



**Universidad**  
**Zaragoza**

# Trabajo Fin de Grado

Estudio plan de negocio: Gestotuber

*Autor/es*

**Juan Edo Maícas**

*Director/es*

Cristina Ferrer García

Facultad de Ciencias Sociales y Humanas

Año 2024

**Autor del trabajo:** Juan Edo Maícas

**Tutor:** Cristina Ferrer García

**Título del trabajo:** Estudio del plan de negocio, Gestotuber

**Work title:** Business plan study, Gestotuber

**Resumen:** El trabajo estudia la viabilidad de un plan de negocio basado en una gestoría dentro de la localidad de Sarrión. Buscando ser una empresa centrada en clientes dedicados al mercado de la trufa, siendo esta empresa la primera que haga conocer a los clientes las subvenciones y las obligaciones reales de cada uno de ellos, trabajando de la mano de cada uno de los clientes, para facilitarles la vida desde la perspectiva económica. Esta apertura prevista para 2025 basa su potencial demanda en un crecimiento exponencial del mercado de la trufa, que va a aumentar las obligaciones de los autónomos y la necesidad de profesionalización de las empresas.

**Summary:** The work studies the viability of a business plan based on an agency within the town of Sarrión. Seeking to be a company focused on clients dedicated to the truffle market, this company being the first to make clients aware of the subsidies and real obligations of each of them, working hand in hand with each of the clients, to facilitate them. life from an economic perspective. This opening planned for 2025 bases its potential demand on an exponential growth of the truffle market, which will increase the obligations of the self-employed and the need for professionalization of companies.

## INDICE

1. INTRODUCCIÓN .....	5
2. PRESENTACIÓN DEL PROYECTO.....	7
2.1. CANVAS.....	7
2.2. MISIÓN, VISIÓN Y VALORES .....	9
3. VIABILIDAD ESTRATÉGICA.....	9
3.1. ANÁLISIS DEL ENTORNO GENERAL. PESTEL .....	10
3.2. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA. PORTER .....	14
3.3. DAFO .....	16
3.4. ESTUDIO DE MERCADO.....	19
4. VIABILIDAD COMERCIAL.....	21
4.1. DISEÑO DEL SERVICIO .....	22
4.2. DESCRIPCIÓN DEL PROCESO PRODUCTIVO .....	24
4.3. PLAN DE MARKETING .....	24
4.4. POLÍTICA DE RECURSOS HUMANOS.....	26
5. VIABILIDAD TÉCNICA.....	27
5.1. ANÁLISIS LEGISLATIVO.....	27
5.2. POLÍTICA DE COBROS Y PAGOS.....	28
5.3. ANÁLISIS DE INVERSIÓN .....	30
6. ANÁLISIS ECONÓMICO FINANCIERO. ....	30
6.1. BALANCE .....	31
6.2. CUENTA DE RESULTADOS.....	32
6.3. CASH FLOW .....	34
6.4. ANÁLISIS DE LA RENTABILIDAD.....	36
6.5. ANÁLISIS DE LA INVERSIÓN-RECUPERACIÓN.....	37

6.6. ESCENARIOS FUTUROS .....	38
7. CONCLUSIONES .....	38
BIBLIOGRAFÍA .....	40
ANEXOS .....	41

## 1. INTRODUCCIÓN

El Trabajo de Fin de Grado se va a basar en el estudio del plan de negocio sobre una asesoría especializada en el mercado de la trufa negra, ubicada dentro de la localidad de Sarrión, población de la provincia de Teruel, donde en la actualidad, este mercado se está desarrollando a un ritmo exponencial.

Junto a este crecimiento y a la carencia de un servicio de estas características dentro de la localidad, se genera una potencial demanda a cubrir, dando una oportunidad de negocio que se va a contrastar con varios puntos clave expuestos a continuación.

Para comprender esta oportunidad, es preciso conocer varios datos clave sobre el mercado y su potencial crecimiento.

La inversión realizada en el regadío social por gran parte de la población de Sarrión (Acuerdo de inversión en regadío en Sarrión entre el gobierno de Aragón y la comunidad de regantes de Sarrión, 30/01/2023), va a suponer un aumento exponencial de los ingresos, generando un cambio en las obligaciones de muchos autónomos, que se verán en la necesidad de asesoramiento y el crecimiento de las empresas, que supondrá un aumento de los trámites a realizar.

Esta inversión está ligada a un gran desembolso y unos posteriores gastos continuos, tanto por el mantenimiento de la misma y la inversión en instalaciones privadas, como por el endeudamiento establecido en la inversión inicial, generando de nuevo otras necesidades que la empresa puede cubrir, como lo son el asesoramiento financiero o la solicitud de subvenciones o ayudas.

Otro aspecto clave del mercado que genera una posibilidad en la asesoría, es la pluriempleabilidad de muchos de los habitantes de Sarrión (ABC, 09/12/2018), es decir, existen muchos perfiles en Sarrión que se dedican profesionalmente a otra actividad y que secundariamente ejercen como truficultores, quedando de esta manera sin tiempo para gestionar y realizar determinados trámites, que desde la empresa se pueden facilitar.

Las plantaciones de la trufa tienen también dos peculiaridades: la producción en períodos reducidos, fomentando la continua reinversión y generando una posibilidad de asesoramiento tanto financiero como administrativo para la solicitud de ayudas y

subvenciones; y la necesidad de 7 años de maduración antes de que la plantación genere los primeros ingresos, estableciendo la necesidad de asesoramiento a la hora de la planificación de gastos.

En el contexto expuesto anteriormente, el trabajo va a analizar la viabilidad de la empresa a través del estudio de un plan de negocio, conociendo la situación actual y potencial del mercado en el que va a operar, la diferenciación que va a generar la ventaja competitiva y si existe una rentabilidad para la ejecución del proyecto.

La estructura que se sigue en el trabajo para el estudio del plan de negocio es como se explica a continuación. Comienza por una presentación del proyecto donde se dan a conocer los puntos clave y algunas características básicas.

Tras la presentación se realizará un estudio sobre la viabilidad estratégica, donde se va a comprender el entorno general y específico de la empresa y la competencia a la que se va a exponer en el mercado. Estableciendo tras esto, los clientes potenciales a los que la empresa va dirigida y cuáles son las necesidades que realmente se presentan en el mercado.

En tercer lugar, se tratará el tema de la viabilidad comercial, donde vamos a establecer los principales objetivos comerciales a conseguir por la empresa y donde también se va a establecer el diseño del servicio, la descripción del proceso productivo a ofrecer, el plan de marketing con el que la empresa va a entrar en el mercado y la idea de política de recursos humanos que se llevará a cabo.

A continuación, vamos a tratar la viabilidad técnica, en este caso, realizaremos tres análisis distintos, un análisis legislativo, donde estudiaremos cuál es la posición legal para la formación de la empresa, un análisis de políticas de cobro y pago, para estudiar posteriormente los flujos de tesorería de la empresa y un análisis de las inversiones a realizar, para conocer de una manera aproximada, cuál será la inversión inicial a realizar.

Para continuar y dar una visión numérica del plan de negocio, se va a realizar el análisis económico financiero, donde en base a predicciones futuras e índices numéricos se va a crear una imagen futura de la empresa contemplando diversos escenarios.

Para finalizar, se van a establecer unas conclusiones obtenidas tras la realización del plan de negocio, sobre si existe una verdadera viabilidad o no del proyecto.

## 2. PRESENTACIÓN DEL PROYECTO

En el marco descrito, este documento elabora un plan de negocio para una asesoría ubicada en la localidad de Sarrión, a la que vamos a denominar GestoTuber. La entidad estará destinada a cubrir potenciales necesidades generadas en la localidad, como la gestión de trámites o la planificación financiera, centrándose únicamente en los clientes que operan dentro del mercado de la trufa, profesionalizándose en este nicho de mercado por la gran proporción de población vinculada al mercado en dicha localidad.

Se ha realizado un CANVAS, una herramienta que ayuda a conocer con mayor determinación y de forma muy visual las características clave de la empresa, ofreciendo un panorama global y simplificado de la empresa, que nos va a ayudar a comprender de mejor manera los análisis realizados posteriormente. Y a partir de los resultados del CANVAS, se definen la misión, la visión y los valores de la empresa.

### 2.1. CANVAS

El CANVAS diferencia 9 aspectos esenciales del negocio y se obtienen de ellos los puntos más significativos, ayudando a conceptualizar el modelo de negocio de forma clara y directa.

**Segmento de clientes:** para identificar el segmento de clientes al que va dirigida la empresa, tenemos que plantear quién está generando la necesidad de este tipo de empresas. Definiendo así a nuestros clientes potenciales, como todos los truficultores de la localidad de Sarrión o localidades próximas, que se vean en la necesidad de ayudas administrativas, es decir, todos aquellas empresas y autónomos que generen una cantidad elevada de ingresos y se vean incapaces de realizar determinadas funciones internamente.

**Propuesta de valor:** el valor que esta empresa entrega a sus clientes potenciales, es la posibilidad de mejorar la salud económica de los usuarios de la localidad de Sarrión dedicados al mercado de la trufa, en base a la realización de trámites, la solicitud de ayudas y subvenciones, o la planificación financiera.

**Canales de comunicación:** se establecen dos canales de comunicación principales, el local donde va a existir una comunicación directa entre la empresa y el cliente y charlas informativas de la empresa hacia los potenciales clientes, donde se exponen servicios de la empresa, como lo son nuevas subvenciones desconocidas o información sobre otros servicios como la planificación de inversiones.

**Relación con los clientes:** la relación con el cliente, se va a basar en la creación de un vínculo inicial en las conferencias o charlas abiertas al público y que va a pasar a una relación directa y personal a través de citas personales en el local de la empresa.

**Flujo de ingresos:** el flujo de ingresos se va a basar en el cobro por servicio realizado, el cliente realizará el pago tras haber recibido el servicio, en un plazo y cuantía fijados por la empresa en función al servicio ofrecido.

**Recursos clave:** dentro de la empresa encontramos una serie de recursos clave, que van a condicionar el valor que se ha mencionado anteriormente. En primer lugar, un establecimiento u oficina en la que atender a los clientes personalmente; en segundo lugar, equipos y aplicaciones informáticas óptimos para el desarrollo del servicio y, por último, un equipo personal, preparado para llevar a cabo determinados servicios.

**Actividades clave:** para la empresa se diferencian dos actividades clave, en primer lugar, una atención al cliente personal, tanto previa al servicio, como durante el servicio y, en segundo lugar, un servicio de asesoramiento y gestión especializado en los clientes que se dediquen a la truficultura.

**Socios clave:** para la empresa existen una serie de socios clave. Tras la puesta en marcha de la empresa, los clientes con los que hemos establecido contacto anteriormente y a los que les vamos a ofrecer los primeros servicios, van a realizar un efecto publicitario involuntario de manera gratuita, estableciéndose así como una parte fundamental en la fase de lanzamiento de la empresa y varias empresas de la localidad que nos van a ofrecer servicios continuos, como los proveedores de material de oficina y de equipos informáticos.

**Estructura de costes:** Dentro de la estructura de costes vamos a diferenciar, el mantenimiento y renovación de equipos y aplicaciones informáticas, gastos en material de oficina y los respectivos suministros y el salario de los empleados.

Para finalizar la presentación del proyecto se van a formular, la misión, la visión y los valores, que van a ayudar a establecer la estrategia a seguir y los objetivos a marcar, tanto a corto, medio y largo plazo.

## **2.2. MISIÓN, VISIÓN Y VALORES**

La misión de una empresa es la descripción concisa del propósito o fin del negocio y cómo aporta valor a los servicios ofrecidos, estableciendo de esta manera la siguiente misión para la empresa: ofrecer consejo y ayuda a todo autónomo y empresa dedicada al mercado de la trufa.

La visión de la empresa marca la meta final a la que quiere llegar y cómo quiere ser percibida, estableciendo la siguiente visión para la empresa: ser el soporte al que la población de Sarrión acuda, ayudando a la localidad a tener un mercado próspero y una salud económica.

Los valores son los principios que marcan los valores de una empresa, determinando de qué forma se realiza la actividad. Marcando los siguientes valores:

- Honestidad
- Transparencia
- Implicación
- Compromiso

## **3. VIABILIDAD ESTRATÉGICA**

En el estudio de la viabilidad estratégica se analiza el entorno interno y externo de la empresa, estableciendo de esta manera la posición competitiva dentro del mercado, sacando tanto los puntos beneficiosos como perjudiciales y enfocando de esta manera los estudios posteriores a realizar.

### 3.1. ANÁLISIS DEL ENTORNO GENERAL. PESTEL

Para comenzar el análisis estratégico, vamos a llevar a cabo un estudio PESTEL, herramienta que nos va a ayudar a analizar de mejor manera el entorno general en el que opera la empresa.

La herramienta PESTEL separa 5 entornos para analizar, que hacen comprender el mercado en el que opera y que rodea a la empresa.

**Entorno político-legal.** El entorno político hace referencia a todas las decisiones y cambios llevados a cabo por las instituciones y otros organismos públicos, como la imposición de leyes o el apoyo a iniciativas o proyectos por parte del gobierno.

Al tratarse de una asesoría dedicada exclusivamente a un tipo de clientes, habrá que enfocarse en el entorno político y legal que rodea a los clientes potenciales, donde existen una gran cantidad de trámites, englobando subvenciones y ayudas generadas por las administraciones públicas.

La Política Agraria Común, denominada PAC, es una de las principales ayudas a solicitar dentro del sector en el que nos situamos, una subvención otorgada por la Unión Europea a los agricultores de los países miembros. En este caso existe cierta dificultad sobre el desconocimiento de la solicitud y de cómo realizarla correctamente que va a hacer generar una demanda potencial.

La solicitud de la Indicación Geográfica Protegida (IGP) de la trufa negra de Teruel, a la Unión Europea, que generará un valor añadido al producto que comercializan nuestros clientes, dando de esta manera un privilegio para ellos dentro del mercado. Esta indicación es asignada por la Unión Europea y supone una cualidad del producto, asignado a un lugar geográfico concreto, en este caso Teruel. Y que va a suponer la necesidad de realización de la solicitud por parte de muchas de las empresas, generando posible demanda a cubrir por la empresa.

La cuota cero para nuevos autónomos, concedida en determinadas regiones de España, en las que se encuentra Aragón y que supone la bonificación del 100% de la cuota de autónomos durante los 24 primeros meses desde el alta en el régimen de autónomos.

U otras subvenciones concedidas por el Gobierno de Aragón:

- Subvención en materia de modernización de las explotaciones agrarias y sus complementos
- Subvención para la instalación de jóvenes agricultores
- Subvención para inversiones en transformación, comercialización y desarrollo de productos agrícolas, en la provincia de Teruel (FITE)

Por otro lado, también existe un gran apoyo político hacia el mercado, que facilita su crecimiento y genera una motivación a emprender dentro de la localidad, aumentando de esta manera la potencial demanda a cubrir.

Apoyo a la feria de la trufa realizada en Sarrión año tras año, tanto por el ayuntamiento de la localidad como por la diputación provincial, promoviendo la demanda y agilizando la llegada a nuevos clientes.

El apoyo concedido por el Gobierno de Aragón en la inversión realizada en el regadío social, con una ayuda del 40% de la inversión total, que va a suponer el crecimiento de muchos de los autónomos y de varias empresas como Trufas Bertolín o Doñate Trufas.

La apertura del Centro de Interpretación de la Trufa Negra en la localidad de Sarrión (Diputación de Teruel, 21/03/2024), va a fortalecer el mercado y la marca de la Trufa de Teruel.

Apoyando de estas 3 maneras el mercado situado en la localidad de Sarrión, que va a hacer aumentar las necesidades mencionadas anteriormente y generando la demanda a cubrir por esta empresa.

**Entorno económico**, el entorno económico permite conocer la situación actual en la que se encuentra el mercado y los factores que van a condicionar el futuro del mismo.

En este punto vamos a realizar dos análisis distintos; por un lado, la situación de los potenciales clientes y, por otro, la del mercado

Para comprender la situación en la que se encuentran muchos de los clientes potenciales, tomamos varios datos mencionados anteriormente, donde vemos que ya existe una gran inversión realizada por los habitantes de Sarrión en base al pago del proyecto de riego social. A parte de esta inversión, también existen grandes inversiones realizadas en las plantaciones y existe la duda en muchos casos de la rentabilidad real,

generando de esta manera una posible demanda a cubrir, en la tramitación de subvenciones, la solicitud de ayudas o la planificación a futuro.

Por otro lado, también hay que analizar el mercado en el que se sitúan los clientes.

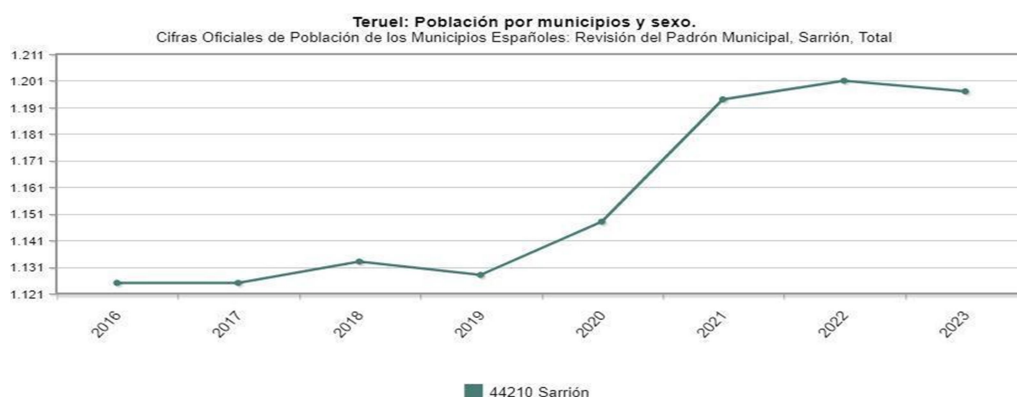
En relación al crecimiento futuro del mercado, tomamos varios datos mencionados anteriormente: la instalación del riego social en gran parte de las plantaciones, que va a aumentar exponencialmente la producción de la trufa; la apertura del Centro de Interpretación, que va a fomentar la demanda en la localidad; y la posibilidad de obtención de la IGP, que va a dar un grado de diferenciación del producto estableciendo una ventaja competitiva en el mercado. Estos factores van a dinamizar el mercado y establecer de esta manera un boom de demanda en los próximos años, de los servicios ofertados por la empresa.

**Entorno socio-cultural**, este entorno realiza un estudio demográfico del mercado, tratando la evolución de la población y cuáles son sus motivaciones.

Para este caso, no existe ningún estudio de la población de Sarrión en concreto, por lo que vamos a ver varios puntos que pueden aportar información beneficiosa para el proyecto.

En la provincia de Teruel, existe una preocupación actual basada en la despoblación de las zonas rurales, como por ejemplo en la comarca de Gúdar-Javalambre. Sin embargo, en la localidad de Sarrión es al contrario, pues se ha visto un crecimiento de la población en los últimos años.

Gráfico 3.1. Cifras oficiales de Población de los Municipios de Teruel: Sarrión



Fuente: INE, 27/05/2024

Este aumento de la población lo debemos a dos factores principales, gente en busca de trabajo, ofertado por las empresas actuales, y población que llega a Sarrión a emprender por el actual crecimiento que hay en la localidad.

También es necesario analizar el comportamiento de la población de Sarrión, donde existe una ambición por poseer el mayor número de hectáreas y plantaciones posibles llevando a una mayor necesidad de gestión (La Información, 6/12/2018).

**Entorno tecnológico**, que trata de analizar los cambios tecnológicos y cómo afectan estos al futuro del mercado.

En relación a este aspecto, en la actualidad existen continuos cambios tecnológicos tanto en dispositivos como en páginas web y aplicaciones, dando la oportunidad a la empresa a ser la primera en conocer cuál es el funcionamiento y cómo realizar determinados trámites.

La presentación de documentación a través de plataformas digitales es desde 2015 obligatorio para trámites con la Administración Pública, y cada vez dentro del sector privado es más común que los trámites se realicen a través de facturación electrónica

También hay que mirar más allá de la actividad a realizar por la empresa, y comprender cuáles son los cambios tecnológicos más significativos para nuestros clientes, que van a ayudar a su desarrollo y crecimiento económico.

- El control de plagas de enfermedades del árbol y del escarabajo de la trufa (*Leiodes cinnamomea*), que amenaza constantemente los cultivos y que es neutralizado con trampas en base a productos químicos.
- La maquinaria utilizada dentro de las plantaciones, que mejora y se especializa a un ritmo cada vez mayor, reduciendo el tiempo de trabajo empleado y la productividad obtenida por carrasca.
- Protección de las plantaciones contra animales silvestres e insectos, cada vez es más común la instalación de vallas más eficientes para evitar conejos y jabalíes, que en la época de campaña son una amenaza para la producción.

Estos cambios tecnológicos, cada vez más frecuentes, suponen para los usuarios la necesidad de desembolsos en inversiones con un mayor valor y de forma más recurrente, propiciando así la necesidad de tramitación de permisos, como la

autorización de uso de productos químicos o la obtención de subvenciones para cubrir la inversión en maquinaria.

**Entorno ambiental**, donde se analiza cómo va a ser el impacto medioambiental causado por la empresa.

En este caso, nuestra empresa se va a centrar en realizar una gestión adecuada de los recursos y la reducción de residuos, centrándose en el formato digital de los documentos.

Dentro de la asesoría se van a promover también iniciativas verdes a los clientes, para la búsqueda de posibles subvenciones y generar una mejor imagen de las empresas. Entre ellas, la instalación de placas solares, evitando la necesidad de bombas hidráulicas para realizar la labor de regar o la reducción del consumo de materiales de packaging elevados para los productos vendidos.

### 3.2. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA. PORTER

Para continuar el análisis estratégico vamos a llevar a cabo un análisis PORTER que nos ayudará a comprender el entorno competitivo en el que se sitúa la empresa.

Esta herramienta analiza 5 puntos clave del sector y establece el poder de negociación que tiene en el mercado.

El **poder de negociación de los clientes**, donde vamos a establecer 3 características.

En primer lugar, la cantidad de clientes potenciales y el número de servicios que van a demandar. Este punto que estudiaremos posteriormente dentro del estudio de mercado, se simplifica en un número de clientes elevado, que comprobaremos posteriormente y que demandan el servicio en cantidades reducidas.

En segundo lugar, la variabilidad del tipo de productos de una empresa a otra, siendo este servicio similar entre otras empresas, pero en este caso, centrándose en la atención única a los clientes que trabajan en el mercado de la trufa negra, generando así una situación beneficiosa para la empresa.

En tercer lugar, el poder de los clientes a la hora de cambiar de asesor, en este caso existen dos situaciones, las empresas o autónomos con cifras de negocio elevadas, en las que sí que existe un mayor coste para cambiar del proveedor antiguo a uno nuevo, por el

recorrido de años, y los pequeños autónomos, en los que no existe un gran coste a la hora de cambio de asesor.

Concluyendo de esta manera un poder de los clientes moderado.

El **poder negociador de los proveedores**, en este caso vamos a volver a establecer otras 3 características.

En primer lugar, el grado de concentración de los proveedores o, dicho de otra manera, la dificultad a la que se exponen los proveedores a la hora de encontrar clientes. En este caso, como proveedores destacamos a los proveedores de informática y los proveedores de material de oficina, situados ambos en la localidad de Sarrión, que se ven en la dificultad de tener clientes fijos durante todo el año, por la despoblación sufrida fuera de las épocas veraniegas.

En segundo lugar, el coste que supone cambiar de un proveedor a otro. Para nuestra empresa es difícil encontrar un proveedor cercano y al que acudir en casos de necesidad urgente.

En tercer lugar, la existencia de proveedores sustitutivos, que, como hemos mencionado anteriormente, sí existe una serie de proveedores sustitutivos, pero no con la misma cercanía.

Dejando de este modo un poder moderado de los proveedores, ya que la empresa tiene una dificultad para encontrar proveedores con estas características, cercanas a la localidad de Sarrión, mientras que los proveedores tienen la dificultad de encontrar clientes fijos.

La **amenaza de productos sustitutivos**, donde estudiamos dos variables: la alta calidad de las asesorías ya existentes, que exige a la nueva empresa garantizar una calidad óptima ligada al trato personal y el precio competitivo actual en el mercado, al que la empresa se tiene que adaptar para poder captar a los nuevos clientes, buscando siempre el óptimo calidad del servicio.

La **entrada de nuevos productos sustitutivos**, se establece como la principal amenaza para la empresa. Las nuevas tecnologías de inteligencia artificial, capaces de llevar a cabo determinados trámites, aunque como hemos mencionado anteriormente, Sarrión es

un entorno rural donde existe dificultad para adaptarse a los continuos cambios tecnológicos, reduciendo así el grado de potencial competitividad.

La **rivalidad con la competencia existente**, en este caso vamos a diferenciar 3 tipos.

En primer lugar, las gestorías de localidades exteriores a Sarrión, situadas en la localidad de Teruel, con una amplia experiencia y con unas garantías de cara al público, pero con la dificultad para los habitantes de Sarrión, de contactar con ellos

Los propios clientes, que pueden tener la capacidad de realizar determinados trámites a través de sitios webs, pero que cada vez encuentran más dificultades para autogestionarse por el crecimiento que están experimentando y el aumento de las obligaciones de cada uno de ellos.

Y, por otro lado, la oficina de la Caja Rural que lleva a cabo determinados trámites como la declaración de la renta o la PAC, pero que, por experiencia propia, se ven desbordados en los momentos puntuales de mayor demanda del servicio.

### 3.3. DAFO

Para finalizar este análisis estratégico, se va a estudiar el análisis DAFO, para comprender el entorno general y específico y determinar pequeñas estrategias a seguir por la empresa.

El DAFO es una herramienta que estudia tanto el entorno general como el específico, dividiendo las debilidades, puntos críticos internos de la empresa; las amenazas, dificultades del sector externo; las fortalezas, puntos clave dentro de la empresa y oportunidades, posibilidades generadas en el sector exterior. Realizando este estudio con la intención de generar unas estrategias ideadas para corregir las debilidades, afrontar las amenazas, mantener las fortalezas y explotar las oportunidades.

Comenzamos estudiando las **debilidades**:

- Nula reputación e imagen de marca: al ser una nueva gestoría, existe una dificultad para la empresa, que carece de una reputación ya marcada.
- Limitaciones de recursos humanos: Al ser una gestoría dentro de la localidad de Sarrión donde residen 1.000 personas aproximadamente, es difícil encontrar

empleados potenciales si la empresa genera un buen impacto y se establece un crecimiento potencial

- Dependencia de la tecnología: al carecer de una amplia experiencia dentro del sector, es posible comenzar con equipos y aplicaciones informáticas que no se adapten a lo exigido por el mercado.

Para estas debilidades hemos planteado de antemano una serie de planes que pueden solventar eficientemente estos problemas. En el primer caso, se han realizado entrevistas con clientes potenciales, que vamos a estudiar posteriormente, y en las que vamos a establecer unos clientes antes de la puesta en marcha del negocio y que son los que van a generar esta imagen de cara al público.

En el segundo caso, se posee disponibilidad para alquilar vivienda a un posible trabajador, atrayendo talento exterior y dándole facilidades para establecerse en el puesto de trabajo, optando por graduados en ADE tanto en el grado universitario como en el grado superior, impartidos ambos en la ciudad de Teruel. Aparte, también existen perfiles dentro de Sarrión que se pueden adaptar al puesto, con experiencia ya en puestos de gestoría o administración, para ambos casos siempre vamos a realizar tanto por parte del equipo promotor como a través de servicios exteriores una pequeña formación indicada para el puesto.

En el último caso, contamos con la cercanía de una empresa con una plantilla de dos informáticos, capaces de adaptar las aplicaciones y sistemas a las condiciones óptimas necesarias.

Tras haber establecido las debilidades, vamos a pasar a estudiar las **amenazas**:

- Competencia experimentada: dentro de la localidad de Sarrión no existe ninguna gestoría, aunque en la ciudad de Teruel, a 35 kilómetros, existe un gran número de gestorías con una larga trayectoria y con las que ya tienen contacto gran parte de los habitantes de Sarrión.

- Cambios continuos en la normativa fiscal y las leyes: estos cambios continuos hacen necesario un continuo estudio de la legislación, para dar el mejor servicio posible.

-Riesgo en la seguridad de los datos: se puede llegar a pensar que una gestoría tan cercana como esta y situada en una localidad tan reducida, va a ser una fuente de información sobre todos los clientes, pudiendo generar una mala imagen de cara al público, es decir se puede llegar a presuponer, que la información puede llegar en cierto modo a ser pública.

Tras haber analizado las amenazas hemos establecido estrategias a seguir para solventarlas, para luchar con la competencia experimentada, se va a ofrecer un servicio lo más profesional posible, ligado a una cercanía al cliente y un trato personal cara a cara y centrándose específicamente en el mercado de la trufa y los trámites que necesariamente tiene que realizar estos clientes.

En relación a los cambios continuos en la legislación, la empresa se compromete a una formación continua de la legislación y sus cambios.

Por último, ofrecemos dentro de la gestoría un compromiso de privacidad, que solo podemos mostrar con el ejemplo de estos primeros clientes pre pactados.

Para continuar el análisis DAFO, vamos a pasar a realizar un estudio de las **fortalezas**:

- Conocimiento especializado: Se posee un conocimiento de la situación del mercado de primera mano, que va a ayudar sobre todo a los nuevos autónomos.
- Servicio al cliente: la empresa se va a centrar en ofrecer un servicio al cliente personalizado y cercano, potenciando así una de las diferenciaciones que tiene la gestoría, y basado en la experiencia que poseemos ambos miembros de cara al público.
- Proveedores cercanos: dentro de la localidad, nuestro equipo va a contar con el contacto de proveedores y técnicos de equipos informáticos y de material de oficina.

Para finalizar el análisis, se estudiarán las **oportunidades**:

- Aumento de la necesidad de los servicios, a medida que las regulaciones fiscales y administrativas se vuelven más complejas y a la par, las explotaciones de empresas y autónomos se multiplican y profesionalizan, estableciéndose una

mayor necesidad de obtener estos servicios profesionales para asegurarse del cumplimiento legislativo y la eficiencia en las operaciones.

- Incorporación de tecnología avanzada: aunque no a un nivel elevado, nuestra empresa va a poseer sistemas y aplicaciones informáticos que generen de la manera más eficiente y rápida los trámites a realizar, buscando siempre poseer una tecnología óptima.

Tanto las fortalezas como las debilidades marcadas, van a servir para solventar las dificultades que presenta la empresa y que se reflejan dentro de las debilidades y amenazas mencionadas anteriormente, generando así una posición óptima en el mercado con un alto poder competitivo y con un posible crecimiento en el futuro.

Tras haber realizado este análisis estratégico, vamos a pasar a realizar el estudio de mercado sobre los clientes potenciales.

### **3.4. ESTUDIO DE MERCADO**

Dentro del estudio de mercado se va a marcar el cliente potencial de la gestoría, es decir, a qué público queremos llegar a dar nuestro servicio. Este público objetivo para la empresa, es esencial, ya que va a ser la fuente de la principal diferenciación, centrándose en toda aquella persona física o jurídica que se dedique exclusiva o secundariamente al mercado de la trufa, diferenciando así dos perfiles a seguir:

-Empresas dedicadas a la truficultura.

-Autónomos dedicados a la truficultura.

Tras haber establecido estos clientes potenciales y la posición geográfica que queremos cubrir, vamos a realizar un estudio sobre determinados puntos a tener en cuenta estudiando en primer lugar el global de la población de Sarrión.

Para ello, tomamos una declaración pública del presidente de la asociación de truficultores, Daniel Brito (El Español, 11/03/2023), donde expone que aproximadamente un 90% de la población de Sarrión se dedica a la truficultura, o tiene algún tipo de relación con ella. Por lo tanto, con 1.197 habitantes a 1 de enero de 2023 en la localidad de Sarrión, se cuenta con un gran número de clientes potenciales.

Tras haber establecido este análisis, vamos a pasar a estudiar por separado, las empresas dedicadas a la trufa dentro de la localidad de Sarrión, para ello tomamos la guía de empresas (eInforma) donde podemos ver un predominio de las empresas dedicadas al mercado de la trufa, tanto a la venta de trufa al mercado exterior, como proveedores de las empresas dedicadas a la trufficultura. Donde podemos obtener un listado actual de aproximadamente 20 empresas dedicadas a este sector.

Para poder estudiar el posible comportamiento de las empresas en relación a una posible gestoría dentro del municipio, se han realizado 3 entrevistas informales, con distintas empresas, donde se llevaron a cabo una serie de cuestiones similares, teniendo como fin obtener cierta información y donde se obtuvieron las siguientes conclusiones.

Una visión global positiva de la apertura de un local con esta idea de negocio, aunque solo una de ellas depositó la plena confianza en la nueva empresa y las otras dos, no rechazaron la idea a futuro, pero por el momento se mantenían con sus actuales gestorías.

Una necesidad de una empresa con estas características en la localidad, sobre todo en épocas de campaña donde existen contratiempos continuos y es necesaria la relación cercana cara a cara para resolver los posibles problemas.

Sin haber realizado otra entrevista, por conocimiento previo, se conoce la existencia de empresas con el departamento de administración incorporado internamente, orientado a cubrir los servicios a ofrecer por nuestra empresa, por lo que los descartamos como clientes potenciales, dejándonos dentro de este tipo de clientes una aproximación de 15 empresas como potenciales clientes.

Dejando como reflexión la gran probabilidad de obtener un hueco en el mercado a explotar dentro de este tipo de clientes.

Por otro lado, dentro de los autónomos hemos diferenciado tres grandes grupos, los que se dedican exclusivamente a la trufficultura, los que compaginan esta actividad, con otro trabajo y los que poseen una pensión de jubilación y explotaciones de trufficultura que les aportan un beneficio extra.

En cuanto a los que se dedican exclusivamente a la trufficultura, se ha contactado con 2 autónomos residentes en la localidad y con conocimiento amplio sobre el sector. Como

conclusiones de estas dos entrevistas, obtenemos que ambos creen que esta empresa es necesaria dentro de la localidad de Sarrión y que depositarán la confianza en nuestra gestión desde un primer momento, generando así dos clientes más pre pactados, justificando que están cansados de tener que contactar con las gestorías a través de llamadas telefónicas, donde existe cierta dificultad de comunicación o que se ven en la necesidad de viajar hasta Teruel para realizar determinados trámites.

Por otro lado, se ha establecido contacto con 6 autónomos que compaginan su trabajo habitual, con la actividad de truficultura, que es el perfil que predomina dentro de la localidad, hemos obtenido de estas entrevistas varias conclusiones. En primer lugar, existe desconocimiento sobre cuáles son los trámites a realizar, por la gran parte de estos autónomos, debido al desconocimiento y a una nula formación informática para navegar por la página web de hacienda o por la página del INAEM. Como los perfiles analizados anteriormente, también existe un descontento por la necesidad de comunicación a través de llamadas o correos electrónicos con las gestorías y asesorías donde no se pueden comunicar con fluidez y donde se sienten poco proactivos.

Por último, se ha establecido contacto con dos jubilados que poseen explotaciones truficultoras, obteniendo dos conclusiones básicas. Buscan trabajar en el campo para obtener un beneficio extra y buscan la necesidad de tranquilidad a la hora de gestionar los trámites.

#### **4. VIABILIDAD COMERCIAL**

Para comenzar el análisis de la viabilidad comercial, vamos a establecer los principales objetivos comerciales a seguir por nuestra empresa:

- Atraer al 10% de los clientes potenciales, dentro de los primeros 5 años, tanto empresas como autónomos.
- Ofrecer un continuo trato personal basado en el cara a cara, adaptándonos a los problemas de cada uno de los clientes, buscando siempre la mayor profesionalidad.
- Conseguir una fidelización con los clientes a largo plazo, en base al trato cordial y a servicios óptimos.

- Lograr una rentabilidad sostenible, que cubra los gastos y genere unos beneficios extra para los miembros del equipo.

Tras haber establecido los objetivos estratégicos, se van a estudiar una serie de análisis acerca de cómo se va a llegar a esos objetivos, definiendo cómo va a ser el servicio proporcionado a los clientes, cuál va a ser el proceso productivo a llevar, el plan de marketing para entrar en el mercado y las políticas de recursos humanos a llevar a cabo dentro de la empresa.

#### **4.1. DISEÑO DEL SERVICIO**

El crecimiento de las plantaciones truferas dentro de la comarca Gúdar-Javalambre, acentuándose dentro de la localidad de Sarrión, ha generado la necesidad de una oferta de este tipo de servicios para satisfacer determinadas necesidades. Obteniendo así la oportunidad de ofertar estos tipos de productos en el mercado.

- Asesoramiento fiscal.

En este tipo de servicios ayudarán a las empresas y particulares, a optimizar su carga fiscal, a presentar declaraciones de impuestos y cumplir con las obligaciones tributarias, dentro de todos los trámites a realizar de este carácter, puede destacar la declaración de la PAC o la presentación del IVA trimestral (modelo 303) o anual (modelo 390)

- Asesoramiento y gestión contable.

Dentro de este tipo de servicio ofrecido, diferenciamos servicios como, el seguimiento de los libros contables, el registro de transacciones financieras, y la preparación de los estados financieros con el cierre contable.

- Asesoramiento y realización de trámites administrativos.

En este tipo de servicios vamos a diferenciar dos grandes grupos. La obtención de subvenciones y ayudas puntuales y por otro lado la obtención de licencias y permisos, como lo son permisos de deforestación o de quema de restos naturales. Y destacando la gestión sobre la certificación de calidad IGP.

- Asesoramiento laboral.

Donde se tratará la contratación de trabajadores de manera óptima, estableciendo la gestión de trabajadores fijos o temporales, esta gestión se cobrará por contrato realizado

a través de nuestra oficina. Diferenciando dos tarifas según los tipos de contratos. Buscando realizar en el largo plazo una gestión de búsqueda de trabajadores para los puestos requeridos por nuestros clientes, tomando contacto, tanto con los potenciales trabajadores como con los contratadores.

- Planificación financiera

En este caso también podríamos llamarlo auditoría interna o controlling, llevando a cabo un servicio orientado a un control de gestión para buscar mejoras en la empresa, siendo así uno de los pilares en los que se va a basar nuestro servicio. Para definir de mejor manera este servicio vamos a establecer una definición aproximada de lo realizado, el controlling, una función dentro de una empresa que se encarga de planificar, controlar y analizar la información financiera y operativa para ayudar a la toma de decisiones estratégicas. Es fundamental para garantizar la eficiencia y la rentabilidad de la empresa. El controlling también se encarga de establecer indicadores clave de rendimiento, realizar análisis de desviaciones, elaborar presupuestos y pronósticos, así como evaluar la rentabilidad de proyectos y áreas de la empresa. En resumen, su objetivo es optimizar los recursos y mejorar la gestión empresarial. También se encarga de identificar áreas de mejora en los procesos internos de la empresa, así como de evaluar el desempeño de los empleados y los departamentos repartiendo de manera efectiva los costes en los que incurren las empresas. Además, juega un papel clave en la detección de posibles riesgos y en la implementación de medidas correctivas.

Para los autónomos este servicio va a variar, pues aunque posea el mismo objetivo, se va a ayudar a los autónomos a establecer unos objetivos, a medio plazo y largo plazo, planificando las inversiones a realizar, su respectiva financiación y las desviaciones en los objetivos marcados generando y planificando estrategias a seguir.

Teniendo así y exponiendo siempre que, a través de un mayor número de servicios contratados a nuestra empresa, existirá una mayor eficiencia por nuestra parte, que agiliza los trámites en un futuro.

## **4.2. DESCRIPCIÓN DEL PROCESO PRODUCTIVO**

Dentro de la empresa no existe un proceso productivo como tal, ya que no se obtiene un producto físico final, pero sí existe una forma común a la hora de realizar todos los tipos de servicios. Dentro de los primeros periodos, en primer lugar, se tomará contacto con nuestro cliente de forma personal para saber con detalle cuál es el servicio que desea y la situación del cliente. Tras esta primera cita, se establecerá un breve estudio para ver quién es el responsable de la realización del servicio; tras esto, se realizará el servicio y se concertará una cita con el cliente para la entrega y explicación de la realización del producto.

Con el paso de los años, existe la intención de ser más proactivos, eliminando la reunión entre los miembros del equipo y que cada uno se especialice en determinados campos mejorando así la eficiencia de la empresa.

Para el sistema de gestión dentro de la empresa, se plantea un planning de actividades a seguir, un trabajo individual en función a las actividades asignadas a cada uno de los miembros para realizar después una puesta en común en pequeñas reuniones dentro del horario laboral, para resolver posibles dudas, comentar experiencias o conocimientos adquiridos o simplemente mejorar el ambiente laboral.

## **4.3. PLAN DE MARKETING**

Es necesario analizar la imagen de la empresa y cómo va a entrar en el mercado.

En primer lugar, vamos a analizar el nombre de la compañía y el logo. GestoTuber viene de la unión de las palabras, gestión, haciendo referencia a la facilidad que nosotros aportamos a los clientes, y tuber, haciendo referencia al mercado en el que nos movemos, de la Tuber *Melanosporum* o comúnmente conocida como trufa negra. Para el logo de la empresa se ha buscado la elaboración simple pero atractiva que, dentro de la publicidad como tarjetas y folletos, exista una atención especial.



Fuente: Elaboración propia

Para el plan de marketing de este negocio también son esenciales los clientes pre-pactados que hemos comentado anteriormente. Van a ser ellos la principal fuente publicitaria de la empresa, es decir, vamos a basar nuestra promoción en el boca a boca, basándonos en la profesionalidad desde el primer momento con todo tipo de clientes. Este efecto boca a boca se basa en que los clientes actuales hablen bien sobre el negocio a clientes potenciales. El plan de marketing se va a basar en esta estrategia por dos motivos; por un lado, gracias a esto, se reduce el coste en marketing en una elevada cuantía y, por otro lado, por la facilidad y el dinamismo con el que va a correr la voz sobre el negocio, ya que todos nuestros clientes potenciales están continuamente en contacto unos con otros.

A parte de este mecanismo por el que se busca llegar a toda la población de la localidad, también se van a impartir una serie de charlas iniciales en el salón de actos de la localidad, y tras esto, se realizarán charlas informativas puntuales, exponiendo servicios a ofrecer desconocidos, como concesiones de subvenciones puntuales dentro del sector, buscando ser los primeros en ofertar este servicio y captar así continuamente nuevos clientes.

Por otro lado, también vamos a contar con otra serie de elementos que van a ayudar a que los clientes potenciales nos conozcan mejor. Una página web, donde se da a conocer los servicios a ofrecer y desde donde podrán mandar un correo a la empresa para contactar con nosotros. Un teléfono operativo 12 horas, desde donde los clientes pueden establecer citas o consultar posibles dudas. Tarjetas y folletos informativos, repartidos por los negocios locales de la comarca Gúdar-Javalambre, donde se exponen los servicios a ofrecer y las formas que tienen de contactar con la gestoría. Aparte de

unos USBs de memoria reducida, repartidos tras los servicios con la documentación de los trámites realizados.

#### **4.4. POLÍTICA DE RECURSOS HUMANOS**

Para la gestión de recursos humanos en primer lugar hay que establecer el número de puestos a cubrir. En primer lugar, la empresa va a comenzar con un único trabajador, el promotor en este caso, encargado de captar a los primeros clientes y de realizar los primeros servicios, conociendo y adaptando los servicios anteriormente mencionados a los deseados por los clientes.

Juan Edo Maícas, estudiante de Administración y dirección de empresas en la Universidad de Zaragoza y del máster en Contabilidad, Auditoría y Control de Gestión en la Universidad de Valencia. Con la experiencia de auxiliar administrativo de la gestoría Cofisa, Teruel y que ha realizado las prácticas universitarias dentro del departamento de administración de Fertinagro Tecnos Máxima. Dentro de la carrera universitaria, realizó varias asignaturas destacables para este proyecto: régimen laboral, donde estudió el perfil de autónomos y características de la figura TRADE, que puede ser beneficioso para el proyecto; fiscalidad, donde estudió todos los trámites a realizar fiscalmente por autónomos y empresas y varias asignaturas relacionadas con contabilidad que van a favorecer en el rendimiento de la empresa. Dentro del máster ha enriquecido ampliamente su conocimiento en contabilidad y auditoría y optando por la rama de control de gestión, tiene una formación destacable en esta rama de la contabilidad. A parte de esto dentro de su perfil, destacamos la habilidad social de comunicación y la experiencia dentro del sector de la truficultura.

En segundo lugar, con el crecimiento esperado de los servicios ofrecidos se procederá durante los meses de julio y agosto a la oferta y selección de un nuevo trabajador que va a pasar a ser fijo dentro de la compañía, con un sueldo base y con una formación inicial a cargo de la empresa. El cual se va a encargar de las funciones básicas realizadas dentro de la empresa y que irá creciendo dentro de la empresa a nivel salario y funcional. Este trabajador necesitará de una experiencia ya en gestoría o de un conocimiento amplio en base a su formación por título universitario o grado superior.

Por último, también será necesaria la contratación de un trabajador temporal a media jornada, no como gestor, sino como soporte de la plantilla, realizando las funciones de auxiliar administrativo, gestionando el correo de la compañía, las llamadas telefónicas u otras funciones. En este caso, la experiencia y formación en el sector no será necesaria, se buscará un trabajador en etapa de formación que tenga necesidad de obtener unos ingresos extras y una experiencia básica en el sector para su futuro profesional.

## **5. VIABILIDAD TÉCNICA**

Dentro de la viabilidad técnica se va a estudiar la forma preferente del tipo de sociedad, las políticas de flujos de efectivo a llevar a cabo dentro de la empresa y el análisis de la inversión inicial a realizar para poner en marcha la empresa en óptimas condiciones.

### **5.1. ANÁLISIS LEGISLATIVO**

En primer lugar, vamos a realizar un análisis legislativo, donde vamos a establecer las obligaciones legales a llevar por la empresa y cuál va a ser la forma jurídica en la que se va a basar nuestra empresa.

Dentro de las obligaciones y leyes podemos hacer un resumen en los siguientes puntos, basándose principalmente en las siguientes leyes: Ley General Tributaria (Ley 58/2003), Ley del Impuesto sobre el Valor Añadido (Ley 37/1992), Ley del Impuesto sobre Sociedades (Ley 27/2014) o Ley de Protección de Datos Personales (Reglamento (UE) 2016/679 y Ley Orgánica 3/2018), dejando así las siguientes obligaciones básicas:

- Alta fiscal del negocio
- Presentación del IVA
- Presentación del impuesto de sociedades
- Obligaciones contables respaldadas con documentación de todos los clientes.
- Protección de datos de los clientes

Dentro del alta fiscal de la empresa, vamos a estudiar las dos posibilidades más llamativas y obtener así las ventajas y desventajas entre Sociedad Limitada y Sociedad Anónima, diferenciando las siguientes características:

- Socios necesarios para la formación, en este caso ambas sociedades son posibles, ya que no existen obligaciones más allá de una persona física en ambas opciones.
- Responsabilidad, en este caso ambas se limitan al capital aportado por los socios, pero las sociedades limitadas, sólo responde deudas de la entidad por capital invertido, por lo que le da un punto positivo a este tipo de sociedades.
- El capital, en el caso de las sociedades anónimas está dividido en acciones y en el caso de las sociedades limitadas está dividido en participaciones, lo que no va a influir en la decisión de tipo de sociedad.
- En el caso del capital social mínimo de constitución, para las sociedades limitadas, será de 3.000 € desembolsado al 100% en el inicio, lo que se adapta perfectamente a nuestro plan de negocio, para las sociedades anónimas existe un mínimo de 60.000 €, lo que excede ampliamente nuestra planificación presupuestaria, que hace descartar esta opción, dejando claro cuál es la opción óptima para nuestra empresa.

Con la idea clara sobre el tipo de empresa a dar de alta, considerar la necesidad también por parte del promotor de inscribirse de alta en el régimen de autónomos.

## **5.2. POLÍTICA DE COBROS Y PAGOS**

### **Política de cobros**

En la gestoría vamos a establecer una política de cobros basada en las siguientes claves:

Honorario por servicio, entre estos servicios están el asesoramiento fiscal y los trámites administrativos donde el cliente realizará un pago en función del servicio seleccionado.

Tarifas mensuales o anuales, donde encontramos servicios como el asesoramiento contable o el control interno de las empresas. Dejando la siguiente tabla de precios.

Tabla 1. Tabla de precios para autónomos y empresas.

TIPO DE SERVICIO OFRECIDO	PRECIO DE VENTA A AUTONOMOS	PRECIO DE VENTA A EMPRESAS
ASESORAMIENTO FISCAL(pago por servicio)	40 €	100 €
ASESORAMIE TO CONTABLE(pago mensual)	100 €	150 €
ASESORAMIENTO ADMINISTRATIVO(pago por servicio)	50 €	70 €
ASESORAMIENTO LABORAL (pago por servicio)	15 €	15 €
PLANIFICACIÓN FINANCIERA (pago mensual)	50 €	225 €

Fuente. Elaboración propia

Esta tabla es una aproximación a la idea media de cobro, ya que como se ha mencionado en el proceso productivo, se va a realizar una reunión previa con el cliente a la puesta de precio definitivo, que variará en función a la cantidad de trámites necesarios, el nivel de facturación o la cantidad de servicios que demande a la gestoría.

Para los cobros siempre vamos a usar la domiciliación bancaria, agilizando el proceso y reduciendo así la tasa de morosidad a 0 y realizando este cobro el primer día del mes siguiente a la realización del servicio.

Anexo a esto, dentro de la empresa también vamos a establecer en periodos posteriores precios distintos a determinados clientes, basándonos en una tarifa general si el cliente contrata con nosotros varios servicios y tarifas personalizadas, para determinados clientes que llevan con nosotros varios ejercicios.

### **Política de pagos**

Dentro de la empresa vamos a tener varios desembolsos mensuales entre los que destacan el pago de nóminas a los trabajadores, el alquiler y los gastos en material de oficina o aplicaciones informáticas. Estos pagos se realizan siempre mensualmente sin retraso, buscando evitar siempre roturas de tesorería, para ello se establece dentro de la empresa una política de tesorería que se detalla y estudia en el análisis realizado posteriormente.

### **5.3. ANÁLISIS DE INVERSIÓN**

En este punto vamos a estudiar la serie de activos y gastos en los que se va a basar la inversión inicial de la gestoría.

- Gastos legales y de registro. Entre estos vamos a distinguir gastos como la inscripción o las tasas de notario y de registro van a oscilar entre los 1.300€ y los 1.600€.
- Alquiler de inmueble. Se establece el desembolso de una fianza inicial junto al primer pago mensual de 700€.
- Mobiliario y equipo de oficina. En este caso vamos a realizar una aproximación contabilizando tanto el inmovilizado material como el intangible, donde destacamos las aplicaciones informáticas de contabilidad o de gestión de documentos, valorando así un total de 6.000€
- Gastos en Marketing y publicidad. Para analizar esta inversión tomamos el plan de Marketing analizado anteriormente y vemos cómo no va a ser elevado y establecemos una inversión de 150€.
- Gasto en formación. En este caso van a ser cursos sobre aplicaciones informáticas y de conocimiento sobre determinados trámites, valorando este gasto en 500€
- Una tesorería inicial de 11.000€, que, tras los gastos establecidos en esta primera inversión, va a pasar a una cuantía de 8.200€.

Dejando así una inversión inicial de 17.000€, a la que el promotor puede hacer frente sin problema, generando un endeudamiento nulo y estableciendo un capital social de esa magnitud y que, junto con los resultados de ejercicios esperamos hagan aumentar el patrimonio neto.

### **6. ANÁLISIS ECONÓMICO FINANCIERO.**

Para realizar el análisis económico financiero esperado de la empresa se ha realizado una proyección de los resultados esperados mensualmente del primer año, acompañada

de las cuentas anuales, balance, resultado del ejercicio y cuenta de tesorería a 31/01/2025 y de un análisis en base a índices y parámetros calculados en base a años.

## 6.1. BALANCE

Para ello estudiamos en primer lugar el balance de la empresa, tanto en el inicio de la actividad como al terminar el ejercicio, distinguimos varias características a determinar.

Tabla 2. Activo inicial y final del primer ejercicio

	Datos iniciales	Final 2025
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>6.000,00 €</b>	<b>6.450,00 €</b>
Inmovilizado ingtangible	3.000,00 €	2.000,00 €
Aplicaciones informaticas	3.000,00 €	3.000,00 €
Amortización acumulada (Aplicaciones)		-1.000,00 €
Mobiliario y EPI	3.000,00 €	4.450,00 €
EPI	1.500,00 €	2.500,00 €
Amortización acumulada (EPI)		-366,67 €
Mobiliario	1.500,00 €	2.500,00 €
Amortización acumulada (mobiliario)		-183,33 €
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>11.000,00 €</b>	<b>11.559,67 €</b>
Existencias	- €	0,00 €
Cientes por prestaciones de servicios	- €	6.217,75 €
Efectivo y otros activos liquidos equivalentes	11.000,00 €	5.341,92 €
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>17.000,00 €</b>	<b>18.009,67 €</b>

Fuente. Elaboración propia

En el activo no corriente se establecen los activos invertidos inicialmente con la respectiva amortización de cada uno, y la inversión en nuevo mobiliario y equipos informáticos, para la incorporación de un nuevo trabajador.

En el activo corriente, destacamos las partidas de tesorería, donde apreciamos una disminución debido a que los pagos durante el ejercicio han sido superiores a los cobros y la partida de clientes, que como ya hemos mencionado anteriormente, son los derechos de los servicios realizados en diciembre.

Dentro de estas partidas de activo, destacamos la inexistencia de dos partidas, las existencias, por la orientación al sector servicios y los clientes de dudoso cobro, por el método de cobro a realizar por la empresa.

Tabla 3. Patrimonio neto y pasivo inicial y final del primer ejercicio

	Datos iniciales	Final 2025
<b>PATRIMONIO NETO</b>	<b>17.000,00 €</b>	<b>14.009,67 €</b>
Fondos propios	17.000,00 €	17.000,00 €
Capital	17.000,00 €	17.000,00 €
Reservas		
Resultado del ejercicio	- €	-2.990,33 €
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>
Deudas a largo plazo		- €
Deudas con entidades de credito		- €
Acreedores inmovilizado		
<b>PASIVO CORRIENTE</b>	<b>- €</b>	<b>4.000,00 €</b>
Deudas a corto plazo		4.000,00 €
Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar		
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO NETO</b>	<b>17.000,00 €</b>	<b>18.009,67 €</b>

Fuente. Elaboración propia

Dentro del pasivo y el patrimonio neto vemos cómo la empresa comienza únicamente con la aportación de capital en el patrimonio neto, valorada en 17.000 €, pero que aumenta con el valor de un pasivo en el que se incurre durante el ejercicio por valor de 4.000 € y que supera al resultado negativo al que se enfrenta la empresa en el primer ejercicio.

## 6.2. CUENTA DE RESULTADOS

Tras esto, analizamos la cuenta de resultados obtenida en el ejercicio 2025 que refleja la diferencia entre los ingresos y gastos en los que incurre la empresa durante el ejercicio, tanto en las operaciones de actividad principal, como en las actividades financieras.

Tabla 4. Previsión resultado primer ejercicio

	Ejercicio 2025
<b>OPERACIONES CONTINUADAS</b>	
Importe neto de la cifra de negocios	32.718,00
Gastos comerciales	800,00
Gastos personal	25.900,00
Gastos constitución	1.450,00
Gastos fijos	5.955,00
Amortización del inmovilizado	1.550,00
<b>RESULTADO DE EXPLOTACIÓN</b>	<b>-2.937,00</b>
Deudas con terceros	53,33
<b>RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>-2.990,33</b>
Impuesto sobre beneficio	0,00
<b>RESULTADO DEL EJERCICIO</b>	<b>-2.990,33</b>

Fuente. Elaboración propia

Se aprecia en primer lugar una cifra de negocios que agrupa todos los servicios realizados por la empresa y los gastos en los que incurre, destacando dos tipos de gastos sobre el resto.

El gasto en personal, dando a conocer cuál es el elemento crítico de la empresa, por lo que aplicar políticas de reducida rotación de empleados y de control de eficiencia del personal puede mejorar los rendimientos de la empresa, no en este ejercicio únicamente, sino en los posteriores.

Por otro lado, los costes fijos también suponen un alto margen sobre la cifra de ventas, pero que son necesarios para la empresa, por la necesidad de alquilar un local físico donde desempeñar los servicios y la atención al cliente y el pago continuo de aplicaciones informáticas, necesarias para la realización de los servicios de manera óptima.

Se establece en este ejercicio un resultado negativo debido a varios factores: una reducida demanda al inicio del ejercicio, que va aumentando con el transcurso de los meses, tanto en los servicios ofrecidos a autónomos (Anexo 1), como los ofrecidos a empresas (Anexo 2); y una política de descuentos aplicada para agilizar la entrada en el mercado (Anexo 3).

En ambos casos vemos puntos álgidos de consumo de los servicios en determinados puntos del ejercicio, derivados de las obligaciones trimestrales que se poseen en ambos casos y de la necesidad de presentación de información al finalizar el año.

### 6.3. CASH FLOW

A continuación, estudiamos la cuenta de tesorería de la empresa que muestra las entradas y salidas de efectivo, cobros y pagos respectivamente, para conocer cuál es el estado real de la tesorería mensualmente, evitando roturas de tesorería.

Tabla 5. Cash flow previsto 2025

SALDO INICIAL		6.105,0 €	4.858,0 €	3.757,5 €	3.586,5 €	3.719,0 €
<b>ACTIVIDADES DE OPERACIÓN</b>	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
Ingresos por actividad		613,0 €	759,5 €	1.689,0 €	1.992,5 €	1.890,3 €
Gastos comerciales	650,0 €	0,0 €	0,0 €	0,0 €	0,0 €	0,0 €
Gastos de personal	1.900,0 €	1.400,0 €	1.400,0 €	1.400,0 €	1.400,0 €	1.700,0 €
Gastos de constitución	1.450,0 €	0,0 €	0,0 €	0,0 €	0,0 €	0,0 €
Gastos fijos del ejercicio	895,0 €	460,0 €	460,0 €	460,0 €	460,0 €	460,0 €
Impuesto sobre beneficios						
<b>TOTAL DESEMBOLSO DE EFECTIVO</b>	<b>-4.895,0 €</b>	<b>-1.247,0 €</b>	<b>-1.100,5 €</b>	<b>-171,0 €</b>	<b>132,5 €</b>	<b>-269,8 €</b>
<b>ACTIVIDADES DE INVERSIÓN</b>	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
Venta de activo						
Compra de activo	6.000,0 €					
<b>TOTAL EFECTIVO UTILIZADO</b>	<b>-6.000,0 €</b>	<b>0,0 €</b>	<b>0,0 €</b>	<b>0,0 €</b>	<b>0,0 €</b>	<b>0,0 €</b>
<b>ACTIVIDADES DE FINANCIACIÓN</b>	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
Obligaciones bancarias	0,0 €	0,0 €	0,0 €	0,0 €	0,0 €	0,0 €
Pago dividendos						
Obligaciones a c/p	0,0 €	0,0 €	0,0 €	0,0 €	0,0 €	0,0 €
Obligaciones a l/p						
Aportes de capital	17.000,0 €					
<b>TOTAL EFECTIVO PROPORCIONADO</b>	<b>17.000,0 €</b>	<b>0,0 €</b>	<b>0,0 €</b>	<b>0,0 €</b>	<b>0,0 €</b>	<b>0,0 €</b>
<b>CAMBIO TOTAL DE EFECTIVO</b>	<b>6.105,0 €</b>	<b>-1.247,0 €</b>	<b>-1.100,5 €</b>	<b>-171,0 €</b>	<b>132,5 €</b>	<b>-269,8 €</b>
SALDO FINAL	6.105,0 €	4.858,0 €	3.757,5 €	3.586,5 €	3.719,0 €	3.449,3 €

	3.449,3 €	5.178,3 €	5.664,3 €	6.339,4 €	7.109,1 €	5.957,8 €
JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	
3.589,0 €	2.496,0 €	2.648,5 €	4.243,0 €	3.022,0 €	3.557,5 €	
0,0 €	150,0 €	0,0 €	0,0 €	0,0 €	0,0 €	
1.400,0 €	1.400,0 €	3.500,0 €	3.000,0 €	3.700,0 €	3.700,0 €	
0,0 €	0,0 €	0,0 €	0,0 €	0,0 €	0,0 €	
460,0 €	460,0 €	460,0 €	460,0 €	460,0 €	460,0 €	
					0,0 €	
<b>1.729,0 €</b>	<b>486,0 €</b>	<b>-1.311,5 €</b>	<b>783,0 €</b>	<b>-1.138,0 €</b>	<b>-602,5 €</b>	
JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	
		2.000,0 €				
<b>0,0 €</b>	<b>0,0 €</b>	<b>-2.000,0 €</b>	<b>0,0 €</b>	<b>0,0 €</b>	<b>0,0 €</b>	
JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	
0,0 €	0,0 €	13,3 €	13,3 €	13,3 €	13,3 €	
0,0 €	0,0 €	4.000,0 €	0,0 €	0,0 €	0,0 €	
<b>0,0 €</b>	<b>0,0 €</b>	<b>3.986,7 €</b>	<b>-13,3 €</b>	<b>-13,3 €</b>	<b>-13,3 €</b>	
<b>1.729,0 €</b>	<b>486,0 €</b>	<b>675,2 €</b>	<b>769,7 €</b>	<b>-1.151,3 €</b>	<b>-615,8 €</b>	
5.178,3 €	5.664,3 €	6.339,4 €	7.109,1 €	5.957,8 €	5.341,9 €	

Fuente. Elaboración propia

Donde vemos tres clasificaciones, las actividades de operación, donde se reflejan los cobros de la actividad principal y los pagos, que es este caso son de la misma cuantía que los gastos, derivados de la ejecución de los servicios en los que incurre la empresa (Anexo 4), destacando la falta de cobro del mes de diciembre, que no está dentro de tesorería pero que sí que cuenta como cifra en el resultado mencionado anteriormente.

Las actividades de inversión, donde vemos dos desembolsos, el primero, en el momento inicial, para el acondicionamiento del local y la compra de licencias informáticas y el segundo en el mes de septiembre, para el acondicionamiento del nuevo despacho con la entrada del nuevo miembro en el equipo de trabajo

Las actividades de financiación, donde vamos a destacar, la inversión inicial, completamente desembolsada como marca la ley y la política de tesorería que va a aplicar la empresa, basada en la necesidad mensual de cubrir potencialmente los gastos esperados de los dos meses posteriores, donde si esta previsión es menor se incurra en

préstamos a corto plazo por valor de 4.000€ que generarán obligaciones bancarias y un mayor gasto en los meses posteriores.

#### 6.4. ANÁLISIS DE LA RENTABILIDAD

Se han analizado tanto la rentabilidad económica como la rentabilidad financiera y, para ello, se ha tomado un crecimiento esperado del resultado del ejercicio durante los 4 primeros ejercicios, basado en la eliminación de los primeros descuentos de promoción, la fidelización de una alta tasa de los clientes captados y un crecimiento constante de la demanda de los habitantes de Sarrión.

##### Rentabilidad financiera

Tabla 6. Previsión rentabilidad financiera

	2025	2026	2027	2028	2029
Beneficio neto	- 2.990,33 €	2.009,67 €	5.225,13 €	7.837,70 €	7.680,95 €
Patrimonio neto	14.009,67 €	16.019,33 €	21.244,47 €	25.163,32 €	28.298,40 €
ROE	-21,34%	12,55%	24,60%	31,15%	27,14%

Fuente. Elaboración propia

##### Rentabilidad económica

Tabla 7. Previsión rentabilidad económica

	2025	2026	2027	2028	2029
Beneficio neto	- 2.990,33 €	2.009,67 €	5.225,13 €	7.837,70 €	7.680,95 €
Activo total	18.009,67 €	16.019,33 €	26.244,47 €	29.082,17 €	28.298,40 €
ROA	-16,60%	12,55%	19,91%	26,95%	27,14%

Fuente. Elaboración propia

En la rentabilidad financiera podemos observar unos resultados que rondan entre el 20% y el 30 % en los 3 últimos ejercicios, lo que quiere que durante los estos tres ejercicios, por cada euro que existe de financiación propia, la empresa es capaz de generar entre 20 y 30 céntimos, dando un punto positivo a las previsiones del ejercicio ya que dicho de otra manera, si se mantiene esa rentabilidad, la inversión es posible recuperarla en 5 años aproximadamente.

En la rentabilidad económica obtenemos datos menores, debido a la entrada de financiación ajena a la empresa, aunque idénticos en los ejercicios que se prevé la inexistencia de financiación ajena. Destacamos de nuevo 2027, 2028, 2029, donde se obtiene entre un 20 y un 25%, lo que nos quiere decir que por cada € que la empresa tiene invertido en el activo, se generan aproximadamente 20 céntimos.

## 6.5. ANÁLISIS DE LA INVERSIÓN-RECUPERACIÓN

En este caso vamos a estudiar 3 indicadores distintos:

**Pay-back**, donde establecemos el momento en el que la empresa recupera la inversión, en este caso se refleja una recuperación total de la inversión el en 8º mes del 4 año, para ser más exactos se ha realizado este procedimiento también con un tipo de interés del 3%, comprobando la veracidad y siendo más realista, obteniendo un resultado similar, con menos de un mes de diferencia.

Tabla 8. Pay-back a 5 años

	Inversión inicial	Año 2025	Año 2026
Flujo monetario	- 17.000,00 €	- 2.990,33 €	2.009,67 €
Descontado	- 17.000,00 €	- 2.968,32 €	1.994,87 €
	Payback sin descontar	- 19.990,33 €	- 17.980,67 €
	Payback descontado	- 19.968,32 €	- 17.973,45 €

Año 2027	Año 2028	Año 2029
5.225,13 €	7.837,70 €	7.680,95 €
5.186,66 €	7.780,00 €	7.624,40 €
- 12.755,53 €	- 4.917,83 €	2.763,11 €
- 12.786,78 €	- 5.006,79 €	2.617,61 €

Fuente. Elaboración propia

**VAN** donde se estudia cual es el valor de la inversión, partiendo de un valor inicial negativo de -17.000€, en este caso el VAN se realiza a 5 años y se obtiene un valor de 2.617,61€ dando el visto bueno a la inversión inicial y la cuantía planificada.

**TIR** este indicador marca la tasa interna de rentabilidad, para ello se han tomado de nuevo los 5 años estudiados anteriormente y se obtiene de esta manera un interés del 3%, aparentemente reducido, pero que simboliza un rendimiento positivo de la

inversión tras los primeros 5 años y que previsiblemente aumentará con el paso de los años.

## **6.6. ESCENARIOS FUTUROS**

En este caso vamos a contemplar dos posibilidades opuestas, el fracaso o el éxito del negocio.

En primer lugar, vamos a analizar la posibilidad de fracaso de la empresa, basada en la acumulación continua de resultados negativos. Si esto sucede dentro de la empresa, se realizará un estudio sobre el futuro de la empresa, se tomará la decisión de una posible ampliación de capital, donde se inyectará efectivo por parte del promotor de la empresa o el cierre de la misma si los resultados no tienen una progresión positiva con el tiempo y todos los años se incrementa el valor negativo de los mismos.

En segundo lugar, también existe la posibilidad de un éxito del negocio, donde los resultados pueden tener dos progresiones, un crecimiento continuo, dejando un amplio beneficio, donde se estudiará la incorporación de nuevos miembros al equipo para poder abarcar nuevos servicios y un mayor número de clientes o mantenerse en unos resultados positivos capaces de cubrir los gastos de la empresa y dejar pequeños beneficios para renovar la empresa, por ejemplo, en cuanto a mobiliario, manteniendo así el servicio ofrecido a los clientes.

## **7. CONCLUSIONES**

Tras haber conocido el mercado en el que la empresa se va a situar, las estrategias a llevar por la empresa y la proyección numérica esperada se pueden obtener una serie de conclusiones destacables.

Con el futuro crecimiento del mercado de la trufa dentro de la comarca Gúdar-Javalambre, en concreto en la localidad de Sarrión, va a existir una demanda a cubrir por el aumento de las obligaciones tanto de autónomos como de empresas. Buscando desde la empresa facilitar la tramitación de las obligaciones y la obtención de ayudas y

subvenciones, optimizando la rentabilidad económica de las actividades realizadas en Sarrión dedicadas a este mercado.

Dentro de las previsiones se espera un crecimiento moderado durante los primeros ejercicios, que hace alcanzar a la empresa a los 5 años una rentabilidad económica y financiera considerable que dan un punto positivo al proyecto.

Tras haber analizado el plan de negocio y haber realizado una proyección numérica, obtenemos como conclusión principal una viabilidad del proyecto. Estableciendo de esta manera un riesgo reducido de la inversión por la reducida inversión inicial y la potencial rentabilidad del proyecto, dando el visto bueno, al global del proyecto.

## BIBLIOGRAFÍA

*Acuerdo de inversión en regadío en Sarrión entre el gobierno de Aragón y la comunidad de regantes de Sarrión.* Boletín Oficial de Aragón 30/01/2023

<https://www.boa.aragon.es/cgi-bin/EBOA/BRSCGI?CMD=VERDOC&BASE=BOLE&PIECE=BOLE&DOCS=1-35&DOCR=29&SEC=FIRMA&RNG=200&SEPARADOR=&SECC-C=&PUBL-C=&PUBL=20230130&@PUBL-E=>

MONTAÑES, E. *Sarrión, el pueblo que encontró bajo tierra su receta contra la despoblación.* ABC. 09/12/2018

[https://www.abc.es/sociedad/abci-sarrion-pueblo-encontro-bajo-tierra-recta-contradespoblacion-201812090238\\_noticia.html?ref=https%3A%2F%2Fwww.google.es%2F](https://www.abc.es/sociedad/abci-sarrion-pueblo-encontro-bajo-tierra-recta-contradespoblacion-201812090238_noticia.html?ref=https%3A%2F%2Fwww.google.es%2F)

AUTOR DESCONOCIDO. *Sarrión abre el Centro de Interpretación de la Trufa para ser una referencia de divulgación de este producto.* Diputación de Teruel. 21/03/2024

<https://www.dpteruel.es/DPTweb/sarrion-abre-el-centro-de-interpretacion-de-la-trufa-para-ser-una-referencia-de-divulgacion-de-este-producto/>

AYUSO, M. *Por qué los ricos nunca tienen suficiente: una explicación psicológica.* La Información 06/12/2018

Consultado el 30/03/2024, eliminado en la actualidad.

ALBA, N. MATEO, L. *Sarrión la capital mundial de la trufa negra de Teruel.* El Español. 11/03/2023

[https://www.elespanol.com/reportajes/20230311/sarrion-capital-mundial-teruel-vecinos-cultivan-eurkg/747175676\\_0.html](https://www.elespanol.com/reportajes/20230311/sarrion-capital-mundial-teruel-vecinos-cultivan-eurkg/747175676_0.html)

*Consulta de empresas en la localidad de Sarrión* eInforma.

<https://www.einforma.com/informes-empresas/TERUEL/Sarrion/Empresas-2.html>

## ANEXOS

### Anexo 1. Previsión de ventas a autonomos

VENTAS EN UNIDADES	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
ASESORAMIENTO FISCAL		-	6	3	4	15
PORCENTAJE SOBRE EL TOTAL	0%	0%	6%	3%	4%	16%
ASESORAMIEO CONTABLE	2	2	2	4	4	4
PORCENTAJE SOBRE EL TOTAL	4%	4%	4%	7%	7%	7%
ASESORAMIENTO ADMINISTRATIVO	2	1	12	4	3	2
PORCENTAJE SOBRE EL TOTAL	4%	2%	21%	7%	5%	4%
ASESORAMIENTO LABORAL	-	-	-	2	3	8
PORCENTAJE SOBRE EL TOTAL	0%	0%	0%	2%	3%	9%
PLANIFICACIÓN FINANCIERA	1	1	3	3	3	4
PORCENTAJE SOBRE EL TOTAL	2%	2%	6%	6%	6%	8%

JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	ANUAL
		24		12	32	96
0%	0%	25%	0%	13%	33%	100%
5	6	6	6	7	7	55
9%	11%	11%	11%	13%	13%	100%
3	2	2	14	5	7	57
5%	4%	4%	25%	9%	12%	100%
14	14	8		18	22	89
16%	16%	9%	0%	20%	25%	100%
4	6	6	6	8	8	53
8%	11%	11%	11%	15%	15%	100%

Fuente. Elaboración propia

### Anexo 2. Previsión de venta para empresas

VENTAS EN UNIDADES	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
ASESORAMIENTO FISCAL		-	3	2	2	14
PORCENTAJE SOBRE EL TOTAL	0%	0%	4%	3%	3%	21%
ASESORAMIEO CONTABLE	1	1	1	2	3	4
PORCENTAJE SOBRE EL TOTAL	3%	3%	3%	5%	8%	10%
ASESORAMIENTO ADMINISTRATIVO		3	2	6	2	3
PORCENTAJE SOBRE EL TOTAL	0%	7%	5%	14%	5%	7%
ASESORAMIENTO LABORAL				4	5	5
PORCENTAJE SOBRE EL TOTAL	0%	0%	0%	6%	7%	7%
PLANIFICACIÓN FINANCIERA	1	1	1	2	2	2
PORCENTAJE SOBRE EL TOTAL	4%	4%	4%	8%	8%	8%

JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	ANUAL
3	4	15	3	3	18	67
4%	6%	22%	4%	4%	27%	100%
4	4	4	5	5	6	40
10%	10%	10%	13%	13%	15%	100%
5	4	3	2	4	10	44
11%	9%	7%	5%	9%	23%	100%
10	12	7	8	8	8	67
15%	18%	10%	12%	12%	12%	100%
2	2	2	3	3	3	24
8%	8%	8%	13%	13%	13%	100%

Fuente. Elaboración propia

### Anexo 3. Descuentos aplicados durante el primer ejercicio

TIPO DE SERVICIO	DESCUENTO A AUTONOMOS	DESCUENTO A EMPRESAS
ASESORAMIENTO FISCAL	15%	10%
ASESORAMIENTO CONTABLE	10%	13%
ASESORAMIENTO ADMINISTRATIVO	15%	10%
ASESORAMIENTO LABORAL	10%	10%
PLANIFICACIÓN FINANCIERA	15%	15%

Fuente. Elaboración propia

### Anexo 4. Resumen de gastos del primer ejercicio

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
<b>GASTOS DEL EJERCICIO TOTALES</b>	<b>4.895,0 €</b>	<b>1.860,0 €</b>	<b>1.860,0 €</b>	<b>1.860,0 €</b>	<b>1.860,0 €</b>	<b>2.160,0 €</b>
Gastos comerciales	650,0 €	0,0 €	0,0 €	0,0 €	0,0 €	0,0 €
- Publicidad y marketing	150,0 €	0,0 €	0,0 €	0,0 €	0,0 €	0,0 €
- Gasto en página web	500,0 €					
Gastos de personal	1.900,0 €	1.400,0 €	1.400,0 €	1.400,0 €	1.400,0 €	1.700,0 €
- Gerente administrativo	1.400,0 €	1.400,0 €	1.400,0 €	1.400,0 €	1.400,0 €	1.400,0 €
- Administrativo fijo	0,0 €	0,0 €	0,0 €	0,0 €	0,0 €	0,0 €
- Administrativo temporal	0,0 €	0,0 €	0,0 €	0,0 €	0,0 €	0,0 €
- Otros gastos (formación, dietas y viajes)	500,0 €					300,0 €
Gasto de constitución	1.450,0 €					
Gasto fijos del ejercicio	895,0 €	460,0 €	460,0 €	460,0 €	460,0 €	460,0 €
- Suministros	35,0 €	35,0 €	35,0 €	35,0 €	35,0 €	35,0 €
- Alquiler establecimiento	700,0 €	350,0 €	350,0 €	350,0 €	350,0 €	350,0 €
- Materiales de oficina	100,0 €	15,0 €	15,0 €	15,0 €	15,0 €	15,0 €
- Aplicaciones informáticas	60,0 €	60,0 €	60,0 €	60,0 €	60,0 €	60,0 €

JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	ANUAL
1.860,0 €	2.010,0 €	3.960,0 €	3.460,0 €	4.160,0 €	4.160,0 €	34.105,0 €
0,0 €	150,0 €	0,0 €	0,0 €	0,0 €	0,0 €	800,0 €
0,0 €	150,0 €	0,0 €	0,0 €	0,0 €	0,0 €	300,0 €
						500,0 €
1.400,0 €	1.400,0 €	3.500,0 €	3.000,0 €	3.700,0 €	3.700,0 €	25.900,0 €
1.400,0 €	1.400,0 €	1.400,0 €	1.400,0 €	1.400,0 €	1.400,0 €	16.800,0 €
0,0 €	0,0 €	1.600,0 €	1.600,0 €	1.600,0 €	1.600,0 €	6.400,0 €
0,0 €	0,0 €	0,0 €	0,0 €	700,0 €	700,0 €	1.400,0 €
		500,0 €				1.300,0 €
						1.450,0 €
460,0 €	460,0 €	460,0 €	460,0 €	460,0 €	460,0 €	5.955,0 €
35,0 €	35,0 €	35,0 €	35,0 €	35,0 €	35,0 €	420,0 €
350,0 €	350,0 €	350,0 €	350,0 €	350,0 €	350,0 €	4.550,0 €
15,0 €	15,0 €	15,0 €	15,0 €	15,0 €	15,0 €	265,0 €
60,0 €	60,0 €	60,0 €	60,0 €	60,0 €	60,0 €	720,0 €

Fuente. Elaboración propia