de una objetividad mejor posible. No obstante, iniciar un proyecto no es añadir datos y ver qué ocurre, puesto que todo proyecto empresarial se trabaja todos los días y puede que las hipótesis de partida pueden cambiar por el paso del tiempo.

Sin embargo, si ofrece un plan de viabilidad unas pautas y en caso de cambiar las hipótesis, se puede ir transformándolo y convertirlo en una herramienta dinámica que acompaña a los responsables del proyecto a lo largo de la difícil tarea de ser empresarios y eso es un valor añadido también como persona.

Centrándonos en el Trabajo de Fin de Carrera, el sector de las autoescuelas es bastante competitivo en donde se requiere innovar en nuevos servicios aprovechando las oportunidades del mercado y adaptándose a él.

Se requiere por tanto tener herramientas que permitan un autoconocimiento y además tener vocación para mejorar la productividad.

Teniendo una base de marketing puede hacer mejorar los resultados y a la vez crear una marca dentro de un sector al que está un poco más liberalizado que hace unos años. Supone pues, tener una respuesta al cliente y a la vez mejorar la gestión interna.

Por otra parte, es conveniente tener medibles todas la viables para evaluar su evolución y detectar incidencias, la contabilidad es una herramienta clave para ello.

Por último, se ha repasado todo un sector y un proyecto familiar el cual espero que este trabajo sea de utilidad para mi porvenir.



# Bibliografía

## MONOGRAFÍAS

AMAT SALAS, O. (2008). *ANÁLISIS ECONÓMICO-FINANCIERO*. BARCELONA: GESTIÓN 2000.

AMAT, ORIOL. (2003). *ANÁLISIS DE ESTADOS FINANCIEROS. FUNDAMENTOS Y APLICACIONES*. 7ª EDICIÓN. BARCELONA: EDICIONES DEUSTO.

BONILLA MUSOLES, M. (2006). *MATEMÁTICA DE LAS OPERACIONES FINANCIERAS: TEORÍA Y PRÁCTICA*. MADRID: PARANINFO.

BROSETA PONT, M. (1985). *Manual de derecho mercantil*. Madrid: Tecnos.

CANALES TATAY, C. (2006). *TECNOLOGÍA DE LAS EMPRESAS FINANCIERAS, ASESORÍA Y GESTORÍA*. VALENCIA: UNIVERSIDAD POLITÉCNICA DE VALENCIA.

DE MIGUEL MOLINA, M. (2004). *MARKETING DE SERVICIOS: PLAN DE MARKETING*. VALENCIA: UNIVERSIDAD POLITÉCNICA DE VALENCIA.

FERNÁNDEZ BLANCO, M. (1992). *DIRECCIÓN FINANCIERA DE LA EMPRESA*. MADRID: PIRÁMIDE.

HOFFMAN, K. DOUGLAS; BATESON, JOHN E.G. (2002) *FUNDAMENTOS DE MARKETING DE SERVICIOS: CONCEPTOS, ESTRATEGIAS Y CASOS*. 2ª ED. MÉXICO: INTERNATIONAL THOMSON, COP. 2002.

JIMÉNEZ SÁNCHEZ, G. J. (2002). *LECCIONES DE DERECHO MERCANTIL*. MADRID: TECNOS.

MENGUZZATO, M. Y RENAU J.J. (1991): *La dirección estratégica de la empresa*. Barcelona: Ed.Ariel

LOVELOCK, CHRISTOPHER H. (1997). *MERCADOTECNIA DE SERVICIOS*. 3ª ED. | MÉXICO ETC.: PRENTICE HALL HISPANOAMERICANA, COP. 1997.

OLTRA, Francisco. (2010) *Dirección de Recursos Humanos*. Valencia

PORTER. E., Michael (2009). *Estrategia competitiva*. Editorial Pirámide. Madrid

RIBES GINER G., HERRERO BLASCO A. Y PERELLÓ MARÍN R. (2011). *Los recursos humanos en la empresa*. Valencia: Universidad Politécnica de Valencia.

*RIVERA VILAS, LUIS MIGUEL. (2012). DECISIONES EN MARKETING: CLIENTE Y EMPRESA. 2ª ED. VALENCIA, UNIVERSITAT POLITÈCNICA DE VALENCIA.*

## CONSULTAS DIGITALES

Análisis de la competencia  
<http://www.barriosanmarcelino.es/comercios/autoescuela-del-buen-conductor/> [06.09.2013]

Análisis PEST <http://www.estrategiaynegocio.com/2008/mi-entorno-analisis-externo-iii-%E2%80%93-el-analisis-pest/>  
[05.08.2013]

CENTRO DE INVESTIGACIONES SOCIOLOGICAS. *Indicador de Confianza del Consumidor* Abril 2016.  
[http://www.cis.es/cis/export/sites/default/-Archivos/ICC/2016/ICC\\_04-16\\_3136.pdf](http://www.cis.es/cis/export/sites/default/-Archivos/ICC/2016/ICC_04-16_3136.pdf) [15.05.2016].

CONGRESO DE LOS DIPUTADOS Y SENADO . Resultados electorales Junio 2016  
<http://www.congreso.es/consti/elecciones/generales/resultados.jsp?fecha=26/06/2016> [28.07.2016].

CORTS VALENCIANES. *Compocició Hemicicle* 2015.  
<[http://www.cortsvalencianes.es/cs/Satellite/Layout/Page/1260974712808/Grupos.html?lang=ca\\_VA](http://www.cortsvalencianes.es/cs/Satellite/Layout/Page/1260974712808/Grupos.html?lang=ca_VA) >. [30.03.2016].

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA. *Clasificación CNAE*.  
[http://www.ine.es/daco/daco42/clasificaciones/cnae09/cnae\\_2009\\_rd.pdf](http://www.ine.es/daco/daco42/clasificaciones/cnae09/cnae_2009_rd.pdf). [01.03.2016].

Las 5 fuerzas de Porter <http://www.crecenegocios.com/en-modelo-de-las-cinco-fuerzas-de-porter/> [01.05.2016]

PORTAL DEL CLIENTE BANCARIO DEL BANCO DE ESPAÑA  
<http://www.bde.es/clientebanca/tipo/entidades.htm>  
[28.04. 2016].



## Anexos

### ANEXO 1: Asientos resumidos ejercicio 2014

	01/01/2014	Asiento de apertura	
120,0			
0	Aplicaciones informáticas (206x)	Remanentes ejercicios anteriores (120x)	41.737,94
1.142,92	Mobiliario (216x)	Resultado ejercicio (129x)	1.812,51
1.240,00	Ustillaje (214x)	Amort ac inmov intangible (280x)	120,00
3.950,00	Equipos para procesos de información (217x)	Amort ac inmov mat (281x)	24.976,26
35.031,27	Elementos de transporte (218x)	HP Acreedora por IVA (4750x)	952,87
28.287,22	Tesorería (572)	HP acreedora por ret PF (4751x1)	841,98
1.811,81	Clientes dudoso cobro (436x)	HP acreedora ret Arrendadores (4751x2)	436,59
693,0	Fianzas constituidas a L/P (260x)	Deterioro valor créditos por op comerciales (490x)	1.811,81
0		Organismos de la S.S. acreedores - Empresa (476x2)	649,84
1.200,68	HP Deudora por devolución IRPF (4709x)	Organismos de la S.S. acreedores - Trabajador (476x1)	137,10
	02/01/2014	Reclasificación resultados ej anterior	
1.812,51	Resultado ejercicio (129x)	Remanentes ejercicios anteriores (120x)	1.812,51
	13/01/2014	Cobro clientes morosos	
1.811,81	Tesorería (572)	Clientes dudoso cobro (436x)	1.811,81
1.811,81	Deterioro valor créditos por op comerciales (490x)	Reversión det créd por op comer (794x)	1.811,81
	15/01/2014	Factura suministros y pago	
21,1	IVA 21 % (472x21)	Acreedores diversos (41x)	121,82
5			
100,6	Suministros diversos (628x2)		
7			
121,8	Acreedores diversos (41x)	Tesorería (572)	121,82
2			
	17/01/2014	Gastos material académico y pago	
94,5	IVA 21 % (472x21)	Proveedores diversos (40x)	544,57
1			
450,0	Otro servicios (629x)		
6			
544,5	Proveedores diversos (40x)	Tesorería (572)	544,57
7			
	20/01/2014	Pago modelo 115 4T Ejercicio anterior	
436,5	HP acreedora ret Arrendadores (4751x2)	Tesorería (572)	436,59
9			
	20/01/2014	Pago modelo 303 4T Ejercicio anterior	
952,8	HP Acreedora por IVA (4750x)	Tesorería (572)	952,87
7			
	20/01/2014	Pago modelo 111 4T Ejercicio anterior	
841,9	HP acreedora por ret PF (4751x1)	Tesorería (572)	841,98
8			

	25/01/2014		Facturas clientes y cobro	
7.776,00	Cientes diversos (43x)		IVA 21 % (477x21)	1.349,55
			Ingresos clientes (700x)	6.426,45
6.998,40	Tesorería (572)		Cientes diversos (43x)	6.998,40
	25/01/2014		Reclasificación clientes dudoso cobro	
777,60	Cientes dudoso cobro (436x)		Cientes diversos (43x)	777,60
777,60	Pérdidas por det créd por op comer (694x)		Deterioro valor créditos por op comerciales (490x)	777,60
	28/01/2014		Factura gestoría y pago	
26,03	IVA 21 % (472x21)		Acreedores diversos (41x)	150,00
123,97	Servicios profesionales independientes (623x)			
150,00	Acreedores diversos (41x)		Tesorería (572)	150,00
	29/01/2014		Factura carburante y pago	
187,44	IVA 21 % (472x21)		Proveedores diversos (40x)	1.080,00
892,56	combustible, aceite y derivados (628x1)			
1.080,00	Proveedores diversos (40x)		Tesorería (572)	1.080,00
	30/01/2014		Factura alquiler y pago	
145,53	IVA 21 % (472x21)		Proveedores diversos (40x)	693,00
693,00	Arrendamientos (621x)		HP acreedora ret Arrendadores (4751x2)	145,53
693,00	Proveedores diversos (40x)		Tesorería (572)	693,00
	31/01/2014		Nómina s y pagos de Nómina s mes	
2.158,96	Sueldos y salarios (640x)		HP acreedora por ret PF (4751x1)	280,66
649,84	Seguridad Social a cargo de la empresa (642x1)		Remuneraciones pendientes de pago (465x)	1.741,20
			Organismos de la S.S. acreedores - Empresa (476x2)	649,84
			Organismos de la S.S. acreedores - Trabajador (476x1)	137,10
1.741,20	Remuneraciones pendientes de pago (465x)		Tesorería (572)	1.741,20
	31/01/2014		Pago SS Empresa mes anterior	
649,84	Organismos de la S.S. acreedores - Empresa (476x2)			
137,10	Organismos de la S.S. acreedores - Trabajador (476x1)		Tesorería (572)	786,94
	31/01/2014		Cuota autónomos	
263,55	Seguridad Social Cuota autónomos (642x2)		Tesorería (572)	263,55
	02/02/2014		Factura reparaciones y pago	
217,11	IVA 21 % (472x21)		Acreedores diversos (41x)	1.250,98
1.033,87	Reparaciones y conservación (622x)			

1.250,98	Acreeedores diversos (41x)	Tesorería (572)	1.250,98
	13/02/2014	Cobro clientes morosos	
777,60	Tesorería (572)	Cientes dudoso cobro (436x)	777,60
777,60	Deterioro valor créditos por op comerciales (490x)	Reversión det créd por op comer (794x)	777,60
	15/02/2014	Factura suministros y pago	
21,71	IVA 21 % (472x21)	Acreeedores diversos (41x)	125,08
103,37	Suministros diversos (628x2)		
125,08	Acreeedores diversos (41x)	Tesorería (572)	125,08
	25/02/2014	Facturas clientes y cobro	
6.998,40	Cientes diversos (43x)	IVA 21 % (477x21)	1.214,60
		Ingresos clientes (700x)	5.783,80
6.648,48	Tesorería (572)	Cientes diversos (43x)	6.648,48
	25/02/2014	Reclasificación clientes dudoso cobro	
349,92	Cientes dudoso cobro (436x)	Cientes diversos (43x)	349,92
349,92	Pérdidas por det créd por op comer (694x)	Deterioro valor créditos por op comerciales (490x)	349,92
	28/02/2014	Factura alquiler y pago	
145,53	IVA 21 % (472x21)	Proveedores diversos (40x)	693,00
693,00	Arrendamientos (621x)	HP acreedora ret Arrendadores (4751x2)	145,53
693,00	Proveedores diversos (40x)	Tesorería (572)	693,00
	28/02/2014	Factura carburante y pago	
168,69	IVA 21 % (472x21)	Proveedores diversos (40x)	972,00
803,31	combustible, aceite y derivados (628x1)		
972,00	Proveedores diversos (40x)	Tesorería (572)	972,00
	28/02/2014	Factura gestoría y pago	
26,03	IVA 21 % (472x21)	Acreeedores diversos (41x)	150,00
123,97	Servicios profesionales independientes (623x)		
150,00	Acreeedores diversos (41x)	Tesorería (572)	150,00
	28/02/2014	Nómina s y pagos de Nómina s mes	
2.158,96	Sueldos y salarios (640x)	HP acreedora por ret PF (4751x1)	280,66
649,84	Seguridad Social a cargo de la empresa (642x1)	Remuneraciones pendientes de pago (465x)	1.741,20
		Organismos de la S.S. acreedores - Empresa (476x2)	649,84
		Organismos de la S.S. acreedores - Trabajador (476x1)	137,10
1.741,20	Remuneraciones pendientes de pago (465x)	Tesorería (572)	1.741,20

	28/02/2014	Pago SS Empresa mes anterior	
649,84	Organismos de la S.S. acreedores - Empresa (476x2)		
137,10	Organismos de la S.S. acreedores - Trabajador (476x1)	Tesorería (572)	786,94
	28/02/2014	Cuota autónomos	
263,55	Seguridad Social Cuota autónomos (642x2)	Tesorería (572)	263,55
	13/03/2014	Cobro clientes morosos	
349,92	Tesorería (572)	Cientes dudoso cobro (436x)	349,92
349,92	Deterioro valor créditos por op comerciales (490x)	Reversión det créd por op comer (794x)	349,92
	15/03/2014	Factura suministros y pago	
20,46	IVA 21 % (472x21)	Acreedores diversos (41x)	117,89
97,43	Suministros diversos (628x2)		
117,89	Acreedores diversos (41x)	Tesorería (572)	117,89
	25/03/2014	Facturas clientes y cobro	
3.888,00	Cientes diversos (43x)	IVA 21 % (477x21)	674,78
		Ingresos clientes (700x)	3.213,22
3.888,00	Tesorería (572)	Cientes diversos (43x)	3.888,00
	28/03/2014	Factura gestoría y pago	
26,03	IVA 21 % (472x21)	Acreedores diversos (41x)	150,00
123,97	Servicios profesionales independientes (623x)		
150,00	Acreedores diversos (41x)	Tesorería (572)	150,00
	29/03/2014	Factura carburante y pago	
93,72	IVA 21 % (472x21)	Proveedores diversos (40x)	540,00
446,28	combustible, aceite y derivados (628x1)		
540,00	Proveedores diversos (40x)	Tesorería (572)	540,00
	31/03/2014	Factura alquiler y pago	
145,53	IVA 21 % (472x21)	Proveedores diversos (40x)	693,00
693,00	Arrendamientos (621x)	HP acreedora ret Arrendadores (4751x2)	145,53
693,00	Proveedores diversos (40x)	Tesorería (572)	693,00
	31/03/2014	Nómina s y pagos de Nómina s mes	
2.158,96	Sueldos y salarios (640x)	HP acreedora por ret PF (4751x1)	280,66
649,84	Seguridad Social a cargo de la empresa (642x1)	Remuneraciones pendientes de pago (465x)	1.741,20
		Organismos de la S.S. acreedores - Empresa (476x2)	649,84

		Organismos de la S.S. acreedores - Trabajador (476x1)	137,10
1.741,20	Remuneraciones pendientes de pago (465x)	Tesorería (572)	1.741,20
	31/03/2014	Pago SS Empresa mes anterior	
649,84	Organismos de la S.S. acreedores - Empresa (476x2)		
137,10	Organismos de la S.S. acreedores - Trabajador (476x1)	Tesorería (572)	786,94
	31/03/2014	Cuota autónomos	
263,55	Seguridad Social Cuota autónomos (642x2)	Tesorería (572)	263,55
	31/03/2014	Asiento devengo IVA	
3.238,93	IVA 21 % (477x21)	IVA 21 % (472x21)	1.339,47
		HP Acreedora por IVA (4750x)	1.899,46
	31/03/2014	Asiento devengo pago fraccionado IRPF	
97,08	HP ret y pagos a cuenta (473x)	HP acreedora por pagos fraccionados (4751x3)	97,08
	31/03/2014	Dotación por amortización	
1.154,39	Dot Amortización inmov mat (681x)	Amort ac inmov mat (281x)	1.154,39
	15/04/2014	Factura suministros y pago	
23,50	IVA 21 % (472x21)	Acreedores diversos (41x)	135,41
111,91	Suministros diversos (628x2)		
135,41	Acreedores diversos (41x)	Tesorería (572)	135,41
	20/04/2014	Pago modelo 115 1T	
436,59	HP acreedora ret Arrendadores (4751x2)	Tesorería (572)	436,59
	20/04/2014	Pago modelo 111 1T	
841,98	HP acreedora por ret PF (4751x1)	Tesorería (572)	841,98
	20/04/2014	Pago modelo 303 1T	
1.899,46	HP Acreedora por IVA (4750x)	Tesorería (572)	1.899,46
	20/04/2014	Pago modelo 130 1T	
97,08	HP acreedora por pagos fraccionados (4751x3)	Tesorería (572)	97,08
	25/04/2014	Facturas clientes y cobro	
5.443,20	Clientes diversos (43x)	IVA 21 % (477x21)	944,69
		Ingresos clientes (700x)	4.498,51
5.443,20	Tesorería (572)	Clientes diversos (43x)	5.443,20
	28/04/2014	Factura gestoría y pago	

26,03	IVA 21 % (472x21)	Acreeedores diversos (41x)	150,00
123,97	Servicios profesionales independientes (623x)		
150,00	Acreeedores diversos (41x)	Tesorería (572)	150,00
29/04/2014		Factura carburante y pago	
131,21	IVA 21 % (472x21)	Proveedores diversos (40x)	756,00
624,79	combustible, aceite y derivados (628x1)		
756,00	Proveedores diversos (40x)	Tesorería (572)	756,00
30/04/2014		Factura alquiler y pago	
145,53	IVA 21 % (472x21)	Proveedores diversos (40x)	693,00
693,00	Arrendamientos (621x)	HP acreedora ret Arrendadores (4751x2)	145,53
693,00	Proveedores diversos (40x)	Tesorería (572)	693,00
30/04/2014		Nómina s y pagos de Nómina s mes	
2.158,96	Sueldos y salarios (640x)	HP acreedora por ret PF (4751x1)	280,66
649,84	Seguridad Social a cargo de la empresa (642x1)	Remuneraciones pendientes de pago (465x)	1.741,20
		Organismos de la S.S. acreedores - Empresa (476x2)	649,84
		Organismos de la S.S. acreedores - Trabajador (476x1)	137,10
1.741,20	Remuneraciones pendientes de pago (465x)	Tesorería (572)	1.741,20
30/04/2014		Pago SS Empresa mes anterior	
649,84	Organismos de la S.S. acreedores - Empresa (476x2)		
137,10	Organismos de la S.S. acreedores - Trabajador (476x1)	Tesorería (572)	786,94
30/04/2014		Cuota autónomos	
263,55	Seguridad Social Cuota autónomos (642x2)	Tesorería (572)	263,55
10/05/2014		Devolución por IRPF	
1.200,68	Tesorería (572)	HP Deudora por devolución IRPF (4709x)	1.200,68
15/05/2014		Factura suministros y pago	
24,41	IVA 21 % (472x21)	Acreeedores diversos (41x)	140,65
116,24	Suministros diversos (628x2)		
140,65	Acreeedores diversos (41x)	Tesorería (572)	140,65
19/05/2014		Factura reparaciones y pago	
41,65	IVA 21 % (472x21)	Acreeedores diversos (41x)	240,00
198,35	Reparaciones y conservación (622x)		
240,00	Acreeedores diversos (41x)	Tesorería (572)	240,00

	25/05/2014		Facturas clientes y cobro	
12.441,60	Cientes diversos (43x)		IVA 21 % (477x21)	2.159,29
			Ingresos clientes (700x)	10.282,31
12.441,60	Tesorería (572)		Cientes diversos (43x)	12.441,60
	28/05/2014		Factura gestión y pago	
26,03	IVA 21 % (472x21)		Acreedores diversos (41x)	150,00
123,97	Servicios profesionales independientes (623x)			
150,00	Acreedores diversos (41x)		Tesorería (572)	150,00
	29/05/2014		Factura carburante y pago	
299,90	IVA 21 % (472x21)		Proveedores diversos (40x)	1.728,00
1.428,10	combustible, aceite y derivados (628x1)			
1.728,00	Proveedores diversos (40x)		Tesorería (572)	1.728,00
	31/05/2014		Factura alquiler y pago	
145,53	IVA 21 % (472x21)		Proveedores diversos (40x)	693,00
693,00	Arrendamientos (621x)		HP acreedora ret Arrendadores (4751x2)	145,53
693,00	Proveedores diversos (40x)		Tesorería (572)	693,00
	31/05/2014		Nómina s y pagos de Nómina s mes	
2.158,96	Sueldos y salarios (640x)		HP acreedora por ret PF (4751x1)	280,66
649,84	Seguridad Social a cargo de la empresa (642x1)		Remuneraciones pendientes de pago (465x)	1.741,20
			Organismos de la S.S. acreedores - Empresa (476x2)	649,84
			Organismos de la S.S. acreedores - Trabajador (476x1)	137,10
1.741,20	Remuneraciones pendientes de pago (465x)		Tesorería (572)	1.741,20
	31/05/2014		Pago SS Empresa mes anterior	
649,84	Organismos de la S.S. acreedores - Empresa (476x2)			
137,10	Organismos de la S.S. acreedores - Trabajador (476x1)		Tesorería (572)	786,94
	31/05/2014		Cuota autónomos	
263,55	Seguridad Social Cuota autónomos (642x2)		Tesorería (572)	263,55
	03/06/2014		Pago seguro	
600,00	Primas de seguros (625x)		Tesorería (572)	600,00
	15/06/2014		Factura suministros y pago	
18,39	IVA 21 % (472x21)		Acreedores diversos (41x)	105,97
87,58	Suministros diversos (628x2)			
105,97	Acreedores diversos (41x)		Tesorería (572)	105,97

7			
	23/06/2014	Factura Repercusión IBI alquiler y pago	
106,19	IVA 21 % (472x21)	Proveedores diversos (40x)	505,69
505,69	Arrendamientos (621x)	HP acreedora ret Arrendadores (4751x2)	106,19
505,69	Proveedores diversos (40x)	Tesorería (572)	505,69
	25/06/2014	Facturas clientes y cobro	
10.886,40	Clientes diversos (43x)	IVA 21 % (477x21)	1.889,37
		Ingresos clientes (700x)	8.997,03
10.886,40	Tesorería (572)	Clientes diversos (43x)	10.886,40
	28/06/2014	Factura gestoría y pago	
26,03	IVA 21 % (472x21)	Acreedores diversos (41x)	150,00
123,97	Servicios profesionales independientes (623x)		
150,00	Acreedores diversos (41x)	Tesorería (572)	150,00
	29/06/2014	Factura carburante y pago	
262,41	IVA 21 % (472x21)	Proveedores diversos (40x)	1.512,00
1.249,59	combustible, aceite y derivados (628x1)		
1.512,00	Proveedores diversos (40x)	Tesorería (572)	1.512,00
	30/06/2014	Factura alquiler y pago	
145,53	IVA 21 % (472x21)	Proveedores diversos (40x)	693,00
693,00	Arrendamientos (621x)	HP acreedora ret Arrendadores (4751x2)	145,53
693,00	Proveedores diversos (40x)	Tesorería (572)	693,00
	30/06/2014	Nómina s y pagos de Nómina s mes	
2.158,96	Sueldos y salarios (640x)	HP acreedora por ret PF (4751x1)	280,66
649,84	Seguridad Social a cargo de la empresa (642x1)	Remuneraciones pendientes de pago (465x)	1.741,20
		Organismos de la S.S. acreedores - Empresa (476x2)	649,84
		Organismos de la S.S. acreedores - Trabajador (476x1)	137,10
1.741,20	Remuneraciones pendientes de pago (465x)	Tesorería (572)	1.741,20
	30/06/2014	Pago SS Empresa mes anterior	
649,84	Organismos de la S.S. acreedores - Empresa (476x2)		
137,10	Organismos de la S.S. acreedores - Trabajador (476x1)	Tesorería (572)	786,94
	30/06/2014	Cuota autónomos	
263,55	Seguridad Social Cuota autónomos (642x2)	Tesorería (572)	263,55
	30/06/2014	Asiento devengo IVA	

4.993,35	IVA 21 % (477x21)	IVA 21 % (472x21)	1.422,34
		HP Acreedora por IVA (4750x)	3.571,01
	30/06/2014	Dotación por amortización	
1.154,39	Dot Amortización inmov mat (681x)	Amort ac inmov mat (281x)	1.154,39
	30/06/2014	Asiento devengo pago fraccionado IRPF	
1.206,65	HP ret y pagos a cuenta (473x)	HP acreedora por pagos fraccionados (4751x3)	1.206,65
	15/07/2014	Factura suministros y pago	
20,0	IVA 21 % (472x21)	Acreedores diversos (41x)	115,64
7			
95,5	Suministros diversos (628x2)		
7			
115,6	Acreedores diversos (41x)	Tesorería (572)	115,64
4			
	20/07/2014	Pago modelo 115 2T	
542,7	HP acreedora ret Arrendadores (4751x2)	Tesorería (572)	542,78
8			
	20/07/2014	Pago modelo 111 2T	
841,9	HP acreedora por ret PF (4751x1)	Tesorería (572)	841,98
8			
	20/07/2014	Pago modelo 303 2T	
3.571,01	HP Acreedora por IVA (4750x)	Tesorería (572)	3.571,01
	20/07/2014	Pago modelo 130 2T	
1.206,65	HP acreedora por pagos fraccionados (4751x3)	Tesorería (572)	1.206,65
	25/07/2014	Facturas clientes y cobro	
6.220,80	Clientes diversos (43x)	IVA 21 % (477x21)	1.079,64
		Ingresos clientes (700x)	5.141,16
6.220,80	Tesorería (572)	Clientes diversos (43x)	6.220,80
	28/07/2014	Factura gestoría y pago	
26,0	IVA 21 % (472x21)	Acreedores diversos (41x)	150,00
3			
123,9	Servicios profesionales independientes (623x)		
7			
150,0	Acreedores diversos (41x)	Tesorería (572)	150,00
0			
	29/07/2014	Factura carburante y pago	
149,9	IVA 21 % (472x21)	Proveedores diversos (40x)	864,00
5			
714,0	combustible, aceite y derivados (628x1)		
5			
864,0	Proveedores diversos (40x)	Tesorería (572)	864,00
0			
	31/07/2014	Factura alquiler y pago	
145,5	IVA 21 % (472x21)	Proveedores diversos (40x)	693,00

3			
693,00	Arrendamientos (621x)	HP acreedora ret Arrendadores (4751x2)	145,53
693,00	Proveedores diversos (40x)	Tesorería (572)	693,00
<hr/>			
	31/07/2014	Nómina s y pagos de Nómina s mes	
2.158,96	Sueldos y salarios (640x)	HP acreedora por ret PF (4751x1)	280,66
649,84	Seguridad Social a cargo de la empresa (642x1)	Remuneraciones pendientes de pago (465x)	1.741,20
		Organismos de la S.S. acreedores - Empresa (476x2)	649,84
		Organismos de la S.S. acreedores - Trabajador (476x1)	137,10
1.741,20	Remuneraciones pendientes de pago (465x)	Tesorería (572)	1.741,20
<hr/>			
	31/07/2014	Pago SS Empresa mes anterior	
649,84	Organismos de la S.S. acreedores - Empresa (476x2)		
137,10	Organismos de la S.S. acreedores - Trabajador (476x1)	Tesorería (572)	786,94
<hr/>			
	31/07/2014	Cuota autónomos	
263,55	Seguridad Social Cuota autónomos (642x2)	Tesorería (572)	263,55
<hr/>			
	15/08/2014	Factura suministros y pago	
21,89	IVA 21 % (472x21)	Acreedores diversos (41x)	126,12
104,23	Suministros diversos (628x2)		
126,12	Acreedores diversos (41x)	Tesorería (572)	126,12
<hr/>			
	25/08/2014	Facturas clientes y cobro	
4.665,60	Clientes diversos (43x)	IVA 21 % (477x21)	809,73
		Ingresos clientes (700x)	3.855,87
4.665,60	Tesorería (572)	Clientes diversos (43x)	4.665,60
<hr/>			
	28/08/2014	Factura gestión y pago	
26,03	IVA 21 % (472x21)	Acreedores diversos (41x)	150,00
123,97	Servicios profesionales independientes (623x)		
150,00	Acreedores diversos (41x)	Tesorería (572)	150,00
<hr/>			
	29/08/2014	Factura carburante y pago	
112,46	IVA 21 % (472x21)	Proveedores diversos (40x)	648,00
535,54	combustible, aceite y derivados (628x1)		
648,00	Proveedores diversos (40x)	Tesorería (572)	648,00
<hr/>			
	31/08/2014	Factura alquiler y pago	
145,53	IVA 21 % (472x21)	Proveedores diversos (40x)	693,00
693,00	Arrendamientos (621x)	HP acreedora ret Arrendadores (4751x2)	145,53

693,00	Proveedores diversos (40x)	Tesorería (572)	693,00
<hr/>			
31/08/2014		Nómina s y pagos de Nómina s mes	
2.158,96	Sueldos y salarios (640x)	HP acreedora por ret PF (4751x1)	280,66
649,84	Seguridad Social a cargo de la empresa (642x1)	Remuneraciones pendientes de pago (465x)	1.741,20
		Organismos de la S.S. acreedores - Empresa (476x2)	649,84
		Organismos de la S.S. acreedores - Trabajador (476x1)	137,10
1.741,20	Remuneraciones pendientes de pago (465x)	Tesorería (572)	1.741,20
<hr/>			
31/08/2014		Pago SS Empresa mes anterior	
649,84	Organismos de la S.S. acreedores - Empresa (476x2)		
137,10	Organismos de la S.S. acreedores - Trabajador (476x1)	Tesorería (572)	786,94
<hr/>			
31/08/2014		Cuota autónomos	
263,55	Seguridad Social Cuota autónomos (642x2)	Tesorería (572)	263,55
<hr/>			
15/09/2014		Factura suministros y pago	
17,28	IVA 21 % (472x21)	Acreedores diversos (41x)	99,56
82,28	Suministros diversos (628x2)		
99,56	Acreedores diversos (41x)	Tesorería (572)	99,56
<hr/>			
25/09/2014		Facturas clientes y cobro	
5.443,20	Clientes diversos (43x)	IVA 21 % (477x21)	944,69
		Ingresos clientes (700x)	4.498,51
5.443,20	Tesorería (572)	Clientes diversos (43x)	5.443,20
<hr/>			
28/09/2014		Factura gestoría y pago	
26,03	IVA 21 % (472x21)	Acreedores diversos (41x)	150,00
123,97	Servicios profesionales independientes (623x)		
150,00	Acreedores diversos (41x)	Tesorería (572)	150,00
<hr/>			
29/09/2014		Factura carburante y pago	
131,21	IVA 21 % (472x21)	Proveedores diversos (40x)	756,00
624,79	combustible, aceite y derivados (628x1)		
756,00	Proveedores diversos (40x)	Tesorería (572)	756,00
<hr/>			
30/09/2014		Factura alquiler y pago	
145,53	IVA 21 % (472x21)	Proveedores diversos (40x)	693,00
693,00	Arrendamientos (621x)	HP acreedora ret Arrendadores (4751x2)	145,53
693,00	Proveedores diversos (40x)	Tesorería (572)	693,00

	30/09/2014	Nómina s y pagos de Nómina s mes	
2.158,96	Sueldos y salarios (640x)	HP acreedora por ret PF (4751x1)	280,66
649,84	Seguridad Social a cargo de la empresa (642x1)	Remuneraciones pendientes de pago (465x)	1.741,20
		Organismos de la S.S. acreedores - Empresa (476x2)	649,84
		Organismos de la S.S. acreedores - Trabajador (476x1)	137,10
1.741,20	Remuneraciones pendientes de pago (465x)	Tesorería (572)	1.741,20
	30/09/2014	Pago SS Empresa mes anterior	
649,84	Organismos de la S.S. acreedores - Empresa (476x2)		
137,10	Organismos de la S.S. acreedores - Trabajador (476x1)	Tesorería (572)	786,94
	30/09/2014	Cuota autónomos	
263,55	Seguridad Social Cuota autónomos (642x2)	Tesorería (572)	263,55
	30/09/2014	Asiento devengo IVA	
2.834,06	IVA 21 % (477x21)	IVA 21 % (472x21)	967,54
		HP Acreedora por IVA (4750x)	1.866,52
	30/09/2014	Dotación por amortización	
1.154,39	Dot Amortización inmov mat (681x)	Amort ac inmov mat (281x)	1.154,39
	15/10/2014	Factura suministros y pago	
19,89	IVA 21 % (472x21)	Acreedores diversos (41x)	114,60
94,71	Suministros diversos (628x2)		
114,60	Acreedores diversos (41x)	Tesorería (572)	114,60
	20/10/2014	Pago modelo 115 3T	
436,59	HP acreedora ret Arrendadores (4751x2)	Tesorería (572)	436,59
	20/10/2014	Pago modelo 111 3T	
841,98	HP acreedora por ret PF (4751x1)	Tesorería (572)	841,98
	20/10/2014	Pago modelo 303 3T	
1.866,52	HP Acreedora por IVA (4750x)	Tesorería (572)	1.866,52
	25/10/2014	Facturas clientes y cobro	
3.888,00	Clientes diversos (43x)	IVA 21 % (477x21)	674,78
		Ingresos clientes (700x)	3.213,22
3.888,00	Tesorería (572)	Clientes diversos (43x)	3.888,00
	28/10/2014	Factura gestión y pago	
26,03	IVA 21 % (472x21)	Acreedores diversos (41x)	150,00
123,97	Servicios profesionales independientes (623x)		

150,00	Acreeedores diversos (41x)	Tesorería (572)	150,00
<hr/>			
29/10/2014		Factura carburante y pago	
93,72	IVA 21 % (472x21)	Proveedores diversos (40x)	540,00
446,28	combustible, aceite y derivados (628x1)		
540,00	Proveedores diversos (40x)	Tesorería (572)	540,00
<hr/>			
31/10/2014		Factura alquiler y pago	
145,53	IVA 21 % (472x21)	Proveedores diversos (40x)	693,00
693,00	Arrendamientos (621x)	HP acreedora ret Arrendadores (4751x2)	145,53
693,00	Proveedores diversos (40x)	Tesorería (572)	693,00
<hr/>			
31/10/2014		Nómina s y pagos de Nómina s mes	
2.158,96	Sueldos y salarios (640x)	HP acreedora por ret PF (4751x1)	280,66
649,84	Seguridad Social a cargo de la empresa (642x1)	Remuneraciones pendientes de pago (465x)	1.741,20
		Organismos de la S.S. acreedores - Empresa (476x2)	649,84
		Organismos de la S.S. acreedores - Trabajador (476x1)	137,10
1.741,20	Remuneraciones pendientes de pago (465x)	Tesorería (572)	1.741,20
<hr/>			
31/10/2014		Pago SS Empresa mes anterior	
649,84	Organismos de la S.S. acreedores - Empresa (476x2)		
137,10	Organismos de la S.S. acreedores - Trabajador (476x1)	Tesorería (572)	786,94
<hr/>			
31/10/2014		Cuota autónomos	
263,55	Seguridad Social Cuota autónomos (642x2)	Tesorería (572)	263,55
<hr/>			
15/11/2014		Factura suministros y pago	
17,60	IVA 21 % (472x21)	Acreeedores diversos (41x)	101,39
83,79	Suministros diversos (628x2)		
101,39	Acreeedores diversos (41x)	Tesorería (572)	101,39
<hr/>			
25/11/2014		Facturas clientes y cobro	
4.665,60	Cientes diversos (43x)	IVA 21 % (477x21)	809,73
		Ingresos clientes (700x)	3.855,87
4.665,60	Tesorería (572)	Cientes diversos (43x)	4.665,60
<hr/>			
28/11/2014		Factura gestoría y pago	
26,03	IVA 21 % (472x21)	Acreeedores diversos (41x)	150,00
123,97	Servicios profesionales independientes (623x)		
150,00	Acreeedores diversos (41x)	Tesorería (572)	150,00

	29/11/2014		Factura carburante y pago	
112,46	IVA 21 % (472x21)		Proveedores diversos (40x)	648,00
535,54	combustible, aceite y derivados (628x1)			
648,00	Proveedores diversos (40x)		Tesorería (572)	648,00
	30/11/2014		Factura alquiler y pago	
145,53	IVA 21 % (472x21)		Proveedores diversos (40x)	693,00
693,00	Arrendamientos (621x)		HP acreedora ret Arrendadores (4751x2)	145,53
693,00	Proveedores diversos (40x)		Tesorería (572)	693,00
	30/11/2014		Nómina s y pagos de Nómina s mes	
2.158,96	Sueldos y salarios (640x)		HP acreedora por ret PF (4751x1)	280,66
649,84	Seguridad Social a cargo de la empresa (642x1)		Remuneraciones pendientes de pago (465x)	1.741,20
			Organismos de la S.S. acreedores - Empresa (476x2)	649,84
			Organismos de la S.S. acreedores - Trabajador (476x1)	137,10
1.741,20	Remuneraciones pendientes de pago (465x)		Tesorería (572)	1.741,20
	30/11/2014		Pago SS Empresa mes anterior	
649,84	Organismos de la S.S. acreedores - Empresa (476x2)			
137,10	Organismos de la S.S. acreedores - Trabajador (476x1)		Tesorería (572)	786,94
	30/11/2014		Cuota autónomos	
263,55	Seguridad Social Cuota autónomos (642x2)		Tesorería (572)	263,55
	15/12/2014		Factura suministros y pago	
19,49	IVA 21 % (472x21)		Acreedores diversos (41x)	112,28
92,79	Suministros diversos (628x2)			
112,28	Acreedores diversos (41x)		Tesorería (572)	112,28
	25/12/2014		Facturas clientes y cobro	
5.443,20	Clientes diversos (43x)		IVA 21 % (477x21)	944,69
			Ingresos clientes (700x)	4.498,51
5.443,20	Tesorería (572)		Clientes diversos (43x)	5.443,20
	28/12/2014		Factura gestoría y pago	
26,03	IVA 21 % (472x21)		Acreedores diversos (41x)	150,00
123,97	Servicios profesionales independientes (623x)			
150,00	Acreedores diversos (41x)		Tesorería (572)	150,00
	29/12/2014		Factura carburante y pago	
131,21	IVA 21 % (472x21)		Proveedores diversos (40x)	756,00

624,79	combustible, aceite y derivados (628x1)		
756,00	Proveedores diversos (40x)	Tesorería (572)	756,00
<hr/>			
31/12/2014		Factura alquiler y pago	
145,53	IVA 21 % (472x21)	Proveedores diversos (40x)	693,00
693,00	Arrendamientos (621x)	HP acreedora ret Arrendadores (4751x2)	145,53
693,00	Proveedores diversos (40x)	Tesorería (572)	693,00
<hr/>			
31/12/2014		Nómina s y pagos de Nómina s mes	
2.158,96	Sueldos y salarios (640x)	HP acreedora por ret PF (4751x1)	280,66
649,84	Seguridad Social a cargo de la empresa (642x1)	Remuneraciones pendientes de pago (465x)	1.741,20
		Organismos de la S.S. acreedores - Empresa (476x2)	649,84
		Organismos de la S.S. acreedores - Trabajador (476x1)	137,10
1.741,20	Remuneraciones pendientes de pago (465x)	Tesorería (572)	1.741,20
<hr/>			
31/12/2014		Pago SS Empresa mes anterior	
649,84	Organismos de la S.S. acreedores - Empresa (476x2)		
137,10	Organismos de la S.S. acreedores - Trabajador (476x1)	Tesorería (572)	786,94
<hr/>			
31/12/2014		Cuota autónomos	
263,55	Seguridad Social Cuota autónomos (642x2)	Tesorería (572)	263,55
<hr/>			
31/12/2014		Asiento devengo IVA	
2.429,20	IVA 21 % (477x21)	IVA 21 % (472x21)	909,05
		HP Acreedora por IVA (4750x)	1.520,15
<hr/>			
31/12/2014		Dotación por amortización	
1.154,39	Dot Amortización inmov mat (681x)	Amort ac inmov mat (281x)	1.154,39
<hr/>			
31/12/2014		Asiento IRPF	
1.303,73	HP Deudora por devolución IRPF (4709x)	HP ret y pagos a cuenta (473x)	1.303,73
<hr/>			
31/12/2014		Asiento de regularización	
64.264,46	Ingresos clientes (700x)	Servicios de profesionales independientes (623x)	1.487,64
2.939,33	Reversión det créd por op comer (794x)	Reparaciones y conservación (622x)	1.232,22
		Dot Amortización inmov mat (681x)	4.617,56
		Otro servicios (629x)	450,06
		Arrendamientos (621x)	8.821,69
		Suministros diversos (628x2)	1.170,57
		combustible, aceite y derivados (628x1)	8.925,62
		Sueldo Socios (640x)	25.907,52
		Seguridad Social a cargo de la empresa (642x)	7.798,08
		Pérdidas por det créd por op comer (694x)	1.127,52

		Seguridad Social Cuota autónomos (642x2)	3.162,60
		Primas de seguros (625x)	600,00
		Resultado ejercicio (129x)	1.902,71
<hr/>			
	31/12/2014	Asiento de cierre	
1.902,71	Resultado ejercicio (129x)	Tesorería (572)	35.271,72
841,98	HP acreedora por ret PF (4751x1)	Fianzas constituidas a L/P (260x)	693,00
436,59	HP acreedora ret Arrendadores (4751x2)	Aplicaciones informáticas (206x)	120,00
1.520,15	HP Acreedora por IVA (4750x)	Mobiliario (216x)	1.142,92
43.550,45	Remanentes ejercicios anteriores (120x)	Ustillaje (214x)	1.240,00
649,84	Organismos de la S.S. acreedores - Empresa (476x2)	Equipos para procesos de información (217x)	3.950,00
137,10	Organismos de la S.S. acreedores - Trabajador (476x1)	Elementos de transporte (218x)	35.031,27
29.593,82	Amort ac inmov mat (281x)	HP Deudora por devolución IRPF (4709x)	1.303,73
120,00	Amort ac inmov intangible (280x)		

## ANEXO 2: Asientos resumidos ejercicio 2015

	01/01/2015	Asiento de apertura	
35.271,72	Tesorería (572)	Resultado ejercicio (129x)	1.902,71
693,00	Fianzas constituidas a L/P (260x)	HP acreedora por ret PF (4751x1)	841,98
120,00	Aplicaciones informáticas (206x)	HP acreedora ret Arrendadores (4751x2)	436,59
1.142,92	Mobiliario (216x)	HP Acreedora por IVA (4750x)	1.520,15
1.240,00	Ustillaje (214x)	Remanentes ejercicios anteriores (120x)	43.550,45
3.950,00	Equipos para procesos de información (217x)	Organismos de la S.S. acreedores - Empresa (476x2)	649,84
35.031,27	Elementos de transporte (218x)	Organismos de la S.S. acreedores - Trabajador (476x1)	137,10
1.303,73	HP Deudora por devolución IRPF (4709x)	Amort ac inmov mat (281x)	29.593,82
		Amort ac inmov intangible (280x)	120,00
<hr/>			
	02/01/2015	Reclasificación resultados ej anterior	
1.902,71	Resultado ejercicio (129x)	Remanentes ejercicios anteriores (120x)	1.902,71
<hr/>			
	15/01/2015	Factura suministros y pago	
17,20	IVA 21 % (472x21)	Acreedores diversos (41x)	99,10
81,90	Suministros diversos (628x2)		
99,10	Acreedores diversos (41x)	Tesorería (572)	99,10
<hr/>			
	19/01/2015	Gastos material académico y pago	
96,40	IVA 21 % (472x21)	Proveedores diversos (40x)	555,47
459,07	Otro servicios (629x)		
555,47	Proveedores diversos (40x)	Tesorería (572)	555,47
<hr/>			
	20/01/2015	Pago modelo 115 4T Ejercicio anterior	
436,59	HP acreedora ret Arrendadores (4751x2)	Tesorería (572)	436,59
<hr/>			
	20/01/2015	Pago modelo 303 4T Ejercicio anterior	

1.520,15	HP Acreedora por IVA (4750x)	Tesorería (572)	1.520,15
	20/01/2015	Pago modelo 111 4T Ejercicio anterior	
841,98	HP acreedora por ret PF (4751x1)	Tesorería (572)	841,98
	25/01/2015	Facturas clientes y cobro	
7.894,60	Clientes diversos (43x)	IVA 21 % (477x21)	1.370,14
		Ingresos clientes (700x)	6.524,46
7.894,60	Tesorería (572)	Clientes diversos (43x)	7.894,60
	28/01/2015	Factura gestoría y pago	
26,03	IVA 21 % (472x21)	Acreedores diversos (41x)	150,00
123,97	Servicios profesionales independientes (623x)		
150,00	Acreedores diversos (41x)	Tesorería (572)	150,00
	29/01/2015	Factura carburante y pago	
196,72	IVA 21 % (472x21)	Proveedores diversos (40x)	1.133,49
936,77	combustible, aceite y derivados (628x1)		
1.133,49	Proveedores diversos (40x)	Tesorería (572)	1.133,49
	30/01/2015	Factura alquiler y pago	
145,53	IVA 21 % (472x21)	Proveedores diversos (40x)	699,93
693,00	Arrendamientos (621x)	HP acreedora ret Arrendadores (4751x2)	138,60
699,93	Proveedores diversos (40x)	Tesorería (572)	699,93
	31/01/2015	nóminas y pagos de nóminas mes	
2.158,96	Sueldos y salarios (640x)	HP acreedora por ret PF (4751x1)	280,66
649,84	Seguridad Social a cargo de la empresa (642x1)	Remuneraciones pendientes de pago (465x)	1.741,20
		Organismos de la S.S. acreedores - Empresa (476x2)	649,84
		Organismos de la S.S. acreedores - Trabajador (476x1)	137,10
1.741,20	Remuneraciones pendientes de pago (465x)	Tesorería (572)	1.741,20
	31/01/2015	Pago SS Empresa mes anterior	
649,84	Organismos de la S.S. acreedores - Empresa (476x2)		
137,10	Organismos de la S.S. acreedores - Trabajador (476x1)	Tesorería (572)	786,94
	31/01/2015	Cuota autónomos	
263,55	Seguridad Social Cuota autónomos (642x2)	Tesorería (572)	263,55
	11/02/2015	Factura reparaciones y pago	
284,69	IVA 21 % (472x21)	Acreedores diversos (41x)	1.640,34
1.355,65	Reparaciones y conservación (622x)		
1.640,34	Acreedores diversos (41x)	Tesorería (572)	1.640,34
	15/02/2015	Factura suministros y pago	
22,67	IVA 21 % (472x21)	Acreedores diversos (41x)	130,63
107,96	Suministros diversos (628x2)		
130,63	Acreedores diversos (41x)	Tesorería (572)	130,63
	25/02/2015	Facturas clientes y cobro	
7.105,14	Clientes diversos (43x)	IVA 21 % (477x21)	1.233,12
		Ingresos clientes (700x)	5.872,02
7.105,14	Tesorería (572)	Clientes diversos (43x)	7.105,14
	28/02/2015	Factura alquiler y pago	
145,53	IVA 21 % (472x21)	Proveedores diversos (40x)	699,93
693,00	Arrendamientos (621x)	HP acreedora ret Arrendadores (4751x2)	138,60
699,93	Proveedores diversos (40x)	Tesorería (572)	699,93
	28/02/2015	Factura carburante y pago	

177,05	IVA 21 % (472x21)	Proveedores diversos (40x)	1.020,14
843,09	combustible, aceite y derivados (628x1)		
1.020,14	Proveedores diversos (40x)	Tesorería (572)	1.020,14
	28/02/2015	Factura gestoría y pago	
26,03	IVA 21 % (472x21)	Acreedores diversos (41x)	150,00
123,97	Servicios profesionales independientes (623x)		
150,00	Acreedores diversos (41x)	Tesorería (572)	150,00
	28/02/2015	nóminas y pagos de nóminas mes	
2.158,96	Sueldos y salarios (640x)	HP acreedora por ret PF (4751x1)	280,66
649,84	Seguridad Social a cargo de la empresa (642x1)	Remuneraciones pendientes de pago (465x)	1.741,20
		Organismos de la S.S. acreedores - Empresa (476x2)	649,84
		Organismos de la S.S. acreedores - Trabajador (476x1)	137,10
1.741,20	Remuneraciones pendientes de pago (465x)	Tesorería (572)	1.741,20
	28/02/2015	Pago SS Empresa mes anterior	
649,84	Organismos de la S.S. acreedores - Empresa (476x2)		
137,10	Organismos de la S.S. acreedores - Trabajador (476x1)	Tesorería (572)	786,94
	28/02/2015	Cuota autónomos	
263,55	Seguridad Social Cuota autónomos (642x2)	Tesorería (572)	263,55
	15/03/2015	Factura suministros y pago	
19,36	IVA 21 % (472x21)	Acreedores diversos (41x)	111,53
92,17	Suministros diversos (628x2)		
111,53	Acreedores diversos (41x)	Tesorería (572)	111,53
	25/03/2015	Facturas clientes y cobro	
3.947,30	Clientes diversos (43x)	IVA 21 % (477x21)	685,07
		Ingresos clientes (700x)	3.262,23
3.947,30	Tesorería (572)	Clientes diversos (43x)	3.947,30
	28/03/2015	Factura gestoría y pago	
26,03	IVA 21 % (472x21)	Acreedores diversos (41x)	150,00
123,97	Servicios profesionales independientes (623x)		
150,00	Acreedores diversos (41x)	Tesorería (572)	150,00
	29/03/2015	Factura carburante y pago	
98,36	IVA 21 % (472x21)	Proveedores diversos (40x)	566,74
468,38	combustible, aceite y derivados (628x1)		
566,74	Proveedores diversos (40x)	Tesorería (572)	566,74
	31/03/2015	Factura alquiler y pago	
145,53	IVA 21 % (472x21)	Proveedores diversos (40x)	699,93
693,00	Arrendamientos (621x)	HP acreedora ret Arrendadores (4751x2)	138,60
699,93	Proveedores diversos (40x)	Tesorería (572)	699,93
	31/03/2015	nóminas y pagos de nóminas mes	
2.158,96	Sueldos y salarios (640x)	HP acreedora por ret PF (4751x1)	280,66
649,84	Seguridad Social a cargo de la empresa (642x1)	Remuneraciones pendientes de pago (465x)	1.741,20
		Organismos de la S.S. acreedores - Empresa (476x2)	649,84
		Organismos de la S.S. acreedores - Trabajador (476x1)	137,10
1.741,20	Remuneraciones pendientes de pago (465x)	Tesorería (572)	1.741,20
	31/03/2015	Pago SS Empresa mes anterior	
649,84	Organismos de la S.S. acreedores - Empresa (476x2)		
137,10	Organismos de la S.S. acreedores - Trabajador (476x1)	Tesorería (572)	786,94

	31/03/2015		Cuota autónomos	
263,55	Seguridad Social Cuota autónomos (642x2)		Tesorería (572)	263,55
	31/03/2015		Asiento devengo IVA	
3.288,33	IVA 21 % (477x21)		IVA 21 % (472x21)	1.427,13
			HP Acreedora por IVA (4750x)	1.861,20
	31/03/2015		Dotación por amortización	
1.450,62	Dot Amortización inmov mat (681x)		Amort ac inmov mat (281x)	1.450,62
	15/04/2015		Factura suministros y pago	
21,76	IVA 21 % (472x21)		Acreedores diversos (41x)	125,40
103,64	Suministros diversos (628x2)			
125,40	Acreedores diversos (41x)		Tesorería (572)	125,40
	20/04/2015		Pago modelo 115 1T	
415,80	HP acreedora ret Arrendadores (4751x2)		Tesorería (572)	415,80
	20/04/2015		Pago modelo 111 1T	
841,98	HP acreedora por ret PF (4751x1)		Tesorería (572)	841,98
	20/04/2015		Pago modelo 303 1T	
1.861,20	HP Acreedora por IVA (4750x)		Tesorería (572)	1.861,20
	25/04/2015		Facturas clientes y cobro	
5.526,22	Clientes diversos (43x)		IVA 21 % (477x21)	959,10
			Ingresos clientes (700x)	4.567,12
5.526,22	Tesorería (572)		Clientes diversos (43x)	5.526,22
	28/04/2015		Factura gestoría y pago	
26,03	IVA 21 % (472x21)		Acreedores diversos (41x)	150,00
123,97	Servicios profesionales independientes (623x)			
150,00	Acreedores diversos (41x)		Tesorería (572)	150,00
	29/04/2015		Factura carburante y pago	
137,71	IVA 21 % (472x21)		Proveedores diversos (40x)	793,45
655,74	combustible, aceite y derivados (628x1)			
793,45	Proveedores diversos (40x)		Tesorería (572)	793,45
	30/04/2015		Factura alquiler y pago	
145,53	IVA 21 % (472x21)		Proveedores diversos (40x)	699,93
693,00	Arrendamientos (621x)		HP acreedora ret Arrendadores (4751x2)	138,60
699,93	Proveedores diversos (40x)		Tesorería (572)	699,93
	30/04/2015		nóminas y pagos de nóminas mes	
2.158,96	Sueldos y salarios (640x)		HP acreedora por ret PF (4751x1)	280,66
649,84	Seguridad Social a cargo de la empresa (642x1)		Remuneraciones pendientes de pago (465x)	1.741,20
			Organismos de la S.S. acreedores - Empresa (476x2)	649,84
			Organismos de la S.S. acreedores - Trabajador (476x1)	137,10
1.741,20	Remuneraciones pendientes de pago (465x)		Tesorería (572)	1.741,20
	30/04/2015		Pago SS Empresa mes anterior	
649,84	Organismos de la S.S. acreedores - Empresa (476x2)			
137,10	Organismos de la S.S. acreedores - Trabajador (476x1)		Tesorería (572)	786,94
	30/04/2015		Cuota autónomos	
263,55	Seguridad Social Cuota autónomos (642x2)		Tesorería (572)	263,55
	10/05/2015		Devolución por IRPF	

1.303,73	Tesorería (572)	HP Deudora por devolución IRPF (4709x)	1.303,73
	15/05/2015	Factura suministros y pago	
24,0	IVA 21 % (472x21)	Acreedores diversos (41x)	138,41
2			
114,39	Suministros diversos (628x2)		
138,41	Acreedores diversos (41x)	Tesorería (572)	138,41
	25/05/2015	Facturas clientes y cobro	
12.631,36	Clientes diversos (43x)	IVA 21 % (477x21)	2.192,22
		Ingresos clientes (700x)	10.439,14
12.631,36	Tesorería (572)	Clientes diversos (43x)	12.631,36
	28/05/2015	Factura gestoría y pago	
26,0	IVA 21 % (472x21)	Acreedores diversos (41x)	150,00
3			
123,97	Servicios profesionales independientes (623x)		
150,00	Acreedores diversos (41x)	Tesorería (572)	150,00
	29/05/2015	Factura carburante y pago	
314,75	IVA 21 % (472x21)	Proveedores diversos (40x)	1.813,58
1.498,83	combustible, aceite y derivados (628x1)		
1.813,58	Proveedores diversos (40x)	Tesorería (572)	1.813,58
	31/05/2015	Factura alquiler y pago	
145,53	IVA 21 % (472x21)	Proveedores diversos (40x)	699,93
693,00	Arrendamientos (621x)	HP acreedora ret Arrendadores (4751x2)	138,60
699,93	Proveedores diversos (40x)	Tesorería (572)	699,93
	31/05/2015	nóminas y pagos de nóminas mes	
2.158,96	Sueldos y salarios (640x)	HP acreedora por ret PF (4751x1)	280,66
649,84	Seguridad Social a cargo de la empresa (642x1)	Remuneraciones pendientes de pago (465x)	1.741,20
		Organismos de la S.S. acreedores - Empresa (476x2)	649,84
		Organismos de la S.S. acreedores - Trabajador (476x1)	137,10
1.741,20	Remuneraciones pendientes de pago (465x)	Tesorería (572)	1.741,20
	31/05/2015	Pago SS Empresa mes anterior	
649,84	Organismos de la S.S. acreedores - Empresa (476x2)		
137,10	Organismos de la S.S. acreedores - Trabajador (476x1)	Tesorería (572)	786,94
	31/05/2015	Cuota autónomos	
263,55	Seguridad Social Cuota autónomos (642x2)	Tesorería (572)	263,55
	05/06/2015	Pago seguro	
606,00	Primas de seguros (625x)	Tesorería (572)	606,00
	15/06/2015	Factura suministros y pago	
18,1	IVA 21 % (472x21)	Acreedores diversos (41x)	104,37
1			
86,2	Suministros diversos (628x2)		
6			
104,37	Acreedores diversos (41x)	Tesorería (572)	104,37
	23/06/2015	Factura Repercusión IBI alquiler y pago	
106,19	IVA 21 % (472x21)	Proveedores diversos (40x)	513,27
505,69	Arrendamientos (621x)	HP acreedora ret Arrendadores (4751x2)	98,61
513,27	Proveedores diversos (40x)	Tesorería (572)	513,27
	25/06/2015	Facturas clientes y cobro	
11.052,44	Clientes diversos (43x)	IVA 21 % (477x21)	1.918,19
		Ingresos clientes (700x)	9.134,25
11.052,44	Tesorería (572)	Clientes diversos (43x)	11.052,44

28/06/2015		Factura gestoría y pago	
26,03	IVA 21 % (472x21)	Acreeedores diversos (41x)	150,00
123,97	Servicios profesionales independientes (623x)		
150,00	Acreeedores diversos (41x)	Tesorería (572)	150,00
29/06/2015		Factura carburante y pago	
275,41	IVA 21 % (472x21)	Proveedores diversos (40x)	1.586,88
1.311,47	combustible, aceite y derivados (628x1)		
1.586,88	Proveedores diversos (40x)	Tesorería (572)	1.586,88
30/06/2015		Factura alquiler y pago	
145,53	IVA 21 % (472x21)	Proveedores diversos (40x)	699,93
693,00	Arrendamientos (621x)	HP acreedora ret Arrendadores (4751x2)	138,60
699,93	Proveedores diversos (40x)	Tesorería (572)	699,93
30/06/2015		nóminas y pagos de nóminas mes	
2.158,96	Sueldos y salarios (640x)	HP acreedora por ret PF (4751x1)	280,66
649,84	Seguridad Social a cargo de la empresa (642x1)	Remuneraciones pendientes de pago (465x)	1.741,20
		Organismos de la S.S. acreedores - Empresa (476x2)	649,84
		Organismos de la S.S. acreedores - Trabajador (476x1)	137,10
1.741,20	Remuneraciones pendientes de pago (465x)	Tesorería (572)	1.741,20
30/06/2015		Pago SS Empresa mes anterior	
649,84	Organismos de la S.S. acreedores - Empresa (476x2)		
137,10	Organismos de la S.S. acreedores - Trabajador (476x1)	Tesorería (572)	786,94
30/06/2015		Cuota autónomos	
263,55	Seguridad Social Cuota autónomos (642x2)	Tesorería (572)	263,55
30/06/2015		Asiento devengo IVA	
5.069,51	IVA 21 % (477x21)	IVA 21 % (472x21)	1.412,63
		HP Acreedora por IVA (4750x)	3.656,88
30/06/2015		Dotación por amortización	
1.450,62	Dot Amortización inmov mat (681x)	Amort ac inmov mat (281x)	1.450,62
30/06/2015		Asiento devengo pago fraccionado IRPF	
867,01	HP ret y pagos a cuenta (473x)	HP acreedora por pagos fraccionados (4751x3)	867,01
15/07/2015		Factura suministros y pago	
20,60	IVA 21 % (472x21)	Acreeedores diversos (41x)	118,68
98,08	Suministros diversos (628x2)		
118,68	Acreeedores diversos (41x)	Tesorería (572)	118,68
20/07/2015		Pago modelo 115 2T	
514,41	HP acreedora ret Arrendadores (4751x2)	Tesorería (572)	514,41
20/07/2015		Pago modelo 111 2T	
841,98	HP acreedora por ret PF (4751x1)	Tesorería (572)	841,98
20/07/2015		Pago modelo 303 2T	
3.656,88	HP Acreedora por IVA (4750x)	Tesorería (572)	3.656,88
20/07/2015		Pago modelo 130 2T	
867,01	HP acreedora por pagos fraccionados (4751x3)	Tesorería (572)	867,01
25/07/2015		Facturas clientes y cobro	
6.315,68	Clientes diversos (43x)	IVA 21 % (477x21)	1.096,11

		Ingresos clientes (700x)	5.219,57
6.315,68	Tesorería (572)	Clientes diversos (43x)	6.315,68
	28/07/2015	Factura gestoría y pago	
26,0	IVA 21 % (472x21)	Acreeedores diversos (41x)	150,00
123,97	Servicios profesionales independientes (623x)		
150,00	Acreeedores diversos (41x)	Tesorería (572)	150,00
	29/07/2015	Factura carburante y pago	
157,38	IVA 21 % (472x21)	Proveedores diversos (40x)	906,79
749,41	combustible, aceite y derivados (628x1)		
906,79	Proveedores diversos (40x)	Tesorería (572)	906,79
	31/07/2015	Factura alquiler y pago	
145,53	IVA 21 % (472x21)	Proveedores diversos (40x)	703,39
693,00	Arrendamientos (621x)	HP acreedora ret Arrendadores (4751x2)	135,14
703,39	Proveedores diversos (40x)	Tesorería (572)	703,39
	31/07/2015	nóminas y pagos de nóminas mes	
2.158,96	Sueldos y salarios (640x)	HP acreedora por ret PF (4751x1)	280,66
649,84	Seguridad Social a cargo de la empresa (642x1)	Remuneraciones pendientes de pago (465x)	1.741,20
		Organismos de la S.S. acreedores - Empresa (476x2)	649,84
		Organismos de la S.S. acreedores - Trabajador (476x1)	137,10
1.741,20	Remuneraciones pendientes de pago (465x)	Tesorería (572)	1.741,20
	31/07/2015	Pago SS Empresa mes anterior	
649,84	Organismos de la S.S. acreedores - Empresa (476x2)		
137,10	Organismos de la S.S. acreedores - Trabajador (476x1)	Tesorería (572)	786,94
	31/07/2015	Cuota autónomos	
263,55	Seguridad Social Cuota autónomos (642x2)	Tesorería (572)	263,55
	15/08/2015	Factura suministros y pago	
22,6	IVA 21 % (472x21)	Acreeedores diversos (41x)	130,43
107,79	Suministros diversos (628x2)		
130,43	Acreeedores diversos (41x)	Tesorería (572)	130,43
	25/08/2015	Facturas clientes y cobro	
4.736,76	Clientes diversos (43x)	IVA 21 % (477x21)	822,08
		Ingresos clientes (700x)	3.914,68
4.736,76	Tesorería (572)	Clientes diversos (43x)	4.736,76
	28/08/2015	Factura gestoría y pago	
26,0	IVA 21 % (472x21)	Acreeedores diversos (41x)	150,00
123,97	Servicios profesionales independientes (623x)		
150,00	Acreeedores diversos (41x)	Tesorería (572)	150,00
	29/08/2015	Factura carburante y pago	
118,03	IVA 21 % (472x21)	Proveedores diversos (40x)	680,10
562,07	combustible, aceite y derivados (628x1)		
680,10	Proveedores diversos (40x)	Tesorería (572)	680,10
	31/08/2015	Factura alquiler y pago	
145,53	IVA 21 % (472x21)	Proveedores diversos (40x)	703,39
693,00	Arrendamientos (621x)	HP acreedora ret Arrendadores (4751x2)	135,14
703,39	Proveedores diversos (40x)	Tesorería (572)	703,39
	31/08/2015	nóminas y pagos de nóminas mes	
2.158,96	Sueldos y salarios (640x)	HP acreedora por ret PF (4751x1)	280,66

649,84	Seguridad Social a cargo de la empresa (642x1)	Remuneraciones pendientes de pago (465x)	1.741,20
		Organismos de la S.S. acreedores - Empresa (476x2)	649,84
		Organismos de la S.S. acreedores - Trabajador (476x1)	137,10
1.741,20	Remuneraciones pendientes de pago (465x)	Tesorería (572)	1.741,20
	31/08/2015	Pago SS Empresa mes anterior	
649,84	Organismos de la S.S. acreedores - Empresa (476x2)		
137,10	Organismos de la S.S. acreedores - Trabajador (476x1)	Tesorería (572)	786,94
	31/08/2015	Cuota autónomos	
263,55	Seguridad Social Cuota autónomos (642x2)	Tesorería (572)	263,55
	15/09/2015	Factura suministros y pago	
17,56	IVA 21 % (472x21)	Acreedores diversos (41x)	101,17
83,61	Suministros diversos (628x2)		
101,17	Acreedores diversos (41x)	Tesorería (572)	101,17
	25/09/2015	Facturas clientes y cobro	
5.526,23	Clientes diversos (43x)	IVA 21 % (477x21)	959,10
		Ingresos clientes (700x)	4.567,13
5.526,23	Tesorería (572)	Clientes diversos (43x)	5.526,23
	28/09/2015	Factura gestoría y pago	
26,03	IVA 21 % (472x21)	Acreedores diversos (41x)	150,00
123,97	Servicios profesionales independientes (623x)		
150,00	Acreedores diversos (41x)	Tesorería (572)	150,00
	29/09/2015	Factura carburante y pago	
137,71	IVA 21 % (472x21)	Proveedores diversos (40x)	793,45
655,74	combustible, aceite y derivados (628x1)		
793,45	Proveedores diversos (40x)	Tesorería (572)	793,45
	30/09/2015	Factura alquiler y pago	
145,53	IVA 21 % (472x21)	Proveedores diversos (40x)	703,39
693,00	Arrendamientos (621x)	HP acreedora ret Arrendadores (4751x2)	135,14
703,39	Proveedores diversos (40x)	Tesorería (572)	703,39
	30/09/2015	nóminas y pagos de nóminas mes	
2.158,96	Sueldos y salarios (640x)	HP acreedora por ret PF (4751x1)	280,66
649,84	Seguridad Social a cargo de la empresa (642x1)	Remuneraciones pendientes de pago (465x)	1.741,20
		Organismos de la S.S. acreedores - Empresa (476x2)	649,84
		Organismos de la S.S. acreedores - Trabajador (476x1)	137,10
1.741,20	Remuneraciones pendientes de pago (465x)	Tesorería (572)	1.741,20
	30/09/2015	Pago SS Empresa mes anterior	
649,84	Organismos de la S.S. acreedores - Empresa (476x2)		
137,10	Organismos de la S.S. acreedores - Trabajador (476x1)	Tesorería (572)	786,94
	30/09/2015	Cuota autónomos	
263,55	Seguridad Social Cuota autónomos (642x2)	Tesorería (572)	263,55
	30/09/2015	Asiento devengo IVA	
2.877,29	IVA 21 % (477x21)	IVA 21 % (472x21)	988,60
		HP Acreedora por IVA (4750x)	1.888,69
	30/09/2015	Dotación por amortización	
1.450,62	Dot Amortización inmov mat (681x)	Amort ac inmov mat (281x)	1.450,62
	15/10/2015	Factura suministros y pago	

20,2	IVA 21 % (472x21)	Acreeedores diversos (41x)	116,52
2			
96,3	Suministros diversos (628x2)		
0			
116,52	Acreeedores diversos (41x)	Tesorería (572)	116,52
	20/10/2015	Pago modelo 115 3T	
405,42	HP acreedora ret Arrendadores (4751x2)	Tesorería (572)	405,42
	20/10/2015	Pago modelo 111 3T	
841,98	HP acreedora por ret PF (4751x1)	Tesorería (572)	841,98
	20/10/2015	Pago modelo 303 3T	
1.888,69	HP Acreedora por IVA (4750x)	Tesorería (572)	1.888,69
	25/10/2015	Facturas clientes y cobro	
3.947,30	Cientes diversos (43x)	IVA 21 % (477x21)	685,07
		Ingresos clientes (700x)	3.262,23
3.947,30	Tesorería (572)	Cientes diversos (43x)	3.947,30
	28/10/2015	Factura gestoría y pago	
26,0	IVA 21 % (472x21)	Acreeedores diversos (41x)	150,00
3			
123,97	Servicios profesionales independientes (623x)		
150,00	Acreeedores diversos (41x)	Tesorería (572)	150,00
	29/10/2015	Factura carburante y pago	
98,3	IVA 21 % (472x21)	Proveedores diversos (40x)	566,74
6			
468,38	combustible, aceite y derivados (628x1)		
566,74	Proveedores diversos (40x)	Tesorería (572)	566,74
	31/10/2015	Factura alquiler y pago	
145,53	IVA 21 % (472x21)	Proveedores diversos (40x)	703,39
693,00	Arrendamientos (621x)	HP acreedora ret Arrendadores (4751x2)	135,14
703,39	Proveedores diversos (40x)	Tesorería (572)	703,39
	31/10/2015	nóminas y pagos de nóminas mes	
2.158,96	Sueldos y salarios (640x)	HP acreedora por ret PF (4751x1)	280,66
649,84	Seguridad Social a cargo de la empresa (642x1)	Remuneraciones pendientes de pago (465x)	1.741,20
		Organismos de la S.S. acreedores - Empresa (476x2)	649,84
		Organismos de la S.S. acreedores - Trabajador (476x1)	137,10
1.741,20	Remuneraciones pendientes de pago (465x)	Tesorería (572)	1.741,20
	31/10/2015	Pago SS Empresa mes anterior	
649,84	Organismos de la S.S. acreedores - Empresa (476x2)		
137,10	Organismos de la S.S. acreedores - Trabajador (476x1)	Tesorería (572)	786,94
	31/10/2015	Cuota autónomos	
263,55	Seguridad Social Cuota autónomos (642x2)	Tesorería (572)	263,55
	02/10/2015	Renovación contrato alquiler	
693,00	Tesorería (572)	Fianzas constituidas a L/P (260x)	693,00
800,30	Fianzas constituidas a L/P (260x)	Tesorería (572)	800,30
	15/11/2015	Factura suministros y pago	
20,1	IVA 21 % (472x21)	Acreeedores diversos (41x)	115,89
1			
95,7	Suministros diversos (628x2)		
8			
115,89	Acreeedores diversos (41x)	Tesorería (572)	115,89
	25/11/2015	Facturas clientes y cobro	

4.736,76	Clientes diversos (43x)	IVA 21 % (477x21)	822,08
		Ingresos clientes (700x)	3.914,68
4.736,76	Tesorería (572)	Clientes diversos (43x)	4.736,76
	28/11/2015	Factura gestoría y pago	
26,03	IVA 21 % (472x21)	Acreedores diversos (41x)	150,00
123,97	Servicios profesionales independientes (623x)		
150,00	Acreedores diversos (41x)	Tesorería (572)	150,00
	29/11/2015	Factura carburante y pago	
118,03	IVA 21 % (472x21)	Proveedores diversos (40x)	680,09
562,06	combustible, aceite y derivados (628x1)		
680,09	Proveedores diversos (40x)	Tesorería (572)	680,09
	30/11/2015	Factura alquiler y pago	
165,58	IVA 21 % (472x21)	Proveedores diversos (40x)	800,30
788,47	Arrendamientos (621x)	HP acreedora ret Arrendadores (4751x2)	153,75
800,30	Proveedores diversos (40x)	Tesorería (572)	800,30
	30/11/2015	nóminas y pagos de nóminas mes	
2.158,96	Sueldos y salarios (640x)	HP acreedora por ret PF (4751x1)	280,66
649,84	Seguridad Social a cargo de la empresa (642x1)	Remuneraciones pendientes de pago (465x)	1.741,20
		Organismos de la S.S. acreedores - Empresa (476x2)	649,84
		Organismos de la S.S. acreedores - Trabajador (476x1)	137,10
1.741,20	Remuneraciones pendientes de pago (465x)	Tesorería (572)	1.741,20
	30/11/2015	Pago SS Empresa mes anterior	
649,84	Organismos de la S.S. acreedores - Empresa (476x2)		
137,10	Organismos de la S.S. acreedores - Trabajador (476x1)	Tesorería (572)	786,94
	30/11/2015	Cuota autónomos	
263,55	Seguridad Social Cuota autónomos (642x2)	Tesorería (572)	263,55
	15/12/2015	Factura suministros y pago	
20,11	IVA 21 % (472x21)	Acreedores diversos (41x)	115,89
95,78	Suministros diversos (628x2)		
115,89	Acreedores diversos (41x)	Tesorería (572)	115,89
	25/12/2015	Facturas clientes y cobro	
5.526,22	Clientes diversos (43x)	IVA 21 % (477x21)	959,10
		Ingresos clientes (700x)	4.567,12
5.526,22	Tesorería (572)	Clientes diversos (43x)	5.526,22
	28/12/2015	Factura gestoría y pago	
26,03	IVA 21 % (472x21)	Acreedores diversos (41x)	150,00
123,97	Servicios profesionales independientes (623x)		
150,00	Acreedores diversos (41x)	Tesorería (572)	150,00
	29/12/2015	Factura carburante y pago	
137,71	IVA 21 % (472x21)	Proveedores diversos (40x)	793,45
655,74	combustible, aceite y derivados (628x1)		
793,45	Proveedores diversos (40x)	Tesorería (572)	793,45
	30/12/2015	Compra vehiculo nuevo	
13.906,16	Elementos de transporte (218x)	Proveedores diversos (40x)	16.826,45
2.920,29	IVA 21 % (472x21)		
16.826,45	Proveedores diversos (40x)	Tesorería (572)	16.826,45
	30/12/2015	Logo y publicidad exterior	

2.484,21	Mobiliario (216x)	Proveedores diversos (40x)	3.005,89
521,68	IVA 21 % (472x21)		
3.005,89	Proveedores diversos (40x)	Tesorería (572)	3.005,89
<b>30/12/2015 Adquisición e inversión en nuevas tecnologías y uso de las TIC's</b>			
1.316,29	Aplicaciones informáticas (206x)	Proveedores diversos (40x)	6.494,11
4.050,74	Equipos para procesos de información (217x)		
1.127,08	IVA 21 % (472x21)		
6.494,11	Proveedores diversos (40x)	Tesorería (572)	6.494,11
<b>30/12/2015 Fianza Loriguilla</b>			
1.600,00	Fianzas constituidas a L/P (260x)	Tesorería (572)	1.600,00
<b>31/12/2015 Factura alquiler y pago</b>			
165,58	IVA 21 % (472x21)	Proveedores diversos (40x)	800,30
788,47	Arrendamientos (621x)	HP acreedora ret Arrendadores (4751x2)	153,75
800,30	Proveedores diversos (40x)	Tesorería (572)	800,30
<b>31/12/2015 nóminas y pagos de nóminas mes</b>			
2.158,96	Sueldos y salarios (640x)	HP acreedora por ret PF (4751x1)	280,66
649,84	Seguridad Social a cargo de la empresa (642x1)	Remuneraciones pendientes de pago (465x)	1.741,20
		Organismos de la S.S. acreedores - Empresa (476x2)	649,84
		Organismos de la S.S. acreedores - Trabajador (476x1)	137,10
1.741,20	Remuneraciones pendientes de pago (465x)	Tesorería (572)	1.741,20
<b>31/12/2015 Pago SS Empresa mes anterior</b>			
649,84	Organismos de la S.S. acreedores - Empresa (476x2)		
137,10	Organismos de la S.S. acreedores - Trabajador (476x1)	Tesorería (572)	786,94
<b>31/12/2015 Cuota autónomos</b>			
263,55	Seguridad Social Cuota autónomos (642x2)	Tesorería (572)	263,55
<b>31/12/2015 Asiento devengo IVA</b>			
2.466,25	IVA 21 % (477x21)	IVA 21 % (472x21)	5.538,37
3.072,12	HP Deudora IVA (4700x)		
<b>31/12/2015 Dotación por amortización</b>			
1.450,62	Dot Amortización inmov mat (681x)	Amort ac inmov mat (281x)	1.450,62
<b>31/12/2015 Asiento IRPF</b>			
867,01	HP Deudora por devolución IRPF (4709x)	HP ret y pagos a cuenta (473x)	867,01
<b>31/12/2015 Asiento de regularización</b>			
65.244,63	Ingresos clientes (700x)	Servicios de profesionales independientes (623x)	1.487,64
878,38	Resultado ejercicio (129x)	Reparaciones y conservación (622x)	1.355,65
		Dot Amortización inmov mat (681x)	5.802,48
		Otro servicios (629x)	459,07
		Arrendamientos (621x)	9.012,63
		Suministros diversos (628x2)	1.163,66
		combustible, aceite y derivados (628x1)	9.367,68
		Sueldo Socios (640x)	25.907,52
		Seguridad Social a cargo de la empresa (642x1)	7.798,08
		Seguridad Social Cuota autónomos (642x2)	3.162,60
		Primas de seguros (625x)	606,00
<b>31/12/2015 Asiento de cierre</b>			
841,98	HP acreedora por ret PF (4751x1)	Tesorería (572)	12.581,62
442,64	HP acreedora ret Arrendadores (4751x2)	Fianzas constituidas a L/P (260x)	2.400,30
45.453,16	Remanentes ejercicios anteriores (120x)	Aplicaciones informáticas (206x)	1.436,29
649,84	Organismos de la S.S. acreedores - Empresa (476x2)	Mobiliario (216x)	3.627,13
137,10	Organismos de la S.S. acreedores - Trabajador (476x1)	Utillaje (214x)	1.240,00
35.396,30	Amort ac inmov mat (281x)	Equipos para procesos de información (217x)	8.000,74

120,00 Amort ac inmov intangible (280x)

Elementos de transporte (218x) 48.937,43  
 HP Deudora IVA (4700x) 3.072,12  
 HP Deudora por devolución IRPF (4709x) 867,01  
 Resultado ejercicio (129x) 878,38

## ANEXO 3: Esquemas de liquidación del IRPF en ejercicios 2014 y 2015

	2014	2015
A) ÍNGRESOS ÍNTEGROS COMPUTABLES	67.203,79	65.244,63
B) GASTOS FISCALMENTE DEDUCIBLES	65.301,08	66.123,01
RENDIMIENTO NETO (A-B)	1.902,71	878,38
Reducción por el ejercicio de determinadas actividades económicas (32.2 LIRPF y 26 RIRPF).	4.080,00	4.080,00
Rendimiento neto reducido	- 2.177,29	- 4.958,38
Base Imponible General	- 2.177,29	- 4.958,38
Reducción por tributación conjunta	3.400,00	3.400,00
Base liquidable General	-	-
Cuota íntegra	-	-
Retenciones	1.303,73	867,01
Cantidad a ingresar o a devolver	- 1.303,73	- 867,01

## ANEXO 4: Liquidación de los modelos 130 Ejercicio 2014

	1er trimestre	2o trimestre	3er trimestre	4o trimestre
Ingresos	18.362,80	42.140,65	55.636,19	67.203,79
Gastos	17.877,42	35.622,02	50.600,83	65.301,08
Rendimiento	485,38	6.518,63	5.035,36	1.902,71
20% Rendimiento	97,08	1.303,73	1.007,07	380,54
Importes positivos periodos anteriores 130		97,08	1.303,73	1.303,73
Total a pagar	97,08	1.206,65	-	-

## ANEXO 5: Liquidación de los modelos 130 Ejercicio 2015

	1er trimestre	2o trimestre	3er trimestre	4o trimestre
Ingresos	15.658,71	39.799,22	53.500,60	65.244,63
Gastos	17.463,57	35.464,17	50.839,45	66.123,01
Rendimiento	- 1.804,86	4.335,05	2.661,15	- 878,38
20% Rendimiento	- 360,97	867,01	532,23	- 175,68
Importes positivos periodos anteriores 130			867,01	867,01
Total a pagar	-	867,01	-	-

## ANEXO 6: Recopilación facturas suministros Ejercicios 2014 y 2015

15/01/2014	121,82
------------	--------

15/02/2014	125,08
15/03/2014	117,89
15/04/2014	135,41
15/05/2014	140,65
15/06/2014	105,97
15/07/2014	115,64
15/08/2014	126,12
15/09/2014	99,56
15/10/2014	114,60
15/11/2014	101,39
15/12/2014	112,28
15/01/2015	99,10
15/02/2015	130,63
15/03/2015	111,53
15/04/2015	125,40
15/05/2015	138,41
15/06/2015	104,37
15/07/2015	118,68
15/08/2015	130,43
15/09/2015	101,17
15/10/2015	116,52
15/11/2015	115,89
15/12/2015	115,89

## ANEXO 7: Asientos resumidos ejercicio 2016

01/01/2016		Asiento de apertura	
12.581,62	Tesorería (572)	HP acreedora por ret PF (4751x1)	841,98
2.400,30	Fianzas constituidas a L/P (260x)	HP acreedora ret Arrendadores (4751x2)	442,64
1.436,29	Aplicaciones informáticas (206x)	Remanentes ejercicios anteriores (120x)	45.453,16
3.627,13	Mobiliario (216x)	Organismos de la S.S. acreedores - Empresa (476x2)	649,84
1.240,00	Utillaje (214x)	Organismos de la S.S. acreedores - Trabajador (476x1)	137,10
8.000,74	Equipos para procesos de información (217x)	Amort ac inmov mat (281x)	35.396,30
48.937,43	Elementos de transporte (218x)	Amort ac inmov intangible (280x)	120,00
3.072,12	HP Deudora IVA (4700x)		
867,01	HP Deudora por devolución IRPF (4709x)		
878,38	Resultado ejercicio (129x)		
<hr/>		<hr/>	
02/01/2016		Reclasificación resultados ej anterior	
878,38	Remanentes ejercicios anteriores (120x)	Resultado ejercicio (129x)	878,38
<hr/>		<hr/>	
19/01/2016		Gastos material académico y pago	
99,84	IVA 21 % (472x21)	Proveedores diversos (40x)	575,25
475,41	Otro servicios (629x)		
<hr/>		<hr/>	

575,25	Proveedores diversos (40x)	Tesorería (572)	575,25
	20/01/2016	Pago modelo 115 4T Ejercicio anterior	
442,64	HP acreedora ret Arrendadores (4751x2)	Tesorería (572)	442,64
	20/01/2016	Pago modelo 111 4T Ejercicio anterior	
841,98	HP acreedora por ret PF (4751x1)	Tesorería (572)	841,98
	11/02/2016	Factura reparaciones y pago	
294,80	IVA 21 % (472x21)	Acreedores diversos (41x)	1.698,59
1.403,79	Reparaciones y conservación (622x)		
1.698,59	Acreedores diversos (41x)	Tesorería (572)	1.698,59
	1T 2016	Facturas suministros y pagos trimestre	
61,26	IVA 21 % (472x21)	Acreedores diversos (41x)	353,04
291,78	Suministros diversos (628x2)		
353,04	Acreedores diversos (41x)	Tesorería (572)	353,04
	1T 2016	Facturas clientes y cobro trimestre	
20.143,68	Cientes diversos (43x)	IVA 21 % (477x21)	3.496,01
		Ingresos clientes (700x)	16.647,67
20.143,68	Tesorería (572)	Cientes diversos (43x)	20.143,68
	1T 2016	Facturas clientes Loriguilla y cobro	
900,00	Cientes diversos (43x)	IVA 21 % (477x21)	156,21
		Ingresos clientes (700x)	743,79
900,00	Tesorería (572)	Cientes diversos (43x)	900,00
	1T 2016	Facturas gestoría y pagos trimestre	
78,09	IVA 21 % (472x21)	Acreedores diversos (41x)	450,00
371,91	Servicios profesionales independientes (623x)		
450,00	Acreedores diversos (41x)	Tesorería (572)	450,00
	1T 2016	Facturas carburante y pago trimestre	
495,74	IVA 21 % (472x21)	Proveedores diversos (40x)	2.856,39
2.360,65	combustible, aceite y derivados (628x1)		
2.856,39	Proveedores diversos (40x)	Tesorería (572)	2.856,39
	1T 2016	Facturas alquiler y pago trimestre	
496,74	IVA 21 % (472x21)	Proveedores diversos (40x)	2.412,72
2.365,41	Arrendamientos (621x)	HP acreedora ret Arrendadores (4751x2)	449,43
2.412,72	Proveedores diversos (40x)	Tesorería (572)	2.412,72
	1T 2016	Facturas alquiler Loriguilla y pagos trimestre	
108,09	IVA 21 % (472x21)	Proveedores diversos (40x)	525
514,71	Arrendamientos (621x)	HP acreedora ret Arrendadores (4751x2)	97,8

525,00	Proveedores diversos (40x)	Tesorería (572)	525,00
	1T 2016	nóminas y pagos de nóminas trimestre	
7.194,93	Sueldos y salarios (640x)	HP acreedora por ret PF (4751x1)	880,80
2.914,47	Seguridad Social a cargo de la empresa (642x1)	Remuneraciones pendientes de pago (465x)	6.314,13
		Organismos de la S.S. acreedores - Empresa (476x2)	2.338,89
		Organismos de la S.S. acreedores - Trabajador (476x1)	575,58
6.314,13	Remuneraciones pendientes de pago (465x)	Tesorería (572)	6.314,13
	1T 2016	Pagos trimestrales SS Empresa mes anterior	
2.209,10	Organismos de la S.S. acreedores - Empresa (476x2)		
520,82	Organismos de la S.S. acreedores - Trabajador (476x1)	Tesorería (572)	2.729,92
	1T 2016	Cuota autónomos trimestre	
790,65	Seguridad Social Cuota autónomos (642x2)	Tesorería (572)	790,65
	1T 2016	Dotación por amortización	
1.543,22	Dot Amortización inmov mat (681x)	Amort ac inmov mat (281x)	1543,22
85,56	Dot Amortización inmov inmat (680x)	Amort ac inmov intangible (280x)	85,56
	31/03/2016	Asiento devengo IVA	
3.652,22	IVA 21 % (477x21)	IVA 21 % (472x21)	1.634,56
		HP Deudora IVA (4700x)	2.017,66
	20/04/2016	Pago modelo 115 1T	
547,23	HP acreedora ret Arrendadores (4751x2)	Tesorería (572)	547,23
	20/04/2016	Pago modelo 111 1T	
880,80	HP acreedora por ret PF (4751x1)	Tesorería (572)	880,80
	10/05/2016	Devolución por IRPF	
867,01	Tesorería (572)	HP Deudora por devolución IRPF (4709x)	867,01
	05/06/2016	Pago seguro	
612,06	Primas de seguros (625x)	Tesorería (572)	612,06
	23/06/2016	Factura Repercusión IBI alquiler y pago	
106,19	IVA 21 % (472x21)	Proveedores diversos (40x)	515,80
505,69	Arrendamientos (621x)	HP acreedora ret Arrendadores (4751x2)	96,08
515,80	Proveedores diversos (40x)	Tesorería (572)	515,80
	2T 2016	Facturas suministros y pagos trimestre	
61,26	IVA 21 % (472x21)	Acreedores diversos (41x)	353,04
291,78	Suministros diversos (628x2)		
353,04	Acreedores diversos (41x)	Tesorería (572)	353,04

	2T 2016	Facturas clientes y cobro trimestre	
31.054,84	Cientes diversos (43x)	IVA 21 % (477x21)	5.389,68
		Ingresos clientes (700x)	25.665,16
31.054,84	Tesorería (572)	Cientes diversos (43x)	31.054,84
	2T 2016	Facturas clientes Loriguilla y cobro	
900,00	Cientes diversos (43x)	IVA 21 % (477x21)	156,21
		Ingresos clientes (700x)	743,79
900,00	Tesorería (572)	Cientes diversos (43x)	900,00
	2T 2016	Facturas gestoría y pagos trimestre	
78,09	IVA 21 % (472x21)	Acreedores diversos (41x)	450,00
371,91	Servicios profesionales independientes (623x)		
450,00	Acreedores diversos (41x)	Tesorería (572)	450,00
	2T 2016	Facturas carburante y pago trimestre	
764,26	IVA 21 % (472x21)	Proveedores diversos (40x)	4.403,60
3.639,34	combustible, aceite y derivados (628x1)		
4.403,60	Proveedores diversos (40x)	Tesorería (572)	4.403,60
	2T 2016	Facturas alquiler y pago trimestre	
496,74	IVA 21 % (472x21)	Proveedores diversos (40x)	2.412,72
2.365,41	Arrendamientos (621x)	HP acreedora ret Arrendadores (4751x2)	449,43
2.412,72	Proveedores diversos (40x)	Tesorería (572)	2.412,72
	2T 2016	Facturas alquiler Loriguilla y pagos trimestre	
108,09	IVA 21 % (472x21)	Proveedores diversos (40x)	525
514,71	Arrendamientos (621x)	HP acreedora ret Arrendadores (4751x2)	97,8
525,00	Proveedores diversos (40x)	Tesorería (572)	525,00
	2T 2016	nóminas y pagos de nóminas trimestre	
7.194,93	Sueldos y salarios (640x)	HP acreedora por ret PF (4751x1)	880,80
2.914,47	Seguridad Social a cargo de la empresa (642x1)	Remuneraciones pendientes de pago (465x)	6.314,13
		Organismos de la S.S. acreedores - Empresa (476x2)	2.338,89
		Organismos de la S.S. acreedores - Trabajador (476x1)	575,58
6.314,13	Remuneraciones pendientes de pago (465x)	Tesorería (572)	6.314,13
	2T 2016	Pagos trimestrales SS Empresa mes anterior	
2.338,89	Organismos de la S.S. acreedores - Empresa (476x2)		
575,58	Organismos de la S.S. acreedores - Trabajador (476x1)	Tesorería (572)	2.914,47
	2T 2016	Cuota autónomos trimestre	
790,65	Seguridad Social Cuota autónomos (642x2)	Tesorería (572)	790,65
	2T 2016	Dotación por amortización	
1.369,83	Dot Amortización inmov mat (681x)	Amort ac inmov mat (281x)	1369,83

85,56	Dot Amortización inmov inmat (680x)	Amort ac inmov intangible (280x)	85,56
	30/06/2016	Asiento devengo IVA	
5.545,89	IVA 21 % (477x21)	IVA 21 % (472x21)	1.614,63
		HP Acreedora por IVA (4750x)	2.876,80
		HP Deudora IVA (4700x)	1.054,46
	30/06/2016	Asiento devengo pago fraccionado IRPF	
566,32	HP ret y pagos a cuenta (473x)	HP acreedora por pagos fraccionados (4751x3)	566,32
	20/07/2016	Pago modelo 115 2T	
643,31	HP acreedora ret Arrendadores (4751x2)	Tesorería (572)	643,31
	20/07/2016	Pago modelo 111 2T	
880,80	HP acreedora por ret PF (4751x1)	Tesorería (572)	880,8
	20/07/2016	Pago modelo 303 2T	
2.876,80	HP Acreedora por IVA (4750x)	Tesorería (572)	2876,8
	20/07/2016	Pago modelo 130 2T	
566,32	HP acreedora por pagos fraccionados (4751x3)	Tesorería (572)	566,32
	3T 2016	Facturas suministros y pagos trimestre	
61,26	IVA 21 % (472x21)	Acreedores diversos (41x)	353,04
291,78	Suministros diversos (628x2)		
353,04	Acreedores diversos (41x)	Tesorería (572)	353,04
	3T 2016	Facturas clientes y cobro trimestre	
17.625,72	Cientes diversos (43x)	IVA 21 % (477x21)	3.059,01
		Ingresos clientes (700x)	14.566,71
17.625,72	Tesorería (572)	Cientes diversos (43x)	17.625,72
	3T 2016	Facturas clientes Loriguilla y cobro	
900,00	Cientes diversos (43x)	IVA 21 % (477x21)	156,21
		Ingresos clientes (700x)	743,79
900,00	Tesorería (572)	Cientes diversos (43x)	900,00
	3T 2016	Facturas gestoría y pagos trimestre	
78,09	IVA 21 % (472x21)	Acreedores diversos (41x)	450,00
371,91	Servicios profesionales independientes (623x)		
450,00	Acreedores diversos (41x)	Tesorería (572)	450,00
	3T 2016	Facturas carburante y pago trimestre	
433,77	IVA 21 % (472x21)	Proveedores diversos (40x)	2.499,34
2.065,57	combustible, aceite y derivados (628x1)		
2.499,34	Proveedores diversos (40x)	Tesorería (572)	2.499,34

	3T 2016	Facturas alquiler y pago trimestre	
496,74	IVA 21 % (472x21)	Proveedores diversos (40x)	2.412,72
2.365,41	Arrendamientos (621x)	HP acreedora ret Arrendadores (4751x2)	449,43
2.412,72	Proveedores diversos (40x)	Tesorería (572)	2.412,72
	3T 2016	Facturas alquiler Loriguilla y pagos trimestre	
108,09	IVA 21 % (472x21)	Proveedores diversos (40x)	525
514,71	Arrendamientos (621x)	HP acreedora ret Arrendadores (4751x2)	97,8
525,00	Proveedores diversos (40x)	Tesorería (572)	525,00
	3T 2016	nóminas y pagos de nóminas trimestre	
7.194,93	Sueldos y salarios (640x)	HP acreedora por ret PF (4751x1)	880,80
2.914,47	Seguridad Social a cargo de la empresa (642x1)	Remuneraciones pendientes de pago (465x)	6.314,13
		Organismos de la S.S. acreedores - Empresa (476x2)	2.338,89
		Organismos de la S.S. acreedores - Trabajador (476x1)	575,58
6.314,13	Remuneraciones pendientes de pago (465x)	Tesorería (572)	6.314,13
	3T 2016	Pagos trimestrales SS Empresa mes anterior	
2.338,89	Organismos de la S.S. acreedores - Empresa (476x2)		
575,58	Organismos de la S.S. acreedores - Trabajador (476x1)	Tesorería (572)	2.914,47
	3T 2016	Cuota autónomos trimestre	
790,65	Seguridad Social Cuota autónomos (642x2)	Tesorería (572)	790,65
	3T 2016	Dotación por amortización	
1.369,83	Dot Amortización inmov mat (681x)	Amort ac inmov mat (281x)	1369,83
85,56	Dot Amortización inmov inmat (680x)	Amort ac inmov intangible (280x)	85,56
	30/09/2016	Asiento devengo IVA	
3.215,22	IVA 21 % (477x21)	IVA 21 % (472x21)	1.177,95
		HP Acreedora por IVA (4750x)	2.037,27
	20/10/2016	Pago modelo 115 3T	
547,23	HP acreedora ret Arrendadores (4751x2)	Tesorería (572)	547,23
	20/10/2016	Pago modelo 111 3T	
880,80	HP acreedora por ret PF (4751x1)	Tesorería (572)	880,8
	20/10/2016	Pago modelo 303 3T	
2.037,27	HP Acreedora por IVA (4750x)	Tesorería (572)	2037,27
	4T 2016	Facturas suministros y pagos trimestre	
61,26	IVA 21 % (472x21)	Acreedores diversos (41x)	353,04
291,78	Suministros diversos (628x2)		
353,04	Acreedores diversos (41x)	Tesorería (572)	353,04

	4T 2016	Facturas clientes y cobro trimestre	
15.107,76	Cientes diversos (43x)	IVA 21 % (477x21)	2.622,01
		Ingresos clientes (700x)	12.485,75
15.107,76	Tesorería (572)	Cientes diversos (43x)	15.107,76
	4T 2016	Facturas clientes Loriguilla y cobro	
900,00	Cientes diversos (43x)	IVA 21 % (477x21)	156,21
		Ingresos clientes (700x)	743,79
900,00	Tesorería (572)	Cientes diversos (43x)	900,00
	4T 2016	Facturas gestoría y pagos trimestre	
78,09	IVA 21 % (472x21)	Acreedores diversos (41x)	450,00
371,91	Servicios profesionales independientes (623x)		
450,00	Acreedores diversos (41x)	Tesorería (572)	450,00
	4T 2016	Facturas carburante y pago trimestre	
371,80	IVA 21 % (472x21)	Proveedores diversos (40x)	2.142,29
1.770,49	combustible, aceite y derivados (628x1)		
2.142,29	Proveedores diversos (40x)	Tesorería (572)	2.142,29
	4T 2016	Facturas alquiler y pago trimestre	
496,74	IVA 21 % (472x21)	Proveedores diversos (40x)	2.412,72
2.365,41	Arrendamientos (621x)	HP acreedora ret Arrendadores (4751x2)	449,43
2.412,72	Proveedores diversos (40x)	Tesorería (572)	2.412,72
	4T 2016	Facturas alquiler Loriguilla y pagos trimestre	
108,09	IVA 21 % (472x21)	Proveedores diversos (40x)	525
514,71	Arrendamientos (621x)	HP acreedora ret Arrendadores (4751x2)	97,8
525,00	Proveedores diversos (40x)	Tesorería (572)	525,00
	4T 2016	nóminas y pagos de nóminas trimestre	
7.194,93	Sueldos y salarios (640x)	HP acreedora por ret PF (4751x1)	880,80
2.914,47	Seguridad Social a cargo de la empresa (642x1)	Remuneraciones pendientes de pago (465x)	6.314,13
		Organismos de la S.S. acreedores - Empresa (476x2)	2.338,89
		Organismos de la S.S. acreedores - Trabajador (476x1)	575,58
6.314,13	Remuneraciones pendientes de pago (465x)	Tesorería (572)	6.314,13
	4T 2016	Pagos trimestrales SS Empresa mes anterior	
2.338,89	Organismos de la S.S. acreedores - Empresa (476x2)		
575,58	Organismos de la S.S. acreedores - Trabajador (476x1)	Tesorería (572)	2.914,47
	4T 2016	Cuota autónomos trimestre	
790,65	Seguridad Social Cuota autónomos (642x2)	Tesorería (572)	790,65

4T 2016		Dotación por amortización	
1.369,83	Dot Amortización inmov mat (681x)	Amort ac inmov mat (281x)	1369,83
85,56	Dot Amortización inmov inmat (680x)	Amort ac inmov intangible (280x)	85,56
31/12/2016		Asiento devengo IVA	
2.778,22	IVA 21 % (477x21)	IVA 21 % (472x21)	1115,98
		HP Acreedora por IVA (4750x)	1662,24
31/12/2016		Asiento IRPF	
566,32	HP Deudora por devolución IRPF (4709x)	HP ret y pagos a cuenta (473x)	566,32
31/12/2016		Asiento de regularización	
72.340,45	Ingresos clientes (700x)	Servicios de profesionales independientes (623x)	1.487,64
4.262,94	Resultado ejercicio (129x)	Reparaciones y conservación (622x)	1.403,79
		Dot Amortización inmov mat (681x)	5.652,71
		Dot Amortización inmov inmat (680x)	342,24
		Otro servicios (629x)	475,41
		Arrendamientos (621x)	12.026,17
		Suministros diversos (628x2)	1.167,12
		combustible, aceite y derivados (628x1)	9.836,05
		Sueldo Socios (640x)	28.779,72
		Seguridad Social a cargo de la empresa (642x1)	11.657,88
		Seguridad Social Cuota autónomos (642x2)	3.162,60
		Primas de seguros (625x)	612,06
31/12/2016		Asiento de cierre	
880,80	HP acreedora por ret PF (4751x1)	Tesorería (572)	19.676,64
41.049,01	Amort ac inmov mat (281x)	Fianzas constituidas a L/P (260x)	2.400,30
462,24	Amort ac inmov intangible (280x)	Aplicaciones informáticas (206x)	1.436,29
547,23	HP acreedora ret Arrendadores (4751x2)	Mobiliario (216x)	3.627,13
1.662,24	HP Acreedora por IVA (4750x)	Ustillaje (214x)	1.240,00
44.574,78	Remanentes ejercicios anteriores (120x)	Equipos para procesos de información (217x)	8.000,74
779,63	Organismos de la S.S. acreedores - Empresa (476x2)	Elementos de transporte (218x)	48.937,43
191,86	Organismos de la S.S. acreedores - Trabajador (476x1)	HP Deudora por devolución IRPF (4709x)	566,32
		Resultado ejercicio (129x)	4.262,94

## ANEXO 8: Asientos resumidos ejercicio 2017

01/01/2017		Asiento de apertura	
19.676,64	Tesorería (572)	HP acreedora por ret PF (4751x1)	880,80
2.400,30	Fianzas constituidas a L/P (260x)	Amort ac inmov mat (281x)	41.049,01
1.436,29	Aplicaciones informáticas (206x)	Amort ac inmov intangible (280x)	462,24
3.627,13	Mobiliario (216x)	HP acreedora ret Arrendadores (4751x2)	547,23
1.240,00	Ustillaje (214x)	HP Acreedora por IVA (4750x)	1.662,24
8.000,74	Equipos para procesos de información (217x)	Remanentes ejercicios anteriores (120x)	44.574,78
48.937,43	Elementos de transporte (218x)	Organismos de la S.S. acreedores -	779,63

		Empresa (476x2)		Organismos de la S.S. acreedores -		Trabajador (476x1)	
566,32	HP Deudora por devolución IRPF (4709x)						191,86
4.262,94	Resultado ejercicio (129x)						
		02/01/2017		Reclasificación resultados ej anterior			
4.262,94	Remanentes ejercicios anteriores (120x)				Resultado ejercicio (129x)		4.262,94
		19/01/2017		Gastos material académico y pago			
99,8	IVA 21 % (472x21)				Proveedores diversos (40x)		575,25
4	475,4				Otro servicios (629x)		
1	575,2				Proveedores diversos (40x)	Tesorería (572)	575,25
5							
		20/01/2017		Pago modelo 115 4T Ejercicio anterior			
547,2	HP acreedora ret Arrendadores (4751x2)				Tesorería (572)		547,23
3							
		20/01/2017		Pago modelo 111 4T Ejercicio anterior			
880,80	HP acreedora por ret PF (4751x1)				Tesorería (572)		880,80
		20/01/2017		Pago modelo 303 4T Ejercicio anterior			
1.662,24	HP Acreedora por IVA (4750x)				Tesorería (572)		1.662,24
		11/02/2017		Factura reparaciones y pago			
294,80	IVA 21 % (472x21)				Acreedores diversos (41x)		1.698,59
1.403,79	Reparaciones y conservación (622x)						
1.698,59	Acreedores diversos (41x)				Tesorería (572)		1.698,59
		1T 2017		Facturas suministros y pagos trimestre			
61,26	IVA 21 % (472x21)				Acreedores diversos (41x)		353,04
291,78	Suministros diversos (628x2)						
353,0	Acreedores diversos (41x)				Tesorería (572)		353,04
4							
		1T 2017		Facturas clientes y cobro trimestre			
21.755,17	Cientes diversos (43x)				IVA 21 % (477x21)		3.775,69
					Ingresos clientes (700x)		17.979,48
21.755,17	Tesorería (572)				Cientes diversos (43x)		21.755,17
		1T 2017		Facturas clientes Loriguilla y cobro			
900,0	Cientes diversos (43x)				IVA 21 % (477x21)		156,21
					Ingresos clientes (700x)		743,79
900,0	Tesorería (572)				Cientes diversos (43x)		900,00
0							
		1T 2017		Facturas gestoría y pagos trimestre			
78,0	IVA 21 % (472x21)				Acreedores diversos (41x)		450,00
371,9	Servicios profesionales independientes (623x)						
450,0	Acreedores diversos (41x)				Tesorería (572)		450,00
0							
		1T 2017		Facturas carburante y pago trimestre			
520,5	IVA 21 % (472x21)				Proveedores diversos (40x)		2.999,21
2.478,69	combustible, aceite y derivados (628x1)						
2.999,21	Proveedores diversos (40x)				Tesorería (572)		2.999,21

	1T 2017	Facturas alquiler y pago trimestre	
496,7	IVA 21 % (472x21)	Proveedores diversos (40x)	2.412,72
2.365,41	Arrendamientos (621x)	HP acreedora ret Arrendadores (4751x2)	449,43
2.412,72	Proveedores diversos (40x)	Tesorería (572)	2.412,72
	1T 2017	Facturas alquiler Loriguilla y pagos trimestre	
108,09	IVA 21 % (472x21)	Proveedores diversos (40x)	525
514,71	Arrendamientos (621x)	HP acreedora ret Arrendadores (4751x2)	97,8
525,0	Proveedores diversos (40x)	Tesorería (572)	525,00
	1T 2017	nóminas y pagos de nóminas trimestre	
7.194,93	Sueldos y salarios (640x)	HP acreedora por ret PF (4751x1)	880,80
2.914,47	Seguridad Social a cargo de la empresa (642x1)	Remuneraciones pendientes de pago (465x)	6.314,13
		Organismos de la S.S. acreedores - Empresa (476x2)	2.338,89
		Organismos de la S.S. acreedores - Trabajador (476x1)	575,58
6.314,13	Remuneraciones pendientes de pago (465x)	Tesorería (572)	6.314,13
	1T 2017	Pagos trimestrales SS Empresa mes anterior	
2.338,89	Organismos de la S.S. acreedores - Empresa (476x2)		
575,58	Organismos de la S.S. acreedores - Trabajador (476x1)	Tesorería (572)	2.914,47
	1T 2017	Cuota autónomos trimestre	
790,6	Seguridad Social Cuota autónomos (642x2)	Tesorería (572)	790,65
	1T 2017	Dotación por amortización	
1369,83	Dot Amortización inmov mat (681x)	Amort ac inmov mat (281x)	1369,83
85,56	Dot Amortización inmov inmat (680x)	Amort ac inmov intangible (280x)	85,56
	31/03/2017	Asiento devengo IVA	
3.931,90	IVA 21 % (477x21)	IVA 21 % (472x21)	1.659,34
		HP Acreedora por IVA (4750x)	2.272,56
	20/04/2017	Pago modelo 115 1T	
547,23	HP acreedora ret Arrendadores (4751x2)	Tesorería (572)	547,23
	20/04/2017	Pago modelo 111 1T	
880,8	HP acreedora por ret PF (4751x1)	Tesorería (572)	880,80
	20/04/2017	Pago modelo 303 1T	
2.272,56	HP Acreedora por IVA (4750x)	Tesorería (572)	2.272,56
	10/05/2017	Devolución por IRPF	
566,32	Tesorería (572)	HP Deudora por devolución IRPF (4709x)	566,32
	05/06/2017	Pago seguro	
618,18	Primas de seguros (625x)	Tesorería (572)	618,18
	23/06/2017	Factura Repercusión IBI alquiler y pago	
106,1	IVA 21 % (472x21)	Proveedores diversos (40x)	515,80
505,6	Arrendamientos (621x)	HP acreedora ret Arrendadores (4751x2)	96,08

0	515,8	Proveedores diversos (40x)	Tesorería (572)	515,80
		2T 2017	Facturas suministros y pagos trimestre	
	61,26	IVA 21 % (472x21)	Acreedores diversos (41x)	353,04
	291,78	Suministros diversos (628x2)		
4	353,0	Acreedores diversos (41x)	Tesorería (572)	353,04
		2T 2017	Facturas clientes y cobro trimestre	
33.539,23		Clientes diversos (43x)	IVA 21 % (477x21)	5.820,86
			Ingresos clientes (700x)	27.718,37
33.539,23		Tesorería (572)	Clientes diversos (43x)	33.539,23
		2T 2017	Facturas clientes Loriguilla y cobro	
0	900,0	Clientes diversos (43x)	IVA 21 % (477x21)	156,21
			Ingresos clientes (700x)	743,79
0	900,0	Tesorería (572)	Clientes diversos (43x)	900,00
		2T 2017	Facturas gestoría y pagos trimestre	
9	78,0	IVA 21 % (472x21)	Acreedores diversos (41x)	450,00
1	371,9	Servicios profesionales independientes (623x)		
0	450,0	Acreedores diversos (41x)	Tesorería (572)	450,00
		2T 2017	Facturas carburante y pago trimestre	
8	802,4	IVA 21 % (472x21)	Proveedores diversos (40x)	4.623,79
	3.821,31	combustible, aceite y derivados (628x1)		
	4.623,79	Proveedores diversos (40x)	Tesorería (572)	4.623,79
		2T 2017	Facturas alquiler y pago trimestre	
4	496,7	IVA 21 % (472x21)	Proveedores diversos (40x)	2.412,72
	2.365,41	Arrendamientos (621x)	HP acreedora ret Arrendadores (4751x2)	449,43
	2.412,72	Proveedores diversos (40x)	Tesorería (572)	2.412,72
		2T 2017	Facturas alquiler Loriguilla y pagos trimestre	
	108,09	IVA 21 % (472x21)	Proveedores diversos (40x)	525
	514,71	Arrendamientos (621x)	HP acreedora ret Arrendadores (4751x2)	97,8
0	525,0	Proveedores diversos (40x)	Tesorería (572)	525,00
		2T 2017	nóminas y pagos de nóminas trimestre	
	7.194,93	Sueldos y salarios (640x)	HP acreedora por ret PF (4751x1)	880,80
	2.914,47	Seguridad Social a cargo de la empresa (642x1)	Remuneraciones pendientes de pago (465x)	6.314,13
			Organismos de la S.S. acreedores - Empresa (476x2)	2.338,89
			Organismos de la S.S. acreedores - Trabajador (476x1)	575,58
6.314,13		Remuneraciones pendientes de pago (465x)	Tesorería (572)	6.314,13
		2T 2017	Pagos trimestrales SS Empresa mes anterior	
	2.338,89	Organismos de la S.S. acreedores - Empresa (476x2)		
8	575,5	Organismos de la S.S. acreedores - Trabajador (476x1)	Tesorería (572)	2.914,47

	2T 2017	Cuota autónomos trimestre	
5	790,6	Seguridad Social Cuota autónomos (642x2)	Tesorería (572) 790,65
	2T 2017	Dotación por amortización	
	1369,83	Dot Amortización inmov mat (681x)	Amort ac inmov mat (281x) 1369,83
	85,56	Dot Amortización inmov inmat (680x)	Amort ac inmov intangible (280x) 85,56
	30/06/2017	Asiento devengo IVA	
	5.977,07	IVA 21 % (477x21)	IVA 21 % (472x21) 1.652,85
			HP Acreedora por IVA (4750x) 4.324,22
	30/06/2017	Asiento devengo pago fraccionado IRPF	
	1216,77	HP ret y pagos a cuenta (473x)	HP acreedora por pagos fraccionados (4751x3) 1216,77
	20/07/2017	Pago modelo 115 2T	
	643,31	HP acreedora ret Arrendadores (4751x2)	Tesorería (572) 643,31
	20/07/2017	Pago modelo 111 2T	
	880,8	HP acreedora por ret PF (4751x1)	Tesorería (572) 880,8
	20/07/2017	Pago modelo 303 2T	
	4324,22	HP Acreedora por IVA (4750x)	Tesorería (572) 4324,22
	20/07/2017	Pago modelo 130 2T	
	1216,77	HP acreedora por pagos fraccionados (4751x3)	Tesorería (572) 1216,77
	3T 2017	Facturas suministros y pagos trimestre	
	61,26	IVA 21 % (472x21)	Acreedores diversos (41x) 353,04
	291,78	Suministros diversos (628x2)	
4	353,0	Acreedores diversos (41x)	Tesorería (572) 353,04
	3T 2017	Facturas clientes y cobro trimestre	
	19.035,78	Clientes diversos (43x)	IVA 21 % (477x21) 3.303,73
			Ingresos clientes (700x) 15.732,05
	19.035,78	Tesorería (572)	Clientes diversos (43x) 19.035,78
	3T 2017	Facturas clientes Loriguilla y cobro	
	900,0	Clientes diversos (43x)	IVA 21 % (477x21) 156,21
			Ingresos clientes (700x) 743,79
	900,0	Tesorería (572)	Clientes diversos (43x) 900,00
	3T 2017	Facturas gestoría y pagos trimestre	
	78,0	IVA 21 % (472x21)	Acreedores diversos (41x) 450,00
	371,9	Servicios profesionales independientes (623x)	
	450,0	Acreedores diversos (41x)	Tesorería (572) 450,00
	3T 2017	Facturas carburante y pago trimestre	
	455,4	IVA 21 % (472x21)	Proveedores diversos (40x) 2.624,31
	2.168,85	combustible, aceite y derivados (628x1)	
	2.624,31	Proveedores diversos (40x)	Tesorería (572) 2.624,31
	3T 2017	Facturas alquiler y pago trimestre	
	496,7	IVA 21 % (472x21)	Proveedores diversos (40x) 2.412,72

2.365,41	Arrendamientos (621x)	HP acreedora ret Arrendadores (4751x2)	449,43
2.412,72	Proveedores diversos (40x)	Tesorería (572)	2.412,72
	3T 2017	Facturas alquiler Loriguilla y pagos trimestre	
108,09	IVA 21 % (472x21)	Proveedores diversos (40x)	525
514,71	Arrendamientos (621x)	HP acreedora ret Arrendadores (4751x2)	97,8
525,00	Proveedores diversos (40x)	Tesorería (572)	525,00
	3T 2017	nóminas y pagos de nóminas trimestre	
7.194,93	Sueldos y salarios (640x)	HP acreedora por ret PF (4751x1)	880,80
2.914,47	Seguridad Social a cargo de la empresa (642x1)	Remuneraciones pendientes de pago (465x)	6.314,13
		Organismos de la S.S. acreedores - Empresa (476x2)	2.338,89
		Organismos de la S.S. acreedores - Trabajador (476x1)	575,58
6.314,13	Remuneraciones pendientes de pago (465x)	Tesorería (572)	6.314,13
	3T 2017	Pagos trimestrales SS Empresa mes anterior	
2.338,89	Organismos de la S.S. acreedores - Empresa (476x2)		
575,58	Organismos de la S.S. acreedores - Trabajador (476x1)	Tesorería (572)	2.914,47
	3T 2017	Cuota autónomos trimestre	
790,65	Seguridad Social Cuota autónomos (642x2)	Tesorería (572)	790,65
	3T 2017	Dotación por amortización	
1369,83	Dot Amortización inmov mat (681x)	Amort ac inmov mat (281x)	1369,83
85,56	Dot Amortización inmov inmat (680x)	Amort ac inmov intangible (280x)	85,56
	30/09/2017	Asiento devengo IVA	
3.459,94	IVA 21 % (477x21)	IVA 21 % (472x21)	1.199,64
		HP Acreedora por IVA (4750x)	2.260,30
	20/10/2017	Pago modelo 115 3T	
547,23	HP acreedora ret Arrendadores (4751x2)	Tesorería (572)	547,23
	20/10/2017	Pago modelo 111 3T	
880,8	HP acreedora por ret PF (4751x1)	Tesorería (572)	880,8
	20/10/2017	Pago modelo 303 3T	
2260,3	HP Acreedora por IVA (4750x)	Tesorería (572)	2260,3
	4T 2017	Facturas suministros y pagos trimestre	
61,26	IVA 21 % (472x21)	Acreedores diversos (41x)	353,04
291,78	Suministros diversos (628x2)		
353,04	Acreedores diversos (41x)	Tesorería (572)	353,04
	4T 2017	Facturas clientes y cobro trimestre	
16.316,38	Cientes diversos (43x)	IVA 21 % (477x21)	2.831,77
		Ingresos clientes (700x)	13.484,61
16.316,38	Tesorería (572)	Cientes diversos (43x)	16.316,38
	4T 2017	Facturas clientes Loriguilla y cobro	
900,00	Cientes diversos (43x)	IVA 21 % (477x21)	156,21
		Ingresos clientes (700x)	743,79

900,0	Tesorería (572)	Cientes diversos (43x)	900,00
0			
	4T 2017	Facturas gestoría y pagos trimestre	
78,0	IVA 21 % (472x21)	Acreedores diversos (41x)	450,00
9			
371,9	Servicios profesionales independientes (623x)		
1			
450,0	Acreedores diversos (41x)	Tesorería (572)	450,00
0			
	4T 2017	Facturas carburante y pago trimestre	
390,3	IVA 21 % (472x21)	Proveedores diversos (40x)	2.249,40
9			
1.859,01	combustible, aceite y derivados (628x1)		
2.249,40	Proveedores diversos (40x)	Tesorería (572)	2.249,40
	4T 2017	Facturas alquiler y pago trimestre	
496,7	IVA 21 % (472x21)	Proveedores diversos (40x)	2.412,72
4			
2.365,41	Arrendamientos (621x)	HP acreedora ret Arrendadores (4751x2)	449,43
2.412,72	Proveedores diversos (40x)	Tesorería (572)	2.412,72
	4T 2017	Facturas alquiler Loriguilla y pagos trimestre	
108,09	IVA 21 % (472x21)	Proveedores diversos (40x)	525
		HP acreedora ret Arrendadores (4751x2)	97,8
514,71	Arrendamientos (621x)		
525,0	Proveedores diversos (40x)	Tesorería (572)	525,00
0			
	4T 2017	nóminas y pagos de nóminas trimestre	
7.194,93	Sueldos y salarios (640x)	HP acreedora por ret PF (4751x1)	880,80
2.914,47	Seguridad Social a cargo de la empresa (642x1)	Remuneraciones pendientes de pago (465x)	6.314,13
		Organismos de la S.S. acreedores - Empresa (476x2)	2.338,89
		Organismos de la S.S. acreedores - Trabajador (476x1)	575,58
6.314,13	Remuneraciones pendientes de pago (465x)	Tesorería (572)	6.314,13
	4T 2017	Pagos trimestrales SS Empresa mes anterior	
2.338,89	Organismos de la S.S. acreedores - Empresa (476x2)		
575,5	Organismos de la S.S. acreedores - Trabajador (476x1)	Tesorería (572)	2.914,47
8			
	4T 2017	Cuota autónomos trimestre	
790,6	Seguridad Social Cuota autónomos (642x2)	Tesorería (572)	790,65
5			
	4T 2017	Dotación por amortización	
1369,83	Dot Amortización inmov mat (681x)	Amort ac inmov mat (281x)	1369,83
85,56	Dot Amortización inmov inmat (680x)	Amort ac inmov intangible (280x)	85,56
	31/12/2017	Asiento devengo IVA	
2987,98	IVA 21 % (477x21)	IVA 21 % (472x21)	1134,57
		HP Acreedora por IVA (4750x)	1853,41
	31/12/2017	Asiento IRPF	
1216,77	HP Deudora por devolución IRPF (4709x)	HP ret y pagos a cuenta (473x)	1216,77
	31/12/2017	Asiento de regularización	

77889,67	Ingresos clientes (700x)	Servicios de profesionales independientes (623x)	1487,64
		Reparaciones y conservación (622x)	1403,79
		Dot Amortización inmov mat (681x)	5479,32
		Dot Amortización inmov inmat (680x)	342,24
		Otro servicios (629x)	475,41
		Arrendamientos (621x)	12026,17
		Suministros diversos (628x2)	1167,12
		combustible, aceite y derivados (628x1)	10327,86
		Sueldo Socios (640x)	28779,72
		Seguridad Social a cargo de la empresa (642x1)	11657,88
		Seguridad Social Cuota autónomos (642x2)	3162,6
		Primas de seguros (625x)	618,18
		Resultado ejercicio (129x)	961,74
<u>31/12/2017</u>		<u>Asiento de cierre</u>	
880,80	HP acreedora por ret PF (4751x1)	Tesorería (572)	26.000,66
46.528,33	Amort ac inmov mat (281x)	Fianzas constituidas a L/P (260x)	2.400,30
804,48	Amort ac inmov intangible (280x)	Aplicaciones informáticas (206x)	1.436,29
547,23	HP acreedora ret Arrendadores (4751x2)	Mobiliario (216x)	3.627,13
1.853,41	HP Acreedora por IVA (4750x)	Ustillaje (214x)	1.240,00
		Equipos para procesos de información (217x)	8.000,74
40.311,84	Remamentos ejercicios anteriores (120x)		
	Organismos de la S.S. acreedores - Empresa (476x2)	Elementos de transporte (218x)	48.937,43
779,63	Organismos de la S.S. acreedores - Trabajador (476x1)	HP Deudora por devolución IRPF (4709x)	1.216,77
191,86			
961,74	Resultado ejercicio (129x)		

## ANEXO 9: Asientos resumidos ejercicio 2018

<u>01/01/2018</u>		<u>Asiento de apertura</u>	
26.000,66	Tesorería (572)	HP acreedora por ret PF (4751x1)	880,80
2.400,30	Fianzas constituidas a L/P (260x)	Amort ac inmov mat (281x)	46.528,33
1.436,29	Aplicaciones informáticas (206x)	Amort ac inmov intangible (280x)	804,48
3.627,13	Mobiliario (216x)	HP acreedora ret Arrendadores (4751x2)	547,23
1.240,00	Ustillaje (214x)	HP Acreedora por IVA (4750x)	1.853,41
8.000,74	Equipos para procesos de información (217x)	Remamentos ejercicios anteriores (120x)	40.311,84
		Organismos de la S.S. acreedores - Empresa (476x2)	779,63
48.937,43	Elementos de transporte (218x)	Organismos de la S.S. acreedores - Trabajador (476x1)	191,86
1.216,77	HP Deudora por devolución IRPF (4709x)	Resultado ejercicio (129x)	961,74
<u>02/01/2018</u>		<u>Reclasificación resultados ej anterior</u>	
961,74	Resultado ejercicio (129x)	Remamentos ejercicios anteriores (120x)	961,74
<u>19/01/2018</u>		<u>Gastos material académico y pago</u>	
99,84	IVA 21 % (472x21)	Proveedores diversos (40x)	575,25
475,41	Otro servicios (629x)		
575,25	Proveedores diversos (40x)	Tesorería (572)	575,25
<u>20/01/2018</u>		<u>Pago modelo 115 4T Ejercicio anterior</u>	
547,23	HP acreedora ret Arrendadores (4751x2)	Tesorería (572)	547,23

	20/01/2018	Pago modelo 111 4T Ejercicio anterior	
880,80	HP acreedora por ret PF (4751x1)	Tesorería (572)	880,80
	20/01/2018	Pago modelo 303 4T Ejercicio anterior	
1.853,41	HP Acreedora por IVA (4750x)	Tesorería (572)	1.853,41
	11/02/2018	Factura reparaciones y pago	
294,80	IVA 21 % (472x21)	Acreedores diversos (41x)	1.698,59
1.403,79	Reparaciones y conservación (622x)		
1.698,59	Acreedores diversos (41x)	Tesorería (572)	1.698,59
	1t 2018	Facturas suministros y pagos trimestre	
61,26	IVA 21 % (472x21)	Acreedores diversos (41x)	353,04
291,78	Suministros diversos (628x2)		
353,04	Acreedores diversos (41x)	Tesorería (572)	353,04
	1t 2018	Facturas clientes y cobro trimestre	
23.930,69	Cientes diversos (43x)	IVA 21 % (477x21)	4.153,26
		Ingresos clientes (700x)	19.777,43
23.930,69	Tesorería (572)	Cientes diversos (43x)	23.930,69
	1t 2018	Facturas clientes Loriguilla y cobro	
900,00	Cientes diversos (43x)	IVA 21 % (477x21)	156,21
		Ingresos clientes (700x)	743,79
900,00	Tesorería (572)	Cientes diversos (43x)	900,00
	1t 2018	Facturas gestoría y pagos trimestre	
78,0	IVA 21 % (472x21)	Acreedores diversos (41x)	450,00
9			
371,91	Servicios profesionales independientes (623x)		
450,00	Acreedores diversos (41x)	Tesorería (572)	450,00
	1t 2018	Facturas carburante y pago trimestre	
546,55	IVA 21 % (472x21)	Proveedores diversos (40x)	3.149,17
2.602,62	combustible, aceite y derivados (628x1)		
3.149,17	Proveedores diversos (40x)	Tesorería (572)	3.149,17
	1t 2018	Facturas alquiler y pago trimestre	
496,74	IVA 21 % (472x21)	Proveedores diversos (40x)	2.412,72
2.365,41	Arrendamientos (621x)	HP acreedora ret Arrendadores (4751x2)	449,43
2.412,72	Proveedores diversos (40x)	Tesorería (572)	2.412,72
	1t 2018	Facturas alquiler Loriguilla y pagos trimestre	
108,09	IVA 21 % (472x21)	Proveedores diversos (40x)	525
514,71	Arrendamientos (621x)	HP acreedora ret Arrendadores (4751x2)	97,8
525,00	Proveedores diversos (40x)	Tesorería (572)	525,00
	1t 2018	nóminas y pagos de nóminas trimestre	
7.194,93	Sueldos y salarios (640x)	HP acreedora por ret PF (4751x1)	880,80
2.914,47	Seguridad Social a cargo de la empresa (642x1)	Remuneraciones pendientes de pago (465x)	6.314,13
		Organismos de la S.S. acreedores - Empresa (476x2)	2.338,89
		Organismos de la S.S. acreedores - Trabajador (476x1)	575,58
6.314,13	Remuneraciones pendientes de pago (465x)	Tesorería (572)	6.314,13
	1t 2018	Pagos trimestrales SS Empresa mes anterior	
2.338,89	Organismos de la S.S. acreedores - Empresa (476x2)		
575,58	Organismos de la S.S. acreedores - Trabajador (476x1)	Tesorería (572)	2.914,47

	1t 2018	Cuota autónomos trimestre	
790,65	Seguridad Social Cuota autónomos (642x2)	Tesorería (572)	790,65
	1t 2018	Dotación por amortización	
1.369,83	Dot Amortización inmov mat (681x)	Amort ac inmov mat (281x)	1369,83
85,56	Dot Amortización inmov inmat (680x)	Amort ac inmov intangible (280x)	85,56
	31/03/2018	Asiento devengo IVA	
4.309,47	IVA 21 % (477x21)	IVA 21 % (472x21)	1.685,37
		HP Acreedora por IVA (4750x)	2.624,10
	31/03/2018	Asiento devengo pago fraccionado IRPF	
28,03	HP ret y pagos a cuenta (473x)	HP acreedora por pagos fraccionados (4751x3)	28,03
	20/04/2018	Pago modelo 115 1T	
547,23	HP acreedora ret Arrendadores (4751x2)	Tesorería (572)	547,23
	20/04/2018	Pago modelo 111 1T	
880,80	HP acreedora por ret PF (4751x1)	Tesorería (572)	880,80
	20/04/2018	Pago modelo 303 1T	
2.624,10	HP Acreedora por IVA (4750x)	Tesorería (572)	2.624,10
	20/04/2018	Pago modelo 130 1T	
28,0	HP acreedora por pagos fraccionados (4751x3)	Tesorería (572)	28,0
3			3
	10/05/2018	Devolución por IRPF	
1.216,77	Tesorería (572)	HP Deudora por devolución IRPF (4709x)	1.216,77
	05/06/2018	Pago seguro	
624,36	Primas de seguros (625x)	Tesorería (572)	624,36
	23/06/2018	Factura Repercusión IBI alquiler y pago	
106,19	IVA 21 % (472x21)	Proveedores diversos (40x)	515,80
505,69	Arrendamientos (621x)	HP acreedora ret Arrendadores (4751x2)	96,0
515,80	Proveedores diversos (40x)	Tesorería (572)	8 515,80
	2T 2018	Facturas suministros y pagos trimestre	
61,26	IVA 21 % (472x21)	Acreedores diversos (41x)	353,04
291,78	Suministros diversos (628x2)		
353,04	Acreedores diversos (41x)	Tesorería (572)	353,04
	2T 2018	Facturas clientes y cobro trimestre	
36.893,15	Clientes diversos (43x)	IVA 21 % (477x21)	6.402,94
		Ingresos clientes (700x)	30.490,21
36.893,15	Tesorería (572)	Clientes diversos (43x)	36.893,15
	2T 2018	Facturas clientes Loriguilla y cobro	
900,00	Clientes diversos (43x)	IVA 21 % (477x21)	156,21
		Ingresos clientes (700x)	743,79
900,00	Tesorería (572)	Clientes diversos (43x)	900,00
	2T 2018	Facturas gestoría y pagos trimestre	
78,0	IVA 21 % (472x21)	Acreedores diversos (41x)	450,00
9	371,91	Servicios profesionales independientes (623x)	
450,00	Acreedores diversos (41x)	Tesorería (572)	450,00

	2T 2018	Facturas carburante y pago trimestre	
842,60	IVA 21 % (472x21)	Proveedores diversos (40x)	4.854,97
4.012,37	combustible, aceite y derivados (628x1)		
4.854,97	Proveedores diversos (40x)	Tesorería (572)	4.854,97
	2T 2018	Facturas alquiler y pago trimestre	
496,74	IVA 21 % (472x21)	Proveedores diversos (40x)	2.412,72
2.365,41	Arrendamientos (621x)	HP acreedora ret Arrendadores (4751x2)	449,43
2.412,72	Proveedores diversos (40x)	Tesorería (572)	2.412,72
	2T 2018	Facturas alquiler Loriguilla y pagos trimestre	
108,09	IVA 21 % (472x21)	Proveedores diversos (40x)	525
514,71	Arrendamientos (621x)	HP acreedora ret Arrendadores (4751x2)	97,8
525,00	Proveedores diversos (40x)	Tesorería (572)	525,00
	2T 2018	nóminas y pagos de nóminas trimestre	
7.194,93	Sueldos y salarios (640x)	HP acreedora por ret PF (4751x1)	880,80
2.914,47	Seguridad Social a cargo de la empresa (642x1)	Remuneraciones pendientes de pago (465x)	6.314,13
		Organismos de la S.S. acreedores - Empresa (476x2)	2.338,89
		Organismos de la S.S. acreedores - Trabajador (476x1)	575,58
6.314,13	Remuneraciones pendientes de pago (465x)	Tesorería (572)	6.314,13
	2T 2018	Pagos trimestrales SS Empresa mes anterior	
2.338,89	Organismos de la S.S. acreedores - Empresa (476x2)		
575,58	Organismos de la S.S. acreedores - Trabajador (476x1)	Tesorería (572)	2.914,47
	2T 2018	Cuota autónomos trimestre	
790,65	Seguridad Social Cuota autónomos (642x2)	Tesorería (572)	790,65
	2T 2018	Dotación por amortización	
1.369,83	Dot Amortización inmov mat (681x)	Amort ac inmov mat (281x)	1369,83
85,56	Dot Amortización inmov inmat (680x)	Amort ac inmov intangible (280x)	85,56
	30/06/2018	Asiento devengo IVA	
6.559,15	IVA 21 % (477x21)	IVA 21 % (472x21)	1.692,97
		HP Acreedora por IVA (4750x)	4.866,18
	30/06/2018	Asiento devengo pago fraccionado IRPF	
2.038,47	HP ret y pagos a cuenta (473x)	HP acreedora por pagos fraccionados (4751x3)	2038,47
	20/07/2018	Pago modelo 115 2T	
643,31	HP acreedora ret Arrendadores (4751x2)	Tesorería (572)	643,31
	20/07/2018	Pago modelo 111 2T	
880,80	HP acreedora por ret PF (4751x1)	Tesorería (572)	880,8
	20/07/2018	Pago modelo 303 2T	
4.866,18	HP Acreedora por IVA (4750x)	Tesorería (572)	4866,18
	20/07/2018	Pago modelo 130 2T	
2.038,47	HP acreedora por pagos fraccionados (4751x3)	Tesorería (572)	2038,47
	3T 2018	Facturas suministros y pagos trimestre	
61,26	IVA 21 % (472x21)	Acreedores diversos (41x)	353,04

291,78	Suministros diversos (628x2)		
353,04	Acreedores diversos (41x)	Tesorería (572)	353,04
<hr/>			
3T 2018		Facturas clientes y cobro trimestre	
20.939,35	Cientes diversos (43x)	IVA 21 % (477x21)	3.634,10
		Ingresos clientes (700x)	17.305,25
20.939,35	Tesorería (572)	Cientes diversos (43x)	20.939,35
<hr/>			
3T 2018		Facturas clientes Loriguilla y cobro	
900,00	Cientes diversos (43x)	IVA 21 % (477x21)	156,21
		Ingresos clientes (700x)	743,79
900,00	Tesorería (572)	Cientes diversos (43x)	900,00
<hr/>			
3T 2018		Facturas gestoría y pagos trimestre	
78,0	IVA 21 % (472x21)	Acreedores diversos (41x)	450,00
371,91	Servicios profesionales independientes (623x)		
450,00	Acreedores diversos (41x)	Tesorería (572)	450,00
<hr/>			
3T 2018		Facturas carburante y pago trimestre	
478,23	IVA 21 % (472x21)	Proveedores diversos (40x)	2.755,52
2.277,29	combustible, aceite y derivados (628x1)		
2.755,52	Proveedores diversos (40x)	Tesorería (572)	2.755,52
<hr/>			
3T 2018		Facturas alquiler y pago trimestre	
496,74	IVA 21 % (472x21)	Proveedores diversos (40x)	2.412,72
2.365,41	Arrendamientos (621x)	HP acreedora ret Arrendadores (4751x2)	449,43
2.412,72	Proveedores diversos (40x)	Tesorería (572)	2.412,72
<hr/>			
3T 2018		Facturas alquiler Loriguilla y pagos trimestre	
108,09	IVA 21 % (472x21)	Proveedores diversos (40x)	525
514,71	Arrendamientos (621x)	HP acreedora ret Arrendadores (4751x2)	97,8
525,00	Proveedores diversos (40x)	Tesorería (572)	525,00
<hr/>			
3T 2018		nóminas y pagos de nóminas trimestre	
7.194,93	Sueldos y salarios (640x)	HP acreedora por ret PF (4751x1)	880,80
2.914,47	Seguridad Social a cargo de la empresa (642x1)	Remuneraciones pendientes de pago (465x)	6.314,13
		Organismos de la S.S. acreedores - Empresa (476x2)	2.338,89
		Organismos de la S.S. acreedores - Trabajador (476x1)	575,58
6.314,13	Remuneraciones pendientes de pago (465x)	Tesorería (572)	6.314,13
<hr/>			
3T 2018		Pagos trimestrales SS Empresa mes anterior	
2.338,89	Organismos de la S.S. acreedores - Empresa (476x2)		
575,58	Organismos de la S.S. acreedores - Trabajador (476x1)	Tesorería (572)	2.914,47
<hr/>			
3T 2018		Cuota autónomos trimestre	
790,65	Seguridad Social Cuota autónomos (642x2)	Tesorería (572)	790,65
<hr/>			
3T 2018		Dotación por amortización	
1.369,83	Dot Amortización inmov mat (681x)	Amort ac inmov mat (281x)	1369,83
85,56	Dot Amortización inmov inmat (680x)	Amort ac inmov intangible (280x)	85,56
<hr/>			
30/09/2018		Asiento devengo IVA	
3.790,31	IVA 21 % (477x21)	IVA 21 % (472x21)	1.222,41
		HP Acreedora por IVA (4750x)	2.567,90
<hr/>			
20/10/2018		Pago modelo 115 3T	

547,23	HP acreedora ret Arrendadores (4751x2)	Tesorería (572)	547,23
	20/10/2018	Pago modelo 111 3T	
880,80	HP acreedora por ret PF (4751x1)	Tesorería (572)	880,8
	20/10/2018	Pago modelo 303 3T	
2.567,90	HP Acreedora por IVA (4750x)	Tesorería (572)	2567,9
	4T 2018	Facturas suministros y pagos trimestre	
61,26	IVA 21 % (472x21)	Acreedores diversos (41x)	353,04
291,78	Suministros diversos (628x2)		
353,04	Acreedores diversos (41x)	Tesorería (572)	353,04
	4T 2018	Facturas clientes y cobro trimestre	
17.948,01	Clientes diversos (43x)	IVA 21 % (477x21)	3.114,94
		Ingresos clientes (700x)	14.833,07
17.948,01	Tesorería (572)	Clientes diversos (43x)	17.948,01
	4T 2018	Facturas clientes Loriguilla y cobro	
900,00	Clientes diversos (43x)	IVA 21 % (477x21)	156,21
		Ingresos clientes (700x)	743,79
900,00	Tesorería (572)	Clientes diversos (43x)	900,00
	4T 2018	Facturas gestoría y pagos trimestre	
78,0	IVA 21 % (472x21)	Acreedores diversos (41x)	450,00
371,91	Servicios profesionales independientes (623x)		
450,00	Acreedores diversos (41x)	Tesorería (572)	450,00
	4T 2018	Facturas carburante y pago trimestre	
409,91	IVA 21 % (472x21)	Proveedores diversos (40x)	2.361,87
1.951,96	combustible, aceite y derivados (628x1)		
2.361,87	Proveedores diversos (40x)	Tesorería (572)	2.361,87
	4T 2018	Facturas alquiler y pago trimestre	
496,74	IVA 21 % (472x21)	Proveedores diversos (40x)	2.412,72
2.365,41	Arrendamientos (621x)	HP acreedora ret Arrendadores (4751x2)	449,43
2.412,72	Proveedores diversos (40x)	Tesorería (572)	2.412,72
	4T 2018	Facturas alquiler Loriguilla y pagos trimestre	
108,09	IVA 21 % (472x21)	Proveedores diversos (40x)	525
514,71	Arrendamientos (621x)	HP acreedora ret Arrendadores (4751x2)	97,8
525,00	Proveedores diversos (40x)	Tesorería (572)	525,00
	4T 2018	nóminas y pagos de nóminas trimestre	
7.194,93	Sueldos y salarios (640x)	HP acreedora por ret PF (4751x1)	880,80
2.914,47	Seguridad Social a cargo de la empresa (642x1)	Remuneraciones pendientes de pago (465x)	6.314,13
		Organismos de la S.S. acreedores - Empresa (476x2)	2.338,89
		Organismos de la S.S. acreedores - Trabajador (476x1)	575,58
6.314,13	Remuneraciones pendientes de pago (465x)	Tesorería (572)	6.314,13
	4T 2018	Pagos trimestrales SS Empresa mes anterior	
2.338,89	Organismos de la S.S. acreedores - Empresa (476x2)		
575,58	Organismos de la S.S. acreedores - Trabajador (476x1)	Tesorería (572)	2.914,47
	4T 2018	Cuota autónomos trimestre	

790,65	Seguridad Social Cuota autónomos (642x2)	Tesorería (572)	790,65
	4T 2018	Dotación por amortización	
1.369,83	Dot Amortización inmov mat (681x)	Amort ac inmov mat (281x)	1369,83
85,56	Dot Amortización inmov inmat (680x)	Amort ac inmov intangible (280x)	85,56
	31/12/2018	Asiento devengo IVA	
3.271,15	IVA 21 % (477x21)	IVA 21 % (472x21)	1154,09
		HP Acreedora por IVA (4750x)	2117,06
	31/12/2018	Asiento IRPF	
85,24	Impuesto sobre beneficios (630)	HP ret y pagos a cuenta (473x)	2066,5
1.981,26	HP Deudora por devolución IRPF (4709x)		
	31/12/2018	Asiento de regularización	
85.381,12	Ingresos clientes (700x)	Servicios de profesionales independientes (623x)	1487,64
		Reparaciones y conservación (622x)	1403,79
		Dot Amortización inmov mat (681x)	5479,32
		Dot Amortización inmov inmat (680x)	342,24
		Otro servicios (629x)	475,41
		Arrendamientos (621x)	12026,17
		Suministros diversos (628x2)	1167,12
		combustible, aceite y derivados (628x1)	10844,24
		Sueldo Socios (640x)	28779,72
		Impuesto sobre beneficios (630)	85,24
		Seguridad Social a cargo de la empresa (642x1)	11657,88
		Seguridad Social Cuota autónomos (642x2)	3162,6
		Primas de seguros (625x)	624,36
		Resultado ejercicio (129)	7845,39
	31/12/2018	Asiento de cierre	
880,80	HP acreedora por ret PF (4751x1)	Tesorería (572)	39.166,77
52.007,65	Amort ac inmov mat (281x)	Fianzas constituidas a L/P (260x)	2.400,30
1.146,72	Amort ac inmov intangible (280x)	Aplicaciones informáticas (206x)	1.436,29
547,23	HP acreedora ret Arrendadores (4751x2)	Mobiliario (216x)	3.627,13
2.117,06	HP Acreedora por IVA (4750x)	Utilillaje (214x)	1.240,00
41.273,58	Remanentes ejercicios anteriores (120x)	Equipos para procesos de información (217x)	8.000,74
779,63	Organismos de la S.S. acreedores - Empresa (476x2)	Elementos de transporte (218x)	48.937,43
191,86	Organismos de la S.S. acreedores - Trabajador (476x1)	HP Deudora por devolución IRPF (4709x)	1.981,26
7.845,39	Resultado ejercicio (129)		

## ANEXO 10: Asientos resumidos ejercicio 2019

	01/01/2019	Asiento de apertura	
39.166,77	Tesorería (572)	HP acreedora por ret PF (4751x1)	880,80
2.400,30	Fianzas constituidas a L/P (260x)	Amort ac inmov mat (281x)	52.007,65
1.436,29	Aplicaciones informáticas (206x)	Amort ac inmov intangible (280x)	1.146,72
3.627,13	Mobiliario (216x)	HP acreedora ret Arrendadores (4751x2)	547,23
1.240,00	Utilillaje (214x)	HP Acreedora por IVA (4750x)	2.117,06
8.000,74	Equipos para procesos de información (217x)	Remanentes ejercicios anteriores (120x)	41.273,58
48.937,43	Elementos de transporte (218x)	Organismos de la S.S. acreedores - Empresa (476x2)	779,63
1.981,26	HP Deudora por devolución IRPF (4709x)	Organismos de la S.S. acreedores - Trabajador (476x1)	191,86

		Resultado ejercicio (129)	7.845,39
7.845,39	02/01/2019	Reclasificación resultados ej anterior	
	Resultado ejercicio (129x)	Remanentes ejercicios anteriores (120x)	7.845,39
99,84	19/01/2019	Gastos material académico y pago	
	IVA 21 % (472x21)	Proveedores diversos (40x)	575,25
475,41	Otro servicios (629x)		
575,25	Proveedores diversos (40x)	Tesorería (572)	575,25
547,23	20/01/2019	Pago modelo 115 4T Ejercicio anterior	
	HP acreedora ret Arrendadores (4751x2)	Tesorería (572)	547,23
880,80	20/01/2019	Pago modelo 111 4T Ejercicio anterior	
	HP acreedora por ret PF (4751x1)	Tesorería (572)	880,80
2.117,06	20/01/2019	Pago modelo 303 4T Ejercicio anterior	
	HP Acreedora por IVA (4750x)	Tesorería (572)	2.117,06
294,80	11/02/2019	Factura reparaciones y pago	
1.403,79	IVA 21 % (472x21)	Acreedores diversos (41x)	1.698,59
1.698,59	Reparaciones y conservación (622x)		
	Acreedores diversos (41x)	Tesorería (572)	1.698,59
61,26	1T 2019	Facturas suministros y pagos trimestre	
291,78	IVA 21 % (472x21)	Acreedores diversos (41x)	353,04
353,04	Suministros diversos (628x2)		
	Acreedores diversos (41x)	Tesorería (572)	353,04
24.170,00	1T 2019	Facturas clientes y cobro trimestre	
	Clientes diversos (43x)	IVA 21 % (477x21)	4.194,79
		Ingresos clientes (700x)	19.975,21
24.170,00	Tesorería (572)	Clientes diversos (43x)	24.170,00
900,00	1T 2019	Facturas clientes Loriguilla y cobro	
	Clientes diversos (43x)	IVA 21 % (477x21)	156,21
		Ingresos clientes (700x)	743,79
900,00	Tesorería (572)	Clientes diversos (43x)	900,00
78,09	1T 2019	Facturas gestoría y pagos trimestre	
	IVA 21 % (472x21)	Acreedores diversos (41x)	450,00
371,91	Servicios profesionales independientes (623x)		
450,00	Acreedores diversos (41x)	Tesorería (572)	450,00
573,88	1T 2019	Facturas carburante y pago trimestre	
2.732,75	IVA 21 % (472x21)	Proveedores diversos (40x)	3.306,63
3.306,63	combustible, aceite y derivados (628x1)		
	Proveedores diversos (40x)	Tesorería (572)	3.306,63
496,74	1T 2019	Facturas alquiler y pago trimestre	
2.365,41	IVA 21 % (472x21)	Proveedores diversos (40x)	2.412,72
2.412,72	Arrendamientos (621x)	HP acreedora ret Arrendadores (4751x2)	449,43
	Proveedores diversos (40x)	Tesorería (572)	2.412,72
108,09	1T 2019	Facturas alquiler Loriguilla y pagos trimestre	
	IVA 21 % (472x21)	Proveedores diversos (40x)	525,00
514,71	Arrendamientos (621x)	HP acreedora ret Arrendadores (4751x2)	97,8
525,00	Proveedores diversos (40x)	Tesorería (572)	0
			525,00

	1T 2019	nóminas y pagos de nóminas trimestre	
7.194,93	Sueldos y salarios (640x)	HP acreedora por ret PF (4751x1)	880,80
2.914,47	Seguridad Social a cargo de la empresa (642x1)	Remuneraciones pendientes de pago (465x)	6.314,13
		Organismos de la S.S. acreedores - Empresa (476x2)	2.338,89
		Organismos de la S.S. acreedores - Trabajador (476x1)	575,58
6.314,13	Remuneraciones pendientes de pago (465x)	Tesorería (572)	6.314,13
	1T 2019	Pagos trimestrales SS Empresa mes anterior	
2.338,89	Organismos de la S.S. acreedores - Empresa (476x2)		
575,58	Organismos de la S.S. acreedores - Trabajador (476x1)	Tesorería (572)	2.914,47
	1T 2019	Cuota autónomos trimestre	
790,65	Seguridad Social Cuota autónomos (642x2)	Tesorería (572)	790,65
	1T 2019	Dotación por amortización	
817,95	Dot Amortización inmov mat (681x)	Amort ac inmov mat (281x)	817,95
85,56	Dot Amortización inmov inmat (680x)	Amort ac inmov intangible (280x)	85,56
	31/03/2019	Asiento devengo IVA	
4.351,00	IVA 21 % (477x21)	IVA 21 % (472x21)	1.712,70
		HP Acreedora por IVA (4750x)	2.638,30
	31/03/2019	Asiento devengo pago fraccionado IRPF	
151,94	HP ret y pagos a cuenta (473x)	HP acreedora por pagos fraccionados (4751x3)	151,94
	20/04/2019	Pago modelo 115 1T	
547,23	HP acreedora ret Arrendadores (4751x2)	Tesorería (572)	547,23
	20/04/2019	Pago modelo 111 1T	
880,80	HP acreedora por ret PF (4751x1)	Tesorería (572)	880,80
	20/04/2019	Pago modelo 303 1T	
2.638,30	HP Acreedora por IVA (4750x)	Tesorería (572)	2.638,30
	20/04/2019	Pago modelo 130 1T	
151,94	HP acreedora por pagos fraccionados (4751x3)	Tesorería (572)	151,94
	10/05/2019	Devolución por IRPF	
1.981,26	Tesorería (572)	HP Deudora por devolución IRPF (4709x)	1.981,26
	05/06/2019	Pago seguro	
630,60	Primas de seguros (625x)	Tesorería (572)	630,60
	23/06/2019	Factura Repercusión IBI alquiler y pago	
106,19	IVA 21 % (472x21)	Proveedores diversos (40x)	515,80
505,69	Arrendamientos (621x)	HP acreedora ret Arrendadores (4751x2)	96,08
515,80	Proveedores diversos (40x)	Tesorería (572)	515,80
	2T 2019	Facturas suministros y pagos trimestre	
61,26	IVA 21 % (472x21)	Acreedores diversos (41x)	353,04
291,78	Suministros diversos (628x2)		
353,04	Acreedores diversos (41x)	Tesorería (572)	353,04
	2T 2019	Facturas clientes y cobro trimestre	
37.262,08	Cientes diversos (43x)	IVA 21 % (477x21)	6.466,97
		Ingresos clientes (700x)	30.795,11

37.262,08	Tesorería (572)	Clientes diversos (43x)	37.262,08
	2T 2019	Facturas clientes Loriguilla y cobro	
900,00	Clientes diversos (43x)	IVA 21 % (477x21)	156,21
		Ingresos clientes (700x)	743,79
900,00	Tesorería (572)	Clientes diversos (43x)	900,00
	2T 2019	Facturas gestoría y pagos trimestre	
78,09	IVA 21 % (472x21)	Acreedores diversos (41x)	450,00
371,91	Servicios profesionales independientes (623x)		
450,00	Acreedores diversos (41x)	Tesorería (572)	450,00
	2T 2019	Facturas carburante y pago trimestre	
884,73	IVA 21 % (472x21)	Proveedores diversos (40x)	5.097,72
4.212,99	combustible, aceite y derivados (628x1)		
5.097,72	Proveedores diversos (40x)	Tesorería (572)	5.097,72
	2T 2019	Facturas alquiler y pago trimestre	
496,74	IVA 21 % (472x21)	Proveedores diversos (40x)	2.412,72
2.365,41	Arrendamientos (621x)	HP acreedora ret Arrendadores (4751x2)	449,43
2.412,72	Proveedores diversos (40x)	Tesorería (572)	2.412,72
	2T 2019	Facturas alquiler Loriguilla y pagos trimestre	
108,09	IVA 21 % (472x21)	Proveedores diversos (40x)	525,00
			97,8
514,71	Arrendamientos (621x)	HP acreedora ret Arrendadores (4751x2)	0
525,00	Proveedores diversos (40x)	Tesorería (572)	525,00
	2T 2019	nóminas y pagos de nóminas trimestre	
7.194,93	Sueldos y salarios (640x)	HP acreedora por ret PF (4751x1)	880,80
2.914,47	Seguridad Social a cargo de la empresa (642x1)	Remuneraciones pendientes de pago (465x)	6.314,13
		Organismos de la S.S. acreedores - Empresa (476x2)	2.338,89
		Organismos de la S.S. acreedores - Trabajador (476x1)	575,58
6.314,13	Remuneraciones pendientes de pago (465x)	Tesorería (572)	6.314,13
	2T 2019	Pagos trimestrales SS Empresa mes anterior	
2.338,89	Organismos de la S.S. acreedores - Empresa (476x2)		
575,58	Organismos de la S.S. acreedores - Trabajador (476x1)	Tesorería (572)	2.914,47
	2T 2019	Cuota autónomos trimestre	
790,65	Seguridad Social Cuota autónomos (642x2)	Tesorería (572)	790,65
	2T 2019	Dotación por amortización	
703,91	Dot Amortización inmov mat (681x)	Amort ac inmov mat (281x)	703,91
85,56	Dot Amortización inmov inmat (680x)	Amort ac inmov intangible (280x)	85,5
			6
	30/06/2019	Asiento devengo IVA	
6.623,18	IVA 21 % (477x21)	IVA 21 % (472x21)	1.735,10
		HP Acreedora por IVA (4750x)	4.888,08
	30/06/2019	Asiento devengo pago fraccionado IRPF	
2191,25	HP ret y pagos a cuenta (473x)	HP acreedora por pagos fraccionados (4751x3)	2.191,25
	20/07/2019	Pago modelo 115 2T	
643,31	HP acreedora ret Arrendadores (4751x2)	Tesorería (572)	643,31
	20/07/2019	Pago modelo 111 2T	

880,8	HP acreedora por ret PF (4751x1)	Tesorería (572)	880,80
	20/07/2019	Pago modelo 303 2T	
4888,08	HP Acreedora por IVA (4750x)	Tesorería (572)	4.888,08
	20/07/2019	Pago modelo 130 2T	
2191,25	HP acreedora por pagos fraccionados (4751x3)	Tesorería (572)	2.191,25
	3T 2019	Facturas suministros y pagos trimestre	
61,26	IVA 21 % (472x21)	Acreedores diversos (41x)	353,04
291,78	Suministros diversos (628x2)		
353,04	Acreedores diversos (41x)	Tesorería (572)	353,04
	3T 2019	Facturas clientes y cobro trimestre	
21.148,74	Clientes diversos (43x)	IVA 21 % (477x21)	3.670,44
		Ingresos clientes (700x)	17.478,30
21.148,74	Tesorería (572)	Clientes diversos (43x)	21.148,74
	3T 2019	Facturas clientes Loriguilla y cobro	
900,00	Clientes diversos (43x)	IVA 21 % (477x21)	156,21
		Ingresos clientes (700x)	743,79
900,00	Tesorería (572)	Clientes diversos (43x)	900,00
	3T 2019	Facturas gestión y pagos trimestre	
78,09	IVA 21 % (472x21)	Acreedores diversos (41x)	450,00
371,91	Servicios profesionales independientes (623x)		
450,00	Acreedores diversos (41x)	Tesorería (572)	450,00
	3T 2019	Facturas carburante y pago trimestre	
502,14	IVA 21 % (472x21)	Proveedores diversos (40x)	2.893,30
2.391,16	combustible, aceite y derivados (628x1)		
2.893,30	Proveedores diversos (40x)	Tesorería (572)	2.893,30
	3T 2019	Facturas alquiler y pago trimestre	
496,74	IVA 21 % (472x21)	Proveedores diversos (40x)	2.412,72
2.365,41	Arrendamientos (621x)	HP acreedora ret Arrendadores (4751x2)	449,43
2.412,72	Proveedores diversos (40x)	Tesorería (572)	2.412,72
	3T 2019	Facturas alquiler Loriguilla y pagos trimestre	
108,09	IVA 21 % (472x21)	Proveedores diversos (40x)	525,00
			97,8
514,71	Arrendamientos (621x)	HP acreedora ret Arrendadores (4751x2)	0
525,00	Proveedores diversos (40x)	Tesorería (572)	525,00
	3T 2019	nóminas y pagos de nóminas trimestre	
7.194,93	Sueldos y salarios (640x)	HP acreedora por ret PF (4751x1)	880,80
2.914,47	Seguridad Social a cargo de la empresa (642x1)	Remuneraciones pendientes de pago (465x)	6.314,13
		Organismos de la S.S. acreedores - Empresa (476x2)	2.338,89
		Organismos de la S.S. acreedores - Trabajador (476x1)	575,58
6.314,13	Remuneraciones pendientes de pago (465x)	Tesorería (572)	6.314,13
	3T 2019	Pagos trimestrales SS Empresa mes anterior	
2.338,89	Organismos de la S.S. acreedores - Empresa (476x2)		
575,58	Organismos de la S.S. acreedores - Trabajador (476x1)	Tesorería (572)	2.914,47
	3T 2019	Cuota autónomos trimestre	
790,65	Seguridad Social Cuota autónomos (642x2)	Tesorería (572)	790,65

	3T 2019	Dotación por amortización	
703,91	Dot Amortización inmov mat (681x)	Amort ac inmov mat (281x)	703,91
			85,5
85,56	Dot Amortización inmov inmat (680x)	Amort ac inmov intangible (280x)	6
	30/09/2019	Asiento devengo IVA	
3.826,65	IVA 21 % (477x21)	IVA 21 % (472x21)	1.246,32
		HP Acreedora por IVA (4750x)	2.580,33
	30/09/2019	Asiento devengo pago fraccionado IRPF	
119,52	HP ret y pagos a cuenta (473x)	HP acreedora por pagos fraccionados (4751x3)	119,52
	20/10/2019	Pago modelo 115 3T	
547,23	HP acreedora ret Arrendadores (4751x2)	Tesorería (572)	547,23
	20/10/2019	Pago modelo 111 3T	
880,8	HP acreedora por ret PF (4751x1)	Tesorería (572)	880,80
	20/10/2019	Pago modelo 303 3T	
2580,33	HP Acreedora por IVA (4750x)	Tesorería (572)	2.580,33
	20/10/2019	Pago modelo 130 3T	
119,52	HP acreedora por pagos fraccionados (4751x3)	Tesorería (572)	119,52
	4T 2019	Facturas suministros y pagos trimestre	
61,26	IVA 21 % (472x21)	Acreedores diversos (41x)	353,04
291,78	Suministros diversos (628x2)		
353,04	Acreedores diversos (41x)	Tesorería (572)	353,04
	4T 2019	Facturas clientes y cobro trimestre	
18.127,49	Cientes diversos (43x)	IVA 21 % (477x21)	3.146,09
		Ingresos clientes (700x)	14.981,40
18.127,49	Tesorería (572)	Cientes diversos (43x)	18.127,49
	4T 2019	Facturas clientes Loriguilla y cobro	
900,00	Cientes diversos (43x)	IVA 21 % (477x21)	156,21
		Ingresos clientes (700x)	743,79
900,00	Tesorería (572)	Cientes diversos (43x)	900,00
	4T 2019	Facturas gestoría y pagos trimestre	
78,09	IVA 21 % (472x21)	Acreedores diversos (41x)	450,00
371,91	Servicios profesionales independientes (623x)		
450,00	Acreedores diversos (41x)	Tesorería (572)	450,00
	4T 2019	Facturas carburante y pago trimestre	
430,41	IVA 21 % (472x21)	Proveedores diversos (40x)	2.479,97
2.049,56	combustible, aceite y derivados (628x1)		
2.479,97	Proveedores diversos (40x)	Tesorería (572)	2.479,97
	4T 2019	Facturas alquiler y pago trimestre	
496,74	IVA 21 % (472x21)	Proveedores diversos (40x)	2.412,72
2.365,41	Arrendamientos (621x)	HP acreedora ret Arrendadores (4751x2)	449,43
2.412,72	Proveedores diversos (40x)	Tesorería (572)	2.412,72
	4T 2019	Facturas alquiler Loriguilla y pagos trimestre	
108,09	IVA 21 % (472x21)	Proveedores diversos (40x)	525,00
514,71	Arrendamientos (621x)	HP acreedora ret Arrendadores (4751x2)	97,8
525,00	Proveedores diversos (40x)	Tesorería (572)	0
	4T 2019	nóminas y pagos de nóminas trimestre	525,00

7.194,93	Sueldos y salarios (640x)	HP acreedora por ret PF (4751x1)	880,80
2.914,47	Seguridad Social a cargo de la empresa (642x1)	Remuneraciones pendientes de pago (465x)	6.314,13
		Organismos de la S.S. acreedores - Empresa (476x2)	2.338,89
		Organismos de la S.S. acreedores - Trabajador (476x1)	575,58
6.314,13	Remuneraciones pendientes de pago (465x)	Tesorería (572)	6.314,13
	4T 2019	Pagos trimestrales SS Empresa mes anterior	
2.338,89	Organismos de la S.S. acreedores - Empresa (476x2)		
575,58	Organismos de la S.S. acreedores - Trabajador (476x1)	Tesorería (572)	2.914,47
	4T 2019	Cuota autónomos trimestre	
790,65	Seguridad Social Cuota autónomos (642x2)	Tesorería (572)	790,65
	4T 2019	Dotación por amortización	
719,63	Dot Amortización inmov mat (681x)	Amort ac inmov mat (281x)	719,63
			32,8
32,89	Dot Amortización inmov inmat (680x)	Amort ac inmov intangible (280x)	9
	31/12/2019	Asiento devengo IVA	
3302,3	IVA 21 % (477x21)	IVA 21 % (472x21)	1.174,59
		HP Acreedora por IVA (4750x)	2.127,71
	31/12/2019	Asiento IRPF	
629,06	Impuesto sobre beneficios (630)	HP ret y pagos a cuenta (473x)	2.462,71
1833,65	HP Deudora por devolución IRPF (4709x)		
	31/12/2019	Asiento de regularización	
86205,18	Ingresos clientes (700x)	Servicios de profesionales independientes (623x)	1.487,64
		Reparaciones y conservación (622x)	1.403,79
		Dot Amortización inmov mat (681x)	2.945,40
		Dot Amortización inmov inmat (680x)	289,57
		Otro servicios (629x)	475,41
		Arrendamientos (621x)	12.026,17
		Suministros diversos (628x2)	1.167,12
		combustible, aceite y derivados (628x1)	11.386,46
		Sueldo Socios (640x)	28.779,72
		Impuesto sobre beneficios (630)	629,06
		Seguridad Social a cargo de la empresa (642x1)	11.657,88
		Seguridad Social Cuota autónomos (642x2)	3.162,60
		Primas de seguros (625x)	630,60
		Resultado ejercicio (129)	10.163,76
	31/12/2019	Asiento de cierre	
880,8	HP acreedora por ret PF (4751x1)	Tesorería (572)	52.723,76
54953,05	Amort ac inmov mat (281x)	Fianzas constituidas a L/P (260x)	2.400,30
1436,29	Amort ac inmov intangible (280x)	Aplicaciones informáticas (206x)	1.436,29
547,23	HP acreedora ret Arrendadores (4751x2)	Mobiliario (216x)	3.627,13
2127,71	HP Acreedora por IVA (4750x)	Utillaje (214x)	1.240,00
49118,97	Remanentes ejercicios anteriores (120x)	Equipos para procesos de información (217x)	8.000,74
	Organismos de la S.S. acreedores - Empresa (476x2)		48.937,43
779,63	Organismos de la S.S. acreedores - Trabajador (476x1)	Elementos de transporte (218x)	
191,86		HP Deudora por devolución IRPF (4709x)	1.833,65
10163,76	Resultado ejercicio (129)		

## ANEXO 11: Liquidación de los modelos 130 Ejercicio 2016

	1er trimestre	2o trimestre	3er trimestre	4o trimestre
Ingresos	17.391,46	43.800,41	59.110,91	72.340,45
Gastos	20.312,49	40.968,83	58.933,65	76.603,39
Rendimiento	- 2.921,03	2.831,58	177,26	- 4.262,94
20% Rendimiento	- 584,21	566,32	35,45	- 852,59
Importes positivos periodos anteriores 130			566,32	566,32
Total a pagar	-	566,32	-	-

## ANEXO 12: Liquidación de los modelos 130 Ejercicio 2017

	1er trimestre	2o trimestre	3er trimestre	4o trimestre
Ingresos	18.723,27	47.185,43	63.661,27	77.889,67
Gastos	20.257,14	41.101,57	59.169,67	76.927,93
Rendimiento	- 1.533,87	6.083,86	4.491,60	961,74
20% Rendimiento	- 306,77	1.216,77	898,32	192,35
Importes positivos periodos anteriores 130			1.216,77	1.216,77
Total a pagar	-	1.216,77	-	-

## ANEXO 13: Liquidación de los modelos 130 Ejercicio 2018

	1er trimestre	2o trimestre	3er trimestre	4o trimestre
Ingresos	20.521,22	51.755,22	69.804,26	85.381,12
Gastos	20.381,07	41.422,74	59.599,28	77.450,49
Rendimiento	140,15	10.332,48	10.204,98	7.930,63
20% Rendimiento	28,03	2.066,50	2.041,00	1.586,13
Importes positivos periodos anteriores 130		28,03	2.066,50	2.066,50
Total a pagar	28,03	2.038,47	-	-

## ANEXO 14: Liquidación de los modelos 130 Ejercicio 2019

	1er trimestre	2o trimestre	3er trimestre	4o trimestre
Ingresos	20.719,00	52.257,90	70.479,99	86.205,18
Gastos	19.959,32	40.541,93	58.166,42	75.412,36
Rendimiento	759,68	11.715,97	12.313,57	10.792,82
20% Rendimiento	151,94	2.343,19	2.462,71	2.158,56

Importes positivos periodos anteriores 130		151,94	2.343,19	2.462,71
Total a pagar	151,94	2.191,25	119,52	-

## ANEXO 15: Esquemas de liquidación del IRPF en ejercicios 2016 a 2019

	2016	2017	2018	2019
A) ÍNGRESOS ÍNTEGROS COMPUTABLES	72.340,45	77.889,67	85.381,12	86.205,18
B) GASTOS FISCALMENTE DEDUCIBLES	76.603,39	76.927,93	77.450,49	75.412,36
RENDIMIENTO NETO (A-B)	- 4.262,94	961,74	7.930,63	10.792,82
Reducción por el ejercicio de determinadas actividades económicas (32.2 LIRPF y 26 RIRPF).	4.080,00	4.080,00	4.080,00	4.080,00
Rendimiento neto reducido	- 8.342,94	- 3.118,26	3.850,63	6.712,82
Base Imponible General	- 8.342,94	- 3.118,26	3.850,63	6.712,82
Reducción por tributación conjunta	3.401,00	3.402,00	3.402,00	3.402,00
Base liquidable General	-	-	448,63	3.310,82
Cuota íntegra	-	-	85,24	629,06
Retenciones	566,32	1.216,77	2.066,50	2.462,71
Cantidad a ingresar o a devolver	- 566,32	- 1.216,77	- 1.981,26	- 1.833,65

## ANEXO 16: Total Activo ejercicios 2016 a 2019

	2016	2017	2018	2019
A) ACTIVO NO CORRIENTE	24.130,64	18.309,08	12.487,52	9.252,55
20,(280),(290) I. Inmovilizado intangible.	974,05	631,81	289,57	
21,(281),(291),23 II. Inmovilizado material.	20.756,29	15.276,97	9797,65	6852,25
22,(282),(292) III. Inversiones inmobiliarias.				
2403,2404,2413,2414,2423,2424, (2493),(2494), (2933), (2934),(2943),(2944),(2953),(2954) IV. Inversiones en empresas del grupo y asociadas a largo plazo.				
2405,2415,2425, (2495),250,251,252,253,254, 255, 258, (259), 26, (2935), (2945), (2955), (296), (297), (298) V. Inversiones financieras a largo plazo.	2.400,30	2.400,30	2400,3	2400,3
474 VI. Activos por Impuesto diferido.				
B) ACTIVO CORRIENTE	20.242,96	27.217,43	41.148,03	54.557,41
30,31,32,33,34,35,36,(39),407 I. Existencias.				
II. Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar.	566,32	1.216,77	1.981,26	1.833,65
430,431,432,433,434,435,436, (437),(490),(493) 1. Clientes por ventas y Prestaciones de servicios.				
5580 2. Accionistas (socios) por desembolsos exigidos.				
44,460,470,471,472, 544 3. Otros deudores.	566,32	1.216,77	1981,26	1833,65
5303,5304,5313,5314,5323,5324,5333,5334, 5343,5344, 5353,5354,(5393),(5394),5523,5524, (5933),(5934),(5943), (5944),(5953),(5954) III. Inversiones en empresas del grupo y asociadas a corto plazo.				

5305,5315,5325,5335,5345,5355, (5395),540,541,542,543,545,546,547,548, (549),551,5525,5590,565,566,(5935),(5945),(5955), (596),(597),(598)	IV. Inversiones financieras a corto plazo.				
480, 567	V. Periodificaciones a corto plazo.				
57	VI. Efectivo y otros activos líquidos equivalentes.	19.676,64	26.000,66	39166,77	52723,76
	TOTAL ACTIVO (A + B)	44.373,60	45.526,51	53.635,55	63.809,96

## ANEXO 17: Total Pasivo ejercicios 2016 a 2019

		2016	2017	2018	2019
	A) PATRIMONIO NETO	40.311,84	41.273,58	49.118,97	59.282,73
	A-1) Fondos propios.	40.311,84	41.273,58	49.118,97	59.282,73
	I. Capital.	0,00	0,00	0,00	0,00
100,101,102 (1030), (1040)	1. Capital escriturado.				
110	2. (Capital no exigido).				
112,113,114,119	II. Prima de emisión.				
(108),(109)	III. Reservas.				
120,(121)	IV. (Acciones y participaciones en patrimonio propias).				
118	V. Resultados de ejercicios anteriores.	44.574,78	40.311,84	41273,58	49118,97
129	VI. Otras aportaciones de socios.				
(557),	VII. Resultado del ejercicio.	-4.262,94	961,74	7.845,39	10.163,76
130,131,132	VIII. (Dividendo a cuenta).				
	A-2) Subvenciones, donaciones y legados recibidos.				
	B) PASIVO NO CORRIENTE	0,00	0,00	0,00	0,00
14	I. Provisiones a largo plazo.				
1605, 170	II. Deudas a largo plazo.	0,00	0,00	0,00	0,00
1625,174	1. Deudas con entidades de crédito.				
1615,1635,171,172,173,175, 176,177,179,180,185	2. Acreedores por arrendamiento financiero				
1603,1604,1613,1614,1623,1 624,1633,1634	3. Otras deudas a largo plazo.				
479	III. Deudas con empresas del grupo y asociadas a largo plazo.				
181	IV. Pasivos por impuesto diferido				
	V. Periodificaciones a largo plazo				
	C) PASIVO CORRIENTE	4.061,76	4.252,93	4.516,58	4.527,23
499, 529	I. Provisiones a corto plazo.				
5105,520,527	II. Deudas a corto plazo.	0,00	0,00	0,00	0,00
5125,524	1. Deudas con entidades de crédito.				
(1034),(1044),(190), (192),194,500,505,506,509,5 115,5135,5145,521,522, 523, 525,526,528,551,5525, 555,5565,5566,5595,560,561	2. Acreedores por arrendamiento financiero				
5103,5104,5113,5114,5123,5 124,5133,5134,5143,5144,55 23,5524,5563,5564	3. Otras deudas a corto plazo.				
	III. Deudas con empresas del grupo y asociadas a corto plazo.				
	IV. Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar.	4.061,76	4.252,93	4.516,58	4.527,23
400,401,403,404,405,(406)	1. Proveedores.				
41,438, 465, 475,476,477	2. Otros acreedores.	4.061,76	4.252,93	4.516,58	4.527,23
485, 568	V. Periodificaciones a corto plazo.				
	TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO (A + B + C)	44.373,60	45.526,51	53.635,55	63.809,96

## ANEXO 18: Cuenta de Resultados Ejercicios 2016 a 2019

		2016	2017	2018	2019
700,701,702,703,704, 705,(706),(708),(709)	1. Importe neto de la cifra de negocios.	72.340,45	77.889,67	85.381,12	86.205,18
(6930),71*,7930	2. Variación de existencias de productos terminados y en curso de fabricación.				
73	3. Trabajos realizados por la empresa para su activo.				
(600),(601),(602),606, (607),608,609,61*,(6931), (6932), (6933),7931,7932,7933	4. Aprovisionamientos.				
740,747,75	5. Otros ingresos de explotación.				
(64),	6. Gastos de personal.	- 43.600,20	- 43.600,20	- 43.600,20	- 43.600,20
(62),(631),(634),636,639, (65),(694),(695),794, 7954	7. Otros gastos de explotación.	- 27.008,24	- 27.506,17	- 28.028,73	- 28.577,19
(68),	8. Amortización del inmovilizado.	- 5.994,95	- 5.821,56	- 5.821,56	- 3.234,97
746	9. Imputación de subvenciones de inmovilizado no financiero y otras.				
7951,7952,7955	10. Excesos de provisiones.				
(670),(671),(672),(690), (691),(692),770,771,772, 790,791,792	11. Deterioro y resultado por enajenaciones del inmovilizado.				
	A) RESULTADO DE EXPLOTACIÓN (1+2+3+4+5+6+7+8+9+10+11)	- 4.262,94	961,74	7.930,63	10.792,82
760,761,762,769	12. Ingresos financieros.				
(660),(661),(662),(664), (665),(669)	13. Gastos financieros.				
(663),763	14. Variación de valor razonable en instrumentos financieros.				
(668),768	15. Diferencias de cambio.				
(666),(667),(673),(675), (696),(697),(698),(699), 766,773,775,796,797,798, 799	16. Deterioro y resultado por enajenaciones de instrumentos financieros.				
	B) RESULTADO FINANCIERO (12+13+14+15+16 )	-	-	-	-
	C) RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS (A+B)	- 4.262,94	961,74	7.930,63	10.792,82
(6300)*,6301*,(633),638	17. Impuestos sobre actividades económicas			- 85,24	- 629,06
	D) RESULTADO DEL EJERCICIO (C + 17)	- 4.262,94	961,74	7.845,39	10.163,76
* Su signo puede ser positivo o negativo					

## ANEXO 19: Ratios de Liquidez Ejercicios 2016 a 2019

	2016	2017	2018	2019
Liquidez	4,98	6,40	9,11	12,05
Disponibilidad	4,84	6,11	8,67	11,65
FM partido por Activo Total	0,36	0,50	0,68	0,78
FM partido por Pasivo Corriente	3,98	5,40	8,11	11,05

## ANEXO 20: Ratios de Endeudamiento Ejercicios 2016 a 2019

	2016	2017	2018	2019
Endeudamiento Total	0,0915	0,0934	0,0842	0,0709
Autonomía	9,925	9,705	10,875	13,095
Solvencia	10,925	10,705	11,875	14,095
Calidad de la deuda	1	1	1	1

## ANEXO 21: Fondo de Maniobra 2016 a 2019

	2016	2017	2018	2019
Activo circulante	20.242,96	27.217,43	41.148,03	54.557,41
Pasivo circulante	4.061,76	4.252,93	4.516,58	4.527,23
Fondo de maniobra (AC-PC)	16.181,20	22.964,50	36.631,45	50.030,18
Diferencia		6.783,30	13.666,95	13.398,73

## ANEXO 22: Ratios de la Rentabilidad Financiera y Económica Ejercicios 2016 a 2019

	2016	2017	2018	2019
Rentabilidad financiera	-0,11	0,02	0,16	0,17
Rentabilidad económica	-0,10	0,02	0,15	0,17
Margen de Ventas	-0,06	0,01	0,09	0,13
Apalancamiento financiero	1,10	1,10	1,09	1,08

## ANEXO 23: Cobros y pagos Ejercicio 2016

Fecha	Operación	Ingresos	Pagos
19/01/2016	Gastos material académico y pago		575,25
20/01/2016	Pago modelo 115 4T Ejercicio anterior		442,64
20/01/2016	Pago modelo 111 4T Ejercicio anterior		841,98
11/02/2016	Factura reparaciones y pago		1.698,59
1T 2016	Facturas suministros y pagos trimestre		353,04
1T 2016	Facturas clientes y cobro trimestre	20.143,68	
1T 2016	Facturas clientes Loriguilla y cobro	900,00	
1T 2016	Facturas gestoría y pagos trimestre		450,00
1T 2016	Facturas carburante y pago trimestre		2.856,39
1T 2016	Facturas alquiler y pago trimestre		2.412,72
1T 2016	Facturas alquiler Loriguilla y pagos trimestre		525,00
1T 2016	Nominas y pagos de nominas trimestre		6.314,13
1T 2016	Pagos trimestrales SS Empresa mes anterior		2.729,92
1T 2016	Cuota autonomos trimestre		790,65
20/04/2016	Pago modelo 115 1T Ejercicio anterior		547,23
20/04/2016	Pago modelo 111 1T Ejercicio anterior		880,80
10/05/2016	Devolución por IRPF	867,01	
05/06/2016	Pago seguro		612,06
23/06/2016	Factura Repercusión IBI alquiler y pago		515,80
2T 2016	Facturas suministros y pagos trimestre		353,04

2T 2016	Facturas clientes y cobro trimestre	31.054,84	
2T 2016	Facturas clientes Loriguilla y cobro	900,00	
2T 2016	Facturas gestoría y pagos trimestre		450,00
2T 2016	Facturas carburante y pago trimestre		4.403,60
2T 2016	Facturas alquiler y pago trimestre		2.412,72
2T 2016	Facturas alquiler Loriguilla y pagos trimestre		525,00
2T 2016	Nominas y pagos de nominas trimestre		6.314,13
2T 2016	Pagos trimestrales SS Empresa mes anterior		2.914,47
2T 2016	Cuota autonomos trimestre		790,65
20/07/2016	Pago modelo 115 2T		643,31
20/07/2016	Pago modelo 111 2T		880,80
20/07/2016	Pago modelo 303 2T		2.876,80
20/07/2016	Pago modelo 130 2T		566,32
3T 2016	Facturas suministros y pagos trimestre		353,04
3T 2016	Facturas clientes y cobro trimestre	17.625,72	
3T 2016	Facturas clientes Loriguilla y cobro	900,00	
3T 2016	Facturas gestoría y pagos trimestre		450,00
3T 2016	Facturas carburante y pago trimestre		2.499,34
3T 2016	Facturas alquiler y pago trimestre		2.412,72
3T 2016	Facturas alquiler Loriguilla y pagos trimestre		525,00
3T 2016	Nominas y pagos de nominas trimestre		6.314,13
3T 2016	Pagos trimestrales SS Empresa mes anterior		2.914,47
3T 2016	Cuota autonomos trimestre		790,65
20/10/2016	Pago modelo 115 3T		547,23
20/10/2016	Pago modelo 111 3T		880,80
20/10/2016	Pago modelo 303 3T		2.037,27
4T 2016	Facturas suministros y pagos trimestre		353,04
4T 2016	Facturas clientes y cobro trimestre	15.107,76	
4T 2016	Facturas clientes Loriguilla y cobro	900,00	
4T 2016	Facturas gestoría y pagos trimestre		450,00
4T 2016	Facturas carburante y pago trimestre		2.142,29
4T 2016	Facturas alquiler y pago trimestre		2.412,72
4T 2016	Facturas alquiler Loriguilla y pagos trimestre		525,00
4T 2016	Nominas y pagos de nominas trimestre		6.314,13
4T 2016	Pagos trimestrales SS Empresa mes anterior		2.914,47
4T 2016	Cuota autonomos trimestre		790,65
Totales		88.399,01	81.303,99
			7.095,02

## ANEXO 24: Cobros y pagos Ejercicio 2017

Fecha	Operación	Ingresos	Pagos
19/01/2017	Gastos material académico y pago		575,25
20/01/2017	Pago modelo 115 4T Ejercicio anterior		547,23
20/01/2017	Pago modelo 111 4T Ejercicio anterior		880,80
20/01/2017	Pago modelo 303 4T Ejercicio anterior		1.662,24
11/02/2017	Factura reparaciones y pago		1.698,59
1T 2017	Facturas suministros y pagos trimestre		353,04
1T 2017	Facturas clientes y cobro trimestre	21.755,17	
1T 2017	Facturas clientes Loriguilla y cobro	900,00	
1T 2017	Facturas gestoría y pagos trimestre		450,00
1T 2017	Facturas carburante y pago trimestre		2.999,21
1T 2017	Facturas alquiler y pago trimestre		2.412,72
1T 2017	Facturas alquiler Loriguilla y pagos trimestre		525,00
1T 2017	Nominas y pagos de nominas trimestre		6.314,13
1T 2017	Pagos trimestrales SS Empresa mes anterior		2.914,47
1T 2017	Cuota autonomos trimestre		790,65
20/04/2017	Pago modelo 115 1T		547,23
20/04/2017	Pago modelo 111 1T		880,80
20/04/2017	Pago modelo 303 1T		2.272,56
10/05/2017	Devolución por IRPF	566,32	
05/06/2017	Pago seguro		618,18
23/06/2017	Factura Repercusión IBI alquiler y pago		515,80
2T 2017	Facturas suministros y pagos trimestre		353,04
2T 2017	Facturas clientes y cobro trimestre	33.539,23	

2T 2017	Facturas clientes Loriguilla y cobro	900,00	
2T 2017	Facturas gestoría y pagos trimestre		450,00
2T 2017	Facturas carburante y pago trimestre		4.623,79
2T 2017	Facturas alquiler y pago trimestre		2.412,72
2T 2017	Facturas alquiler Loriguilla y pagos trimestre		525,00
2T 2017	Nominas y pagos de nominas trimestre		6.314,13
2T 2017	Pagos trimestrales SS Empresa mes anterior		2.914,47
2T 2017	Cuota autonomos trimestre		790,65
20/07/2017	Pago modelo 115 2T		643,31
20/07/2017	Pago modelo 111 2T		880,80
20/07/2017	Pago modelo 303 2T		4.324,22
20/07/2017	Pago modelo 130 2T		1.216,77
3T 2017	Facturas suministros y pagos trimestre		353,04
3T 2017	Facturas clientes y cobro trimestre	19.035,78	
3T 2017	Facturas clientes Loriguilla y cobro	900,00	
3T 2017	Facturas gestoría y pagos trimestre		450,00
3T 2017	Facturas carburante y pago trimestre		2.624,31
3T 2017	Facturas alquiler y pago trimestre		2.412,72
3T 2017	Facturas alquiler Loriguilla y pagos trimestre		525,00
3T 2017	Nominas y pagos de nominas trimestre		6.314,13
3T 2017	Pagos trimestrales SS Empresa mes anterior		2.914,47
3T 2017	Cuota autonomos trimestre		790,65
20/10/2017	Pago modelo 115 3T		547,23
20/10/2017	Pago modelo 111 3T		880,80
20/10/2017	Pago modelo 303 3T		2.260,30
4T 2017	Facturas suministros y pagos trimestre		353,04
4T 2017	Facturas clientes y cobro trimestre	16.316,38	
4T 2017	Facturas clientes Loriguilla y cobro	900,00	
4T 2017	Facturas gestoría y pagos trimestre		450,00
4T 2017	Facturas carburante y pago trimestre		2.249,40
4T 2017	Facturas alquiler y pago trimestre		2.412,72
4T 2017	Facturas alquiler Loriguilla y pagos trimestre		525,00
4T 2017	Nominas y pagos de nominas trimestre		6.314,13
4T 2017	Pagos trimestrales SS Empresa mes anterior		2.914,47
4T 2017	Cuota autonomos trimestre		790,65
	Totales	94.812,88	88.488,86
			Diferencia 6.324,02

## ANEXO 25: Cobros y pagos Ejercicio 2018

Fecha	Operación	Ingresos	Pagos
19/01/2018	Gastos material académico y pago		575,25
20/01/2018	Pago modelo 115 4T Ejercicio anterior		547,23
20/01/2018	Pago modelo 111 4T Ejercicio anterior		880,80
20/01/2018	Pago modelo 303 4T Ejercicio anterior		1.853,41
11/02/2018	Factura reparaciones y pago		1.698,59
1t 2018	Facturas suministros y pagos trimestre		353,04
1t 2018	Facturas clientes y cobro trimestre	23.930,69	
1t 2018	Facturas clientes Loriguilla y cobro	900,00	
1t 2018	Facturas gestoría y pagos trimestre		450,00
1t 2018	Facturas carburante y pago trimestre		3.149,17
1t 2018	Facturas alquiler y pago trimestre		2.412,72
1t 2018	Facturas alquiler Loriguilla y pagos trimestre		525,00
1t 2018	Nominas y pagos de nominas trimestre		6.314,13
1t 2018	Pagos trimestrales SS Empresa mes anterior		2.914,47
1t 2018	Cuota autonomos trimestre		790,65
20/04/2018	Pago modelo 115 1T		547,23
20/04/2018	Pago modelo 111 1T		880,80
20/04/2018	Pago modelo 303 1T		2.624,10
20/04/2018	Pago modelo 130 1T		28,03
10/05/2018	Devolución por IRPF	1.216,77	
05/06/2018	Pago seguro		624,36
23/06/2018	Factura Repercusión IBI alquiler y pago		515,80
2T 2018	Facturas suministros y pagos trimestre		353,04
2T 2018	Facturas clientes y cobro trimestre	36.893,15	
2T 2018	Facturas clientes Loriguilla y cobro	900,00	

2T 2018	Facturas gestoría y pagos trimestre		450,00	
2T 2018	Facturas carburante y pago trimestre		4.854,97	
2T 2018	Facturas alquiler y pago trimestre		2.412,72	
2T 2018	Facturas alquiler Loriguilla y pagos trimestre		525,00	
2T 2018	Nominas y pagos de nominas trimestre		6.314,13	
2T 2018	Pagos trimestrales SS Empresa mes anterior		2.914,47	
2T 2018	Cuota autonomos trimestre		790,65	
20/07/2018	Pago modelo 115 2T		643,31	
20/07/2018	Pago modelo 111 2T		880,80	
20/07/2018	Pago modelo 303 2T		4.866,18	
20/07/2018	Pago modelo 130 2T		2.038,47	
3T 2018	Facturas suministros y pagos trimestre		353,04	
3T 2018	Facturas clientes y cobro trimestre	20.939,35		
3T 2018	Facturas clientes Loriguilla y cobro	900,00		
3T 2018	Facturas gestoría y pagos trimestre		450,00	
3T 2018	Facturas carburante y pago trimestre		2.755,52	
3T 2018	Facturas alquiler y pago trimestre		2.412,72	
3T 2018	Facturas alquiler Loriguilla y pagos trimestre		525,00	
3T 2018	Nominas y pagos de nominas trimestre		6.314,13	
3T 2018	Pagos trimestrales SS Empresa mes anterior		2.914,47	
3T 2018	Cuota autonomos trimestre		790,65	
20/10/2018	Pago modelo 115 3T		547,23	
20/10/2018	Pago modelo 111 3T		880,80	
20/10/2018	Pago modelo 303 3T		2.567,90	
4T 2018	Facturas suministros y pagos trimestre		353,04	
4T 2018	Facturas clientes y cobro trimestre	17.948,01		
4T 2018	Facturas clientes Loriguilla y cobro	900,00		
4T 2018	Facturas gestoría y pagos trimestre		450,00	
4T 2018	Facturas carburante y pago trimestre		2.361,87	
4T 2018	Facturas alquiler y pago trimestre		2.412,72	
4T 2018	Facturas alquiler Loriguilla y pagos trimestre		525,00	
4T 2018	Nominas y pagos de nominas trimestre		6.314,13	
4T 2018	Pagos trimestrales SS Empresa mes anterior		2.914,47	
4T 2018	Cuota autonomos trimestre		790,65	Diferencia
Totales		104.527,97	91.361,86	13.166,11

## ANEXO 26: Cobros y pagos Ejercicio 2019

Fecha	Operación	Ingresos	Pagos
19/01/2019	Gastos material académico y pago		575,25
20/01/2019	Pago modelo 115 4T Ejercicio anterior		547,23
20/01/2019	Pago modelo 111 4T Ejercicio anterior		880,80
20/01/2019	Pago modelo 303 4T Ejercicio anterior		2.117,06
11/02/2019	Factura reparaciones y pago		1.698,59
1T 2019	Facturas suministros y pagos trimestre		353,04
1T 2019	Facturas clientes y cobro trimestre	24.170,00	
1T 2019	Facturas clientes Loriguilla y cobro	900,00	
1T 2019	Facturas gestoría y pagos trimestre		450,00
1T 2019	Facturas carburante y pago trimestre		3.306,63
1T 2019	Facturas alquiler y pago trimestre		2.412,72
1T 2019	Facturas alquiler Loriguilla y pagos trimestre		525,00
1T 2019	Nominas y pagos de nominas trimestre		6.314,13
1T 2019	Pagos trimestrales SS Empresa mes anterior		2.914,47
1T 2019	Cuota autonomos trimestre		790,65
20/04/2019	Pago modelo 115 1T		547,23
20/04/2019	Pago modelo 111 1T		880,80
20/04/2019	Pago modelo 303 1T		2.638,30
20/04/2019	Pago modelo 130 1T		151,94
10/05/2019	Devolución por IRPF	1.981,26	
05/06/2019	Pago seguro		630,60
23/06/2019	Factura Repercusión IBI alquiler y pago		515,80
2T 2019	Facturas suministros y pagos trimestre		353,04
2T 2019	Facturas clientes y cobro trimestre	37.262,08	
2T 2019	Facturas clientes Loriguilla y cobro	900,00	
2T 2019	Facturas gestoría y pagos trimestre		450,00

2T 2019	Facturas carburante y pago trimestre		5.097,72	
2T 2019	Facturas alquiler y pago trimestre		2.412,72	
2T 2019	Facturas alquiler Loriguilla y pagos trimestre		525,00	
2T 2019	Nominas y pagos de nominas trimestre		6.314,13	
2T 2019	Pagos trimestrales SS Empresa mes anterior		2.914,47	
2T 2019	Cuota autonomos trimestre		790,65	
20/07/2019	Pago modelo 115 2T		643,31	
20/07/2019	Pago modelo 111 2T		880,80	
20/07/2019	Pago modelo 303 2T		4.888,08	
20/07/2019	Pago modelo 130 2T		2.191,25	
3T 2019	Facturas suministros y pagos trimestre		353,04	
3T 2019	Facturas clientes y cobro trimestre	21.148,74		
3T 2019	Facturas clientes Loriguilla y cobro	900,00		
3T 2019	Facturas gestoría y pagos trimestre		450,00	
3T 2019	Facturas carburante y pago trimestre		2.893,30	
3T 2019	Facturas alquiler y pago trimestre		2.412,72	
3T 2019	Facturas alquiler Loriguilla y pagos trimestre		525,00	
3T 2019	Nominas y pagos de nominas trimestre		6.314,13	
3T 2019	Pagos trimestrales SS Empresa mes anterior		2.914,47	
3T 2019	Cuota autonomos trimestre		790,65	
20/10/2019	Pago modelo 115 3T		547,23	
20/10/2019	Pago modelo 111 3T		880,80	
20/10/2019	Pago modelo 303 3T		2.580,33	
20/10/2019	Pago modelo 130 3T		119,52	
4T 2019	Facturas suministros y pagos trimestre		353,04	
4T 2019	Facturas clientes y cobro trimestre	18.127,49		
4T 2019	Facturas clientes Loriguilla y cobro	900,00		
4T 2019	Facturas gestoría y pagos trimestre		450,00	
4T 2019	Facturas carburante y pago trimestre		2.479,97	
4T 2019	Facturas alquiler y pago trimestre		2.412,72	
4T 2019	Facturas alquiler Loriguilla y pagos trimestre		525,00	
4T 2019	Nominas y pagos de nominas trimestre		6.314,13	
4T 2019	Pagos trimestrales SS Empresa mes anterior		2.914,47	
4T 2019	Cuota autonomos trimestre		790,65	Diferencia
	Totales	106.289,57	92.732,58	13.556,99