



Universidad
Zaragoza

TRABAJO FIN DE GRADO

Grado de Relaciones Laborales y Recursos Humanos

PLAN DE NEGOCIO DE ASESORÍA - AUDITORÍA SOCIOLABORAL

Autora

MARÍA PILAR LUENGO PINA

Directora

Dra. ELISABET GARRIDO MARTÍNEZ



Facultad de
Ciencias Sociales
y del Trabajo
Universidad Zaragoza


SEDF
Asesoría - Sociolaboral

ÍNDICE DE CONTENIDOS

1. INTRODUCCIÓN	5
1.1. Presentación, objetivos y resultados de aprendizaje.....	5
1.2. Metodología empleada	7
1.3. Estructura del trabajo	8
2. LA ACTIVIDAD DE ASESORÍA SOCIOLABORAL: DESCRIPCIÓN, CARACTERÍSTICAS Y OPORTUNIDAD DE NEGOCIO	11
2.1. La actividad de asesoría	11
2.2. La actividad de Auditoría Sociolaboral	12
2.2.1. Beneficios de la auditoría Sociolaboral.....	13
2.2.2. ¿Qué diferencia la auditoría sociolaboral de otro tipo de auditoría?	14
2.3. La oportunidad de negocio.....	15
2.4. SEDF Asesoría-Auditoría Sociolaboral	16
3) VIABILIDAD ESTRATÉGICA	19
3.1. Entorno general	20
3.1.1 Factores político-legales	20
3.1.2 Factores económicos	22
3.1.3. Socio-culturales	26
3.2. Análisis del mercado	26
3.2.1. Mercado objetivo y estimación del mercado objetivo.....	27
3.2.2. Alcance geográfico	28
3.2.3. Factores que condicionan quienes son nuestros clientes ..	28
3.2.4. Segmentación de clientes.....	29
3.2.5. Qué aporta SEDF a los clientes	29
3.3 Análisis de la competencia	30
3.3.1. Principales competidores: identificación y principales características.....	30
3.3.2. Puntos fuertes y débiles de mi negocio con respecto a los competidores	32
3.3.3 DAFO.....	33
4) VIABILIDAD COMERCIAL.....	35
4.1 Producto	36
4.1.1 La marca.....	36
4.2 Política de precios	37
4.2.1 Precios.....	37
4.2.2 Previsión de ventas	39
4.3 Place	43
4.4 Promoción	45
4.4.1 Plan de medios de publicidad	45
4.4.2 Estrategia de lanzamiento y penetración	47
4.4.3 Gastos previstos en promoción y publicidad.....	47

5) VIABILIDAD TÉCNICA	48
5.1 Ubicación del local ¿por qué?	48
5.2 Características	49
5.2.1 Alquiler o compra	49
5.2.2 Necesidad de acondicionar local	50
5.2.3 Características del local.....	50
5.2.4 Inversión inicial	51
5.3 Organización del trabajo y gasto de personal	52
6) ESTRUCTURA LEGAL Y ORGANIZATIVA	54
6.1 Diseño de la organización y gestión de los Recursos Humanos	54
6.1.1 Organigrama de la empresa	54
6.1.2 Descripción de las personas.....	56
6.1.3 Personal en el futuro	57
6.2 Forma jurídica.....	57
6.2.1 Determinación de la forma jurídica elegida para nuestra empresa	57
6.2.2 Capital inicial de la empresa	59
6.2.3 Socios o inversores del capital de la sociedad y porcentajes..	60
6.3 Trámites de constitución y puesta en marcha.....	60
6.3.1 Trámites administrativos necesarios para la constitución de la empresa y su puesta en marcha	60
7) ANALISIS ECONOMICO FINANCIERO	63
7.1 Financiación	63
7.2 Cuenta de pérdidas y ganancias	65
7.3 Balance de situación	68
7.4 Umbral de rentabilidad.....	69
7.4.1 Punto muerto	70
7.4.2 Rentabilidad financiera.....	72
7.4.3 Rentabilidad económica	72
8) VALORACIÓN DEL RIESGO	73
9) CONCLUSIONES.....	74

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura I. Situación y expectativas en Aragón	25
Figura II. Logotipo	36
Figura III. Organigrama SEDF.....	55
Figura IV. Determinación de la forma jurídica (CIRCE)	58

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla I. Perspectiva de crecimiento económico 2013-2014	23
Tabla II. Perspectiva de crecimiento económico 2014-2015	24
Tabla III. DAFO de SEDF	34-35
Tabla IV. Precio por servicio según tipo de servicio y tamaño del cliente	38
Tabla V. Previsión de ventas del servicio de asesoría (Año 1).....	40
Tabla VI. Previsión de ventas del servicio de auditoría Sociolaboral (Año 1)....	41
Tabla VII. Descuentos por traer a asesoría	41
Tabla VIII. Descuentos por traer a auditoría	42
Tabla IX. Previsión de ingresos de explotación (Año 1)	43
Tabla X. Previsión de ingresos de explotación (Año 1-5).....	43
Tabla XI. Gastos previstos para promoción y publicidad. (Año 1 a 5)	48
Tabla XII. Estructura de costes de SEDF	53-54
Tabla XIII. Inversión inicial estimada.....	63
Tabla XIV. Cuenta de Pérdidas y Ganancias. (Año 1)	66
Tabla XV. Cuenta de Pérdidas y Ganancias. (Año 1-5)	67
Tabla XVI. Balance resumido	68
Tabla XVII. Umbral de rentabilidad	69
Tabla XVIII. Punto muerto.....	70
Tabla XIX. Número de empresas a partir de las cuales se obtienen beneficios ..	71
Tabla XX. Beneficios obtenidos cada mes	71
Tabla XX. Rentabilidad financiera	72
Tabla XXI. Rentabilidad económica	72

1. INTRODUCCIÓN

1.1 Presentación, objetivos y resultados de aprendizaje

Este Trabajo Fin de Grado tiene por **objeto** el análisis de una idea de negocio, correspondiente a la creación de una Asesoría y Auditoría Sociolaboral, que se llevará a cabo mediante la realización de un Plan de Negocio.

El **Plan de Negocio** constituye una herramienta de gran utilidad que permite detectar las posibles oportunidades y desventajas que pueda tener la organización, antes de su puesta en marcha, planificando su instauración adecuadamente para asegurar su viabilidad estratégica, comercial, técnica y económico-financiera.

Dado que este Trabajo Fin de Grado se enmarca dentro del Grado de Relaciones Laborales y Recursos Humanos, se va a analizar una idea de negocio relativa a una asesoría y auditoría sociolaboral conjuntamente, partiendo de los conocimientos adquiridos en dicha titulación, en cuanto a la organización del trabajo y de la gestión del personal, así como de la ordenación jurídica del trabajo y de la Seguridad Social. Se intentarán abordar, además, todos aquellos aspectos relacionados con la comprensión de los contextos donde se desarrolla la actividad laboral, de la demanda del mercado que existe y del conocimiento interno de la propia organización.

Aunque con posterioridad se abordará con más detalle en qué consistirá la actividad de **Asesoría – Auditoría Sociolaboral** que la nueva empresa pretende desempeñar, en este trabajo. Entendemos como actividad de **asesoría** “la actividad o servicio prestado a empresarios y PYMES consistente

en proporcionar apoyo sobre materias laborales, fiscales y contables, entre otras".¹

Por otro lado, de acuerdo con Méndez Rodríguez (2011), se entiende por *auditoría sociolaboral* "la actividad consistente en la revisión sistemática de verificación y control de la gestión social dentro de la organización de una empresa con el objetivo de cumplir las exigencias o deberes acordes con la política de Recursos Humanos que la empresa pretende seguir, así como, de la emisión de un informe que pueda acreditarla ante terceros". Por tanto, se puede observar que ambas actividades, asesoría y auditoría sociolaboral, se encuentran estrechamente relacionadas por cuanto comportan el estudio de partes complementarias de la realidad de la empresa cliente, como son los aspectos laborales, fiscales y contables, que pretenden mejorar la gestión de la misma.

A través del desarrollo del Plan de Negocio de esta asesoría y auditoría sociolaboral, este Trabajo Fin de Grado pretende alcanzar una serie de **objetivos clave**:

- Aplicar los conocimientos adquiridos durante la titulación que son de gran importancia en el desarrollo de la actividad de asesoría y auditoría sociolaboral, como son los pertenecientes a las áreas de Organización de Empresas, Derecho del Trabajo, Seguridad Social, Contabilidad, Derecho de Empresa, Análisis Contable, Derecho Financiero y Tributario, entre otras.
- Aplicar y ampliar los conocimientos adquiridos durante las prácticas obligatorias del Grado de Relaciones Laborales y Recursos Humanos (RL

¹Disponible en: <http://www.definicionabc.com/general/asesoria.php> (Último acceso: 13/08/2014)

y RH, en adelante) en una asesoría², que constituye parte de la actividad a desarrollar propuesta.

- Conocer con más profundidad en qué consiste la actividad de auditoría sociolaboral, ya que es una actividad actual en constante revisión y adaptación al medio, que puede abrir camino en un futuro, para una mejor gestión interna de las empresas.
- Desarrollar un análisis metódico y pormenorizado de la viabilidad de una idea de negocio que permita, en un futuro no lejano, constituir una alternativa laboral.

Con todo ello, se pretende ser capaz de conseguir los **resultados del aprendizaje** previstos en la Guía docente de la asignatura 28530 Trabajo Fin de Grado, a través de la aplicación de los conocimientos, destrezas, aptitudes y actitudes adquiridos durante la carrera en un caso práctico, pudiendo interrelacionar como se propone diferentes materias cursadas, así como, la adquisición de nuevos conocimientos para el desarrollo de este proyecto y de su presentación y defensa.

1.2. Metodología empleada

Este TFG basa su metodología en la elaboración de un plan de negocio. Como recoge, Castro Abancéns y Rufino Rus (2010), el Plan de Negocio o Plan de Empresa, es un documento donde el emprendedor debe reflejar toda la información relacionada con la empresa que va a crear para que pueda ser analizada posteriormente por los socios, trabajadores, proveedores, administración pública o, muy especialmente, las entidades financieras a las que vaya a acudir el emprendedor. De acuerdo con la información recogida, la

² La autora de este TFG realizó las prácticas externas de la titulación en “Udeser.S.L”, durante 150 horas, comenzando el 15 de octubre, hasta el 27 de noviembre de este año, desempeñando tareas correspondientes a comprobación de seguros sociales, nóminas, requisitos de los convenios colectivos de cada empresa asesorada, así como parte de la contabilidad de estas, incluyendo los impuestos financieros que tienen que efectuar. A partir de este acercamiento con el mundo de las asesorías empresariales, supuso un aprendizaje práctico de los conocimientos adquiridos durante la titulación y motivando a realizar un proyecto fin de grado sobre esta área, incorporando una vertiente poco usual, como es la de auditoría sociolaboral.

realización de un Plan de Negocio antes de poner en marcha un negocio tiene numerosas ventajas:

- En la medida en la que en el Plan de Negocio se realiza una reflexión acerca de la viabilidad de la idea de negocio, aunque no garantice como tal el éxito del negocio. Este documento cobra gran importancia ya que disminuye el riesgo de fracaso al evitar poner en marcha una actividad no viable.
- Un Plan de Negocio no es un documento estático, sino que se ha de ir adaptando a los cambios de la empresa y de su entorno, de aquí su gran interés al ser la carta de presentación del emprendedor cuando, una vez puesta en marcha la actividad, necesita comunicarse con su entorno en busca de recursos, especialmente financieros y humanos.
- Es una herramienta de control ya que, al realizar previsiones en términos de demanda, resultados y rentabilidades, permite al emprendedor comprobar en qué medida sus expectativas eran realistas una vez iniciada la actividad o debe adoptar medidas correctoras.

La metodología empleada para recabar información en este Trabajo Fin de Grado se basa fundamentalmente en la revisión de la bibliografía recomendada en las diferentes asignaturas del Grado y de informes sectoriales e información corporativa publicada en las webs de organizaciones similares a la que se pretende constituir.

1.3 Estructura del trabajo

Este TFG se compone de nueve grandes apartados. Aparte de esta introducción donde se ha presentado el proyecto a desarrollar y la metodología empleada. El primer gran apartado consiste en describir la **actividad** de Asesoría - Auditoría Sociolaboral que se quiere poner en marcha, desde una aproximación tanto teórica como práctica, que permita fundamentar el interés por este tipo de negocio. De tal forma, se detalla la naturaleza y las

características principales del negocio, así como del sector en el que se encuentra. Asimismo, pondremos de manifiesto la misión y visión del proyecto empresarial que se plantea crear.

El siguiente apartado aborda, la **Viabilidad Estratégica**. Dicho apartado evalúa, en primer lugar, los factores del *entorno general* en el que se encuentra el negocio y, por tanto, atenderá tanto a factores político-legales, económicos, socio-culturales y tecnológicos que constituirán amenazas y oportunidades para este negocio. En segundo lugar, el *análisis del mercado* tratará de estimar el tamaño del mercado objetivo, es decir, los clientes potenciales de los que dispondremos y sus características. Finalmente, se llevará a cabo el *análisis de la competencia* con el fin de determinar cuáles son los principales competidores y sus características, así como las fortalezas y debilidades de nuestro proyecto empresarial en comparación con los competidores existentes y los factores que hacen que la idea de negocio resalte sobre estos.

El tercer apartado analiza, la **Viabilidad Comercial**, se ofrece información sobre el servicio que se presta, como pretendemos acercar el producto a nuestros clientes, la determinación de la política de precios que se seguirá y la promoción o publicidad que se establecerá para dar a conocer este nuevo negocio. Asimismo, en este apartado, a partir de la política de precios que se fije, se realizará una estimación de la facturación esperada para este negocio durante los cinco primeros años de vida.

El cuarto apartado desarrolla la **Viabilidad Técnica**, en el que se concreta la ubicación de la empresa, los requisitos normativos que debe cumplir para su instalación, el plan de inversiones y la estructura de costes del negocio.

El quinto apartado se encuentra estrechamente ligado a la formación recibida a lo largo del grado de RRLL y RRHH en la medida que desarrolla la

Estructura Legal y Organizativa. Para ello, primero se realiza un organigrama de la empresa por áreas de actividad, describiendo cada puesto e incluyendo las posibles incorporaciones en un futuro. Por otro lado, se atiende a todos aquellos aspectos relacionados con la gestión de recursos humanos. Además se determina la forma jurídica de la empresa y los trámites formales para su constitución y puesta en marcha.

El siguiente apartado consiste en el **Análisis económico- financiero**, en el cual se va a determinar el tipo de financiación propia y ajena de la que se va a disponer, los presupuestos de balances y cuentas de pérdidas y ganancias de los cinco primeros ejercicios, el umbral de rentabilidad a partir del cual el proyecto va a empezar a generar beneficios, así como el análisis de las rentabilidades que aconsejen la viabilidad económica y financiera de este proyecto.

Seguidamente se efectúa la **Valoración del Riesgo**. En este apartado, a partir de los análisis anteriormente realizados, se determinan los principales problemas que pueden plantearse y las posibles soluciones o actuaciones en caso de que estos inconvenientes tengan lugar.

Este TFG concluye con un último apartado de **Conclusiones** donde se hará una reflexión sobre la viabilidad del proyecto propuesto, tanto desde el punto de vista estratégico, técnico, comercial y económico-financiero, así como sobre la vinculación del contenido de este documento con los conocimientos adquiridos en las diferentes asignaturas de la titulación. Asimismo, el TFG incluye un apartado final de anexos con documentación complementaria que ayudará a su comprensión.

2. LA ACTIVIDAD DE ASESORÍA- AUDITORÍA SOCIOLABORAL: DESCRIPCIÓN, CARACTERÍSTICAS Y OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

Este proyecto se basa en el análisis de una idea de negocio consistente en la creación de "SEDF, Asesoría - Auditoría Sociolaboral", empresa especializada en los servicios de asesoría y auditoría sociolaboral cuyas siglas vienen del que será su eslogan, "SEDF, Servicio Empresarial de Futuro". Antes de presentar la idea de negocio y analizar su viabilidad, se va a hacer referencia qué actividades de asesoría y auditoría se encuentran comprendidas en el ámbito de actuación de SEDF.

2.1 La actividad de asesoría

En primer lugar, SEDF prestará servicios de **Asesoría a empresas**, principalmente dirigidos a empresas de pequeño tamaño o autónomos que necesiten ayuda en la gestión de todos los procesos administrativos correspondientes para su correcto funcionamiento. Dicha actividad de asesoría consistirá en la prestación de un servicio de "asesoramiento" a terceros en tres áreas especializadas³: laboral, fiscal y contable.

Desde el **área laboral**⁴, se prestan servicios tales como: asesoramiento y gestión laboral de empresas, contratos de trabajo (altas y bajas en la Seguridad Social), elaboración de nóminas y seguros sociales, presentación de retenciones, recibos de salarios y aplazamientos extraordinarios, entre otros.

³Disponible en <http://www.ceconsulting.es/asesoria-de-empresas.asp> (Último acceso 13/08/2014)

⁴Diputación de Granada, Tema, Granada y Fondo Europeo de Desarrollo Regional, *Plan de Negocio Aesoría Laboral, 300 planes de negocio*, 2006 pp. 8 y ss.

<http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:nLYdWHXtfqkJ:granadaempresas.es/files/4df3b8d5f0d6d2c959f656dfc357ec618c49602d.pdf+&cd=3&hl=es&ct=clnk&gl=es>. (Último acceso 13/08/2014)

En cuanto al **área contable**⁵, se encargará de la organización de la contabilidad de las empresas, legalización de libros contables, gestión de asientos contables, actualización de contabilidades atrasadas y diseño de Planes de Contabilidad, entre otras.

En cuanto al **área fiscal**⁵, estará relacionada con la anterior, pero, en este caso se elaborarán Estados Contables y Financieros de los clientes, análisis financieros y de costes y análisis de Balances exhaustivos, entre otros.

2.2 La actividad de auditoría socio-laboral

Con carácter general, la auditoría laboral o socio-laboral, es definida por Vázquez Bonome y García Fernández (2003) como; "*el análisis de los recursos humanos, o al aspecto social-contable, siendo la responsabilidad derivada del ejercicio de este tipo de auditoría*".

Los servicios que se efectúan desde la parte de auditoría sociolaboral⁶ se realizan por encargo de las propias empresas que quieran analizar su situación o por una empresa externa que quiera conocer a otra para su posible adquisición.

De forma más específica, Fuentes *et al.* (2005)⁷ se refieren a la *auditoría sociolaboral* como "*la actividad desarrollada por expertos consistente en la evaluación de la gestión y política de recursos humanos, su adecuación estratégica así como de la revisión de obligaciones legales y contables relacionadas, realizada en un organización concreta, con el objeto de emitir una opinión y propuestas de mejora utilizando una serie de procedimientos y pruebas de auditoría*".

⁵Disponible en <http://www.ceconsulting.es/asesoria-contable.asp> (Último acceso 13/08/2014)

⁶ Disponible en: *IV. Objetivo de la Auditoría Socio-Laboral*, <http://www.monografias.com/trabajos38/auditoria-laboral/auditoria-laboral.shtml#objet> (Último acceso: 02-04-2014)

⁷ Disponible en <http://www.um.es/estadempresa/cctrab/tema1.pdf> Fernando J. Juentes Gracia, Ricardo Veroz Herradón y Alfonso Carlos Morales Gutiérrez, "*Introducción a la auditoría sociolaboral*" pp.36. (Último acceso: 09-06-2014)

En tal sentido, la auditoría sociolaboral⁸, evalúa el sistema de recursos humanos y descubre los posibles problemas que puedan afectar a las empresas. Se realiza mediante un seguimiento de las actividades que realizan las empresas. Por tanto, se examinará la situación real de una empresa o grupo de empresas, según las obligaciones jurídico-laborales y de seguridad social que les corresponda cumplir, tales como las que recoge la Asociación Española de Auditores Socio-Laborales (CEAL, en adelante)⁹. Por lo tanto, a partir de la auditoría sociolaboral se dará constancia del cumplimiento de las obligaciones que cada empresa tiene con sus trabajadores y con el medio en el que se encuentra. Es decir, con trabajadores propios o cedidos, con los clientes, con otras entidades e incluso con la forma de producción que lleve a cabo la empresa, ya que, esta puede afectar a los residentes del municipio donde se encuentra dicha organización. Por ello y concretando, esta auditoría estudiará materias sobre; relaciones jurídicas de los socios, administradores y directivos, contratación laboral, clasificación profesional y movilidad funcional, jornada de trabajo, descanso y permisos, salarios y retribuciones, movilidad geográfica, cotizaciones a seguridad social, movilidad geográfica, modificación sustancial de las condiciones de trabajo, suspensión y extinciones del contrato, seguridad y salud en el trabajo, representación legal de los trabajadores y contenciosos pendientes.

2.2.1.-Beneficios de la auditoría socio laboral

La auditoría sociolaboral, según Vázquez Bonome y García Fernández (2003), debe efectuarse de acuerdo con la normativa existente e incluso adelantándose a posibles problemas que puedan existir en materia laboral, ya que frecuentemente empresas tienen que cambiar su organización para poder acomodarse al mercado. Desde este punto de vista, la auditoría sociolaboral es capaz de determinar los problemas sociales dentro de cada empresa para

⁸ Disponible en: *II Concepto de la Auditoría Socio-Laboral* <http://www.monografias.com/trabajos38/auditoria-laboral/auditoria-laboral.shtml> (Último acceso: 02-04-2014)

⁹ Disponible en: <http://www.auditoresassociolaborales.com/asoc.php> (Último acceso 13/08/20014) y Documentación de la Universidad de Zaragoza, Auditoría sociolaboral, temas 2 y 3, 2014.

obtener mejoras en está, a la par que poder detallar problemas futuros. Así, esta auditoría estudiará casos relacionados con el envejecimiento de la plantilla, la baja productividad, la excesiva repercusión de los salarios y la Seguridad Social en los costes de producción, etc.

Una vez examinados todos los parámetros existentes, se concretará donde reside y en que medida existe el problema, si lo hay, para poder resolverlo con mayor facilidad o dar constancia de la buena situación empresarial. Esto afianzará y mejorará el interés de los propietarios e inversores potenciales en la empresa, la propia regulación laboral, la intervención de la Administración, el incremento fiscal, la competencia con otras empresas y los riesgos de liquidez, factores que repercutirán positivamente en la empresa si se tiene en cuenta la auditoría realizada.

2.2.2.- ¿Qué diferencia la auditoría socio-laboral de otro tipo de auditoría?

Según, Vázquez Bonome y García Fernández (2003), podemos clasificar diferentes tipos de auditorías según el área que tratan como; cuentas, gestión empresarial, administrativa u operativa, analítica, comercial o marketing, técnica o de producción y laboral o socio-laboral. Se puede decir, que todas auditorías han surgido a través del desarrollo de la auditoría contable a lo largo del tiempo.

Por tanto, la diferencia de la auditoría contable sobre la sociolaboral, es la insuficiencia de normativa sobre esta última, ya que la primera esta regulada por la Ley 19/1988 de 12 de julio de Auditoría de Cuentas y su Reglamento, Normas técnicas de Auditoría dictadas por el Instituto de Contabilidad y Auditoria de Cuentas (ICAC) y otras disposiciones. Mientras que la auditoría sociolaboral, tiene una escasa regulación reduciéndose al art. 1.e) Reglamento de los Colegios de Graduados Sociales principalmente y otras que se detallara con más detalle en el apartado de factores político-legales.

2.3 La oportunidad de negocio

Las asesorías vienen marcadas por su gran utilidad y eficacia en nuestro país debido al tejido empresarial en el que nos encontramos. Según el Ministerio de Industria, Energía y Turismo¹⁰, en enero de 2014, España estaba compuesta por 1.002.695 microempresas, 118.316 empresas de pequeño tamaño, 20.411 de mediano tamaño y 4.150 de gran tamaño, lo que supone, 87'52%, 10'33%, 1'78% y 0'13%, respectivamente. Esto presume una relevante importancia, puesto que las asesorías dirigen sus servicios principalmente desde microempresas hasta empresas de mediano tamaño, constituyendo éstas el 99,87% de las empresas en España.

Además, ofrece una doble oportunidad de negocio debido al servicio de Auditoría Sociolaboral, el cual nos abre camino hacia empresas de mayor tamaño, ya que esta destinada especialmente para estas, aunque pueda precisarlo cualquiera de nuestros clientes.

Las auditorías vienen dotadas de un continuo crecimiento debido al aumento de la necesidad por evaluar las situaciones empresariales. Así, en España¹¹ cobraron especial importancia a partir de la integración en la Unión Europea y de la VIII Directiva del Consejo 84/253 CEE, además de la promulgación de la Ley de Auditoría, ya que proponían una mayor transparencia tanto económica, patrimonial y financiera de las empresas. A partir de esta nueva concepción sobre el análisis de las situaciones empresariales, se creó el Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas (ICAC), organismo que sirve como referencia para otras auditorías diferentes a la contable.

Aunque el origen de las Auditorías surge para el control de los capitales de las empresas, con el paso del tiempo se ha ido extendiendo a diferentes áreas, de aquí nuestra oportunidad de negocio: la creación de una Auditoría

¹⁰ Ministerio de Industria, Energía y Turismo, *Cifras Pyme*, Datos enero 2014, Disponible en: <http://www.ipyme.org/es-ES/publicaciones/Paginas/estadisticaspyme.aspx> Último acceso: 15/04/2014

¹¹ Documentación de la Universidad de Zaragoza, Auditoría sociolaboral, tema 2, 2014.

Sociolaboral, con amplio margen de crecimiento y escasa explotación en España, lo que supone que es un gran punto de innovación y diferenciación, respecto a la auditorías existentes.

A parte es una oportunidad de negocio, debido a que mediante la Asesoría, creamos fidelidad con los clientes mientras que con la Auditoría son servicios momentáneos, lo que nos hace cubrir dos de campos de contrataciones. Por tanto, podemos decir que prestamos servicios tanto a pequeñas como grandes empresas. Desde la asesoría, realizando un seguimiento constante de las empresas de menor tamaño y procediendo a realizar las gestiones oportunas para su funcionamiento. Mientras que con la auditoría, son servicios momentáneos, como norma general a grandes empresas que quieren ver detallado un análisis de los recursos de los que dispone la empresa en materia laboral.

2.4 SEDF Asesoría – Auditoría sociolaboral

Con el fin de definir el proyecto empresarial que se quiere poner en marcha, se van a comentar una serie de conceptos básicos que permitirán delimitar la misión y visión de esta nueva organización.

Como se ha comentado, **SEDF Asesoría – Auditoría Sociolaboral**¹² es el proyecto empresarial consistente en la creación de una empresa destinada a servicios de Asesoría y Auditoría sociolaboral en Zaragoza. SEDF, siglas que surgen del eslogan “Servicio Empresarial de Futuro”, se caracterizará por prestar servicios empresariales de la forma más profesional y cercana posible pensando en el mejor desarrollo de las actividades que realicen nuestros clientes. Tratará de proporcionar todo tipo de servicios de asesoría y auditoría que resulten necesarios para la mejor funcionalidad de nuestros clientes.

¹² Como en nuestro negocio se recogen varias actividades, por un lado, la parte de auditoría corresponderá al CNAE-2009, 69.20 “Actividades de contabilidad, teneduría de libros, auditoría y asesoría fiscal” y por otro lado, la parte de consultoría corresponderá al CNAE-2009, 70.22 “Otras actividades de consultoría de gestión empresarial”, y conjuntamente, también se ha de atender al CNAE-2009 74.90 “Otras actividades profesionales, científicas y técnicas n.c.o.p” en cuanto se refiere al asesoramiento sobre seguridad, medio ambiente y riesgos laborales.

Su ubicación inicialmente será en Zaragoza, en una zona céntrica como es el Paseo Independencia, ya que es una de las zonas donde se recoge mayor número de negocios de asesorías, auditorías y otros relacionados con este sector, como son las consultorías o gestorías.

¿A quién se dirige SEDF? SEDF, se dirige a través de sus actividades de asesoría¹³ a autónomos, microempresas, empresas de pequeño y mediano tamaño, para cubrir los servicios de externalización, suponiendo la gestión de estos. Y, a través de la auditoría sociolaboral, así como explica Vázquez Bonome y García Fernández (2003), se dirige a empresas de mayor tamaño, las cuales pueden permitirse económicamente realizar este tipo de análisis, que bien puede realizarse para identificar algún problema residente dentro de la empresa o dar constancia de la buena situación sociolaboral ante terceras empresas, inversores, Administración pública, tributaria o fiscal.

Para la captación de clientes, hemos de tener en cuenta que será más fácil en el caso de la auditoría al tratarse de un servicio novedoso y su prestación no es de forma continua como la asesoría. Por el contrario, la obtención de clientes en la parte de asesoría, será más difícil, al tratarse de una empresa de nueva incorporación y gran parte de los clientes a los que nos dirigimos una vez optan por una asesoría, se crean unos lazos de fidelización que nos dificultara la integración en este campo. Para ello, principalmente nos dirigiremos a particulares, microempresas o pequeñas empresas y con el paso del tiempo, a medida que nos asentamos en el sector se irá adquiriendo empresas de mayor tamaño, las cuales, nos repercutirán mayores beneficios.

Finalmente, el mercado en el que nos encontramos depende del tamaño de las empresas. Nuestros servicios pueden ir dirigidos a todas empresas que ejerzan sus actividades en Zaragoza o incluso en otras poblaciones cercanas a

¹³ Disponible en: http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:ALWHSoyIKYJ:www.bicgalicia.org/files/Guias_entornos_locales/R42_GESASE_guiaadaptadazona2.pdf+&cd=1&hl=es&ct=clnk&gl=es (Último acceso 15/04/2014)

dicha ciudad. Aunque lo más frecuente es que las contrataciones se realicen con empresas cercanas a SEDF para la mayor comodidad en su gestión.

¿Por qué existe una oportunidad para SEDF en Zaragoza? Esta idea de negocio se plantea en Zaragoza para aprovechar una oportunidad clara, como se observará en el siguiente apartado. El número de empresas en Zaragoza que presta ambos servicios y, especialmente, el de auditoría socio-laboral, es muy escaso.

¿Cómo nos vamos a diferenciar de la competencia existente?

SEDF se diferencia del resto de asesorías, precisamente, en la prestación de los servicios de asesoría y auditoría de forma complementaria. Esto supone tanto una ventaja para los clientes, al tener dos servicios unificados, como son asesoría y auditoría, como para SEDF, puesto que sus competidores no prestan ambos servicios simultáneamente. Por otro lado, se ha de tener en cuenta la reducción del número de empresas, sobre todo de las de menor tamaño, como consecuencia de la crisis, situación que lleva aparejada la reducción de trabajo en las asesorías. Mientras que la auditoría podría mantener el equilibrio empresarial de SEDF, ya que va dirigida a grandes empresas, las cuales no se han visto tan perjudicadas por la actual situación económica. Además de que es un método útil para determinar los problemas de las empresas analizadas y así poder llegar a una solución con mayor brevedad. Asimismo, mediante la auditoría sociolaboral se podrá analizar otras empresas, que se encuentren en quiebra, cese, suspensión de contratos... para conocer su auténtico estado y proceder a su compra o inversión y generar futuros beneficios al demandante de su auditoría.

Nuestra misión. La misión de SEDF consiste en la involucración con todas aquellas empresas a las que se presta servicios para poder aportar ideas o soluciones novedosas y eficaces para el mejor rendimiento de nuestros clientes.

Nuestra visión. La visión de SEDF es convertirse en una empresa de referencia en la prestación de servicios de asesoría y auditoría sociolaboral mediante la integración de ambos servicios bajo los principios de responsabilidad y calidad con el fin de satisfacer de la mejor manera posible las necesidades de nuestros clientes.

3. VIABILIDAD ESTRATÉGICA

Una vez definida la idea del negocio, se ha de proceder a una evaluación sistemática tal y como indica, Bieto, Planells y Ollé (2005), se ha de proceder a una evaluación sistemática del mercado en el que se va a encontrar la nueva empresa. De esta manera, la empresa puede poner a prueba los productos que va a ofrecer, así como las diferentes alternativas a estos productos.

Una vez, la idea de negocio esta definida, es vital para la viabilidad de la empresa realizar una estimación sobre las necesidades del producto en el medio en el que se encuentra, y así conocer la amplitud del mercado del que podrá disponer. Por ende, la determinación de la necesidad del producto, radica en; el momento de su entrada, de lo flexible o de las diferentes variables que pueda ofrecer, del marketing que realice, de la estructura general del mercado y de otras características existentes del mercado. Este análisis indicará la amplitud de oportunidades que dispone.

Cuando la idea del producto ha pasado la evaluación de la etapa de la idea, debe seguir refinándose y desarrollándose, descubriendo las características favorables y desfavorables de las que dispone y siendo conocedor de las respuestas de los consumidores, sobre el precio, calidad y fiabilidad.

Asimismo, en este apartado, a partir de la idea de crear una asesoría y una auditoría sociolaboral, en el contexto de la ciudad de Zaragoza, se detallará la dirección estratégica que ha de seguir, en base a la documentación

obtenida de; Priede Bergamini, López-Cózar Navarro, y Benito Hernández (2010), se define como un proceso sistemático, aquel que se encuentra dirigido a mantener la empresa unida, con el fin de detectar las oportunidades y amenazas del entorno, así como las fortalezas y debilidades internas. Con ello, podrá formular las estrategias que identifiquen los productos de nuestra empresa de los competidores, es decir, crear una ventaja competitiva. Finalmente en este apartado, se determinará en qué medida el entorno, el mercado y el nivel de competencia es favorable para la creación de este negocio en esta ciudad.

3.1. Entorno general

3.1.1 Factores político-legales

A **nivel nacional**¹⁴ se han llevado las siguientes iniciativas para aumentar la cultura emprendedora, que se recoge en la Ley 14/2013, de 27 de septiembre, de apoyo a los emprendedores y su internacionalización, de las cuales han de ser destacadas las siguientes:

- a. Impulso al proyecto emprendedor, mediante la tarifa plana de 75% para los nuevos emprendedores que permite reducir en un 80% la cuota mínima de autónomos en los primeros seis meses de actividad, de un 50% en los 6 meses siguientes y un 30% en los 6 meses posteriores.
- b. Creación de una nueva figura, Emprendedor de Responsabilidad Limitada (ERL) que permite separar el patrimonio personal del emprendedor de las posibles deudas empresariales. Y por otro lado, la Sociedad Limitada de Formación Sucesiva en la cual no es necesario aportar un capital mínimo de 3000 euros aunque se imposibilita la repartición de dividendos.

¹⁴ Disponible en: http://noticias.lainformacion.com/economia-negocios-y-finanzas/politica-economica/nueva-ley-de-emprendedores-15-cambios-legales-que-es-imprescindible-conocer_ZcLpy8CISFLYTNYPKVIw25/ (Último acceso 21/05/2014)

Otras normas que vienen desde el Ministerio de Empleo y Seguridad Social¹⁵ son las referentes a agilizar la creación de empresas en un solo trámite en 48 horas, y la garantía de segunda oportunidad para empresarios que hayan fracasado, mediante acuerdos extrajudiciales con los acreedores, previendo quitas de hasta 25% y moratorias de hasta 3 años. Respecto a incentivos fiscales, se establece el tipo superreducido del 15% para PYMES que reinvertan sus beneficios y una nueva deducción del 10% en la cuota de Impuesto de Sociedades. Criterio de IVA de caja, de carácter voluntario, ayudas de I+D para empresas con pocos beneficios o con pérdidas e incentivos fiscales finanziadores sobre proyectos emprendedores.

También se proponen desde el gobierno ayudas para la internalización y externalización de los productos, mediante el estímulo de los permisos de residencia entre otras.

A **nivel autonómico**, encontramos el programa Microempresas Iniciativas Locales Emprendedoras, (MILE), mediante el cual las empresas han de cumplir unos determinados requisitos para que puedan beneficiarse de ayudas y subvenciones. Le son de aplicación a este programa las siguientes normativas, DECRETO 111/2012, de 24 de abril, del Gobierno de Aragón, por el que se aprueba el Programa Emprendedores y se establecen las bases reguladoras para la concesión de las subvenciones y DECRETO 36/2014, de 14 de marzo, del Gobierno de Aragón, por el que se modifica el Decreto 111/2012, de 24 de abril, por el que se aprueba el Programa Emprendedores y se establecen las bases reguladoras para la concesión de las subvenciones contempladas.

Por tanto, se podría decir que el marco legal esta formado por una serie de medidas que fomentan el emprendimiento de nuevas empresas en nuestro país.

Por el contrario, ha de especificarse el Real Decreto Legislativo de 5/2000, de 4 de agosto, por el que se aprueba el Texto refundido de la Ley sobre Infracciones y Sanciones del Orden Social. Normativa que ha de

¹⁵ Disponible en: <http://www.empleo.gob.es/es/guia/leyes/L703.htm> (Último acceso:21/05/2014)

cumplirse y tenerse en cuenta, para evitarles a nuestros clientes posibles sanciones¹⁶. Será la autoridad laboral de cada Comunidad Autónoma quien sancione infracciones en cuanto a materia; laboral, prevención de riesgos laborales, empleo y obstrucción a la actividad inspectora). Pudiendo ser la cantidad de las sanciones cuando traten sobre relaciones laborales y empleo, en materia de Seguridad Social desde los 65 a 625 euros, si son consideradas como leves, de 625 a 3126 euros, si son graves y hasta 187515 euros si son muy graves. Mientras que si la sanción es debido a la falta de aplicación de medidas de prevención de riesgos laborales puede ascender a los 819.780 euros.

3.1.2 Factores económicos

Tal y como venimos arrastrando años atrás, de crisis y de difícil situación económica, en España¹⁷, las perspectivas que se auguran para el 2014 y siguientes años es de una lenta y débil recuperación. A finales de 2013 apreció una estabilización de la situación de recesión, suponiendo esta una mínima incentivación de la economía.

A nivel nacional¹⁸, el producto interior bruto (PIB) tiende a un leve aumento debido a la fuerte contratación de la demanda nacional y a un aumento de las exportaciones netas para 2014, según el Informe de previsión de la economía española de la CEOE. Por el contrario, actualmente el principal factor de deterioro del mercado, es causado por la falta de contrataciones laborales, es decir, por el desempleo y la desaparición de muchas empresas que han limitado el acceso a la financiación. En las siguientes tablas se

¹⁶ Disponible en:

http://www.aragon.es/DepartamentosOrganismosPublicos/Departamentos/EconomiaEmpleo/AreasTematicas/EA_InformacionLaboral/ci.15_Sanciones_incumplimiento_normativa_laboral.detalleDepartamento?channelSelected=dd4aa4ef3173a210VgnVCM100000450a15acRCRD (Último acceso 19/08/2014)

¹⁷ Informe de previsión de la economía española Disponible en: www.ceoe.es/resources/image/ip_2012_09_19_1.pdf (Último acceso: 15/05/2014)

¹⁸ Disponible: <http://www.mirelasolucion.es/blog/perspectivas-economia-espana-2013-14/> (Último acceso: 15/05/2014)

muestran las perspectivas de crecimiento económico que hubo para 2014 (Tabla 1) y para 2015 (Tabla 2), de tal forma que se observa el leve crecimiento que se ha producido en la economía. Este escaso crecimiento supone una gran dificultad para todos aquellos empresarios a la hora de mantener sus negocios y todavía más para aquellos que quieren comenzar por la dificultad de captar clientes con alto poder adquisitivo. Por tanto SEDF, a de ser consciente de esto adaptando sus servicios de forma innovadora y con un buen precio para poder ser más fuerte ante la competencia existente. Ya que, a pesar de este pequeño crecimiento la situación sigue siendo muy negativa.

Tabla I. Perspectiva de crecimiento económico 2013-2014¹⁹

	Ministerio Economía y Competitividad	Fundación Cajas de Ahorro	Comisión Europea
	2013-2014	2013-2014	2013-2014
PIB	-0'5	-1'6	-1'4
Consumo Privado	-1'4	-3'3	-2'1
Consumo Público	-8'2	-4'9	-7'2
Exportaciones bienes y servicios	6	4'5	4'2
Importaciones bienes y servicios	-1'5	-4'6	-3'2
Demanda nacional	-2'9	-4'5	-3'8
Demanda exterior	2'4	2'9	2'4
Inflación	---	2'2	2'1
Empleo	-0'2	-3'2	-2'7
Desempleo	24'3	27'3	26'6

Fuente: Elaboración de Confinem consultoría de Empresas, a través de datos del Ministerio de Empleo y Competitividad, Banco de España, Funcas, Fondo Monetario Internacional, Comisión Europea, OCDE e INE.

¹⁹ Disponible en: <http://www.confinem.es/intranet/informes-estudios/> (Último acceso: 09/06/2014)

Tabla II. Perspectiva de crecimiento económico 2014-2015²⁰

	Ministerio Economía y Competitividad	Fundación Cajas de Ahorro	Comisión Europea
	2014-2015	2014-2015	2014-2015
PIB	0'7	0'9	1'0
Consumo Privado	0'2	0'6	0'6
Consumo Público	-2'9	-1'6	-0'9
Exportaciones bienes y servicios	5'5	5'8	5'4
Importaciones bienes y servicios	2'4	3	3'3
Demanda nacional	-0'4	-0'2	0'2
Demanda exterior	1'2	---	0'8
Inflación	---	1	0'3
Empleo	-0'2	0'0	0'1
Desempleo	25'9	25'6	25'7

Fuente: Elaboración de Confinem consultoría de Empresas, a través de datos del Ministerio de Empleo y Competitividad, Banco de España, Funcas, Fondo Monetario Internacional, Comisión Europea, OCDE e INE.

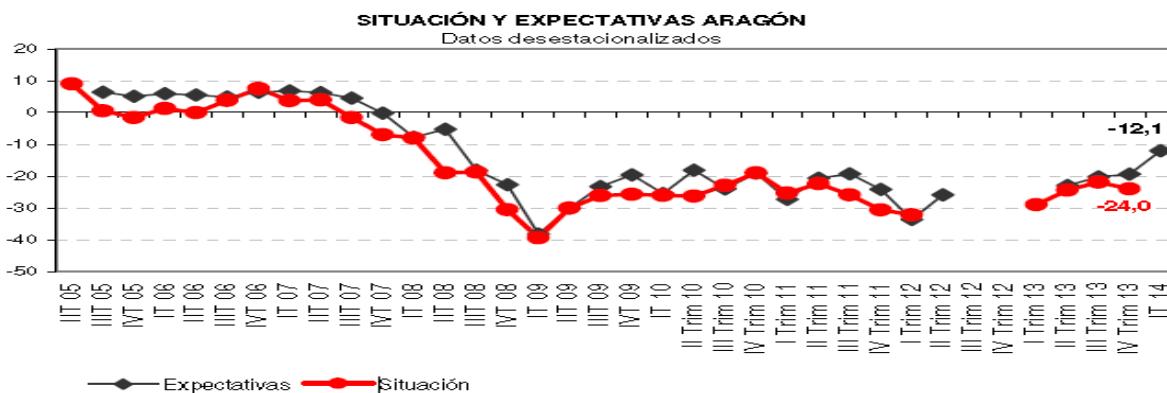
Por tanto, según estas tablas y en referencia con el Informe de Previsiones de Economía de España para 2013-2014²¹, la economía española se encuentra en una situación muy compleja y de gran vulnerabilidad. Con factores de gran importancia a tener en cuenta como la prima de riesgo, déficit público, reestructuración del sector financiero, reformas estructurales y de liberalización de algunos sectores económicos y moderación de precios y salarios. SEDF, se verá fuertemente afectada puesto que su actividad va dirigida a empresas de pequeño tamaño, que han sido a las que principalmente ha afectado la crisis. Las empresas de mediano y gran tamaño, también se han visto reducidas, por lo que los inicios para nuestra empresa serán más difíciles, inestables y costosos que en otras circunstancias económicas. Ya que generalmente la implantación de un nuevo negocio suele ser difícil, aumentándose más aún, si el estado de sus clientes también es débil.

²⁰ Disponible en: <http://www.confinem.es/intranet/informes-estudios/> (Último acceso: 09/06/2014)

²¹ Disponible en: http://www.ceoe.es/es_ficha_publicacion.html?id=8157&cat_id=347& (Último acceso: 09/06/2014)

Asimismo, para concretar con la situación económica en Aragón, se ha realizado, a través de la Cámara de Comercio de Zaragoza que nos ha llevado al Informe de Previsión económica y confianza empresarial de la Fundación Basilio Paraíso²².

Figura I. Situación y expectativas en Aragón



Fuente: (Documento ICE E4, Publicado el 27 de enero de 2014 por la Fundación Basilio Paraíso, Indicador de Confianza Empresarial de Aragón).²³

Con este informe, podemos concluir que la situación de Aragón permanece en buen lugar en comparación con el resto de Comunidades Autónomas, aunque según este informe, su Indicador de Confianza Empresarial se situándose en -18, con una tendencia ascendente, siendo el sector terciario el que ha tenido mayores mejoras y el sector secundario el que peor.

Por tanto, la creación de un nuevo negocio puede suponer una amenaza o dificultad de desarrollo, sobretodo a aquél dirigido a empresario y PYMES que se encuentran en situaciones delicadas. A pesar de la tendencia ascendente y menos agravante de Aragón con respecto a otras Comunidades Autónomas.

²² Disponible en <http://www.basilioparaiso.com/acciones-y-servicios/informacion-economica/estudios-e-informes-de-coyuntura-economica/economia/> (Último acceso: 09/06/2014)

²³ Disponible en: http://www.camarazaragoza.com/index.php/category/economia/?post_type=documentos&carpeta=economia/Indicador%20de%20Confianza%20Empresarial/ (Último acceso: 09/06/2014)

3.1.3. Socio-culturales

Uno de los factores sociales que afectan a la actividad emprendedora es, en general, la falta de apoyo de las normas sociales y culturales al emprendimiento en España, según datos del informe GEM España 2013²⁴ (datos recogidos en los **Anexos I y II**). Tal y como puede observarse, se puede observar que España está por debajo de la media de Europa en cuanto a medidas de apoyo para la creación de empresas. Dentro de los mayores obstáculos para la puesta en marcha de nuevas iniciativas, el observatorio GEM muestra que la dificultad de acceso a la financiación, las políticas gubernamentales y las normas sociales y culturales contrarias a la cultura del emprendimiento son los principales factores que explican esa falta de apoyo al emprendimiento en comparación con otros países europeos.

A pesar de esto, este mismo informe destaca un aumento en la percepción de oportunidades para emprender por parte de la población española entre 18 y 64 años en 2013 respecto al año anterior del 2,1%. Así, el 54,3% de la población española entre 18-64 años percibe como una buena opción profesional emprender un negocio, aunque la evolución sobre esta percepción se encuentra 9 puntos menos que el año pasado. Con lo cual, aunque los españoles perciban oportunidades y consideren que poseen los conocimientos necesarios para emprender, la idea de emprender para lograr una carrera profesional está en descenso.

3.2. Análisis del mercado

Se identifica el mercado al cual se dirige SEDF, así como definir los clientes potenciales, el área de alcance del que disponemos y todos aquellos factores relevantes.

²⁴ Informe GEM España 2013 <http://www.gem-spain.com/?q=presentacion-informe-2013> (Último acceso: 09/06/2014)

En la idea de negocio que se presenta, se diferencian dos servicios, el de asesoría y el de auditoría, que en determinadas circunstancias podrán realizarse conjuntamente para una misma empresa. Por tanto, la asesoría se dirigirá principalmente a PYMES con una relación empresarial continua y la auditoría, a empresas de mayor tamaño y de relación ocasional o periódica.

3.2.1. Mercado objetivo y estimación del mercado objetivo:

Como mercado objetivo entendemos el segmento del mercado al que la idea de negocio va dirigida.

En el **Anexo III**, se muestra una tabla obtenida del INE²⁵, clasificando las empresas residentes en Zaragoza según su tamaño. El total de empresas de pequeño tamaño que podrían atender la asesoría, asciende a 65.050, de las cuales; 35.725 son no asalariados o autónomos, 25.806 hasta 9 empleados, 3.018 de 10 a 50 empleados, 501 de 50 a 249 empleados. Las empresas que principalmente nos proporcionan mayor rentabilidad serán las que están compuestas por más de 10 empleados, aunque sin embargo será más frecuente que prestemos servicios a sectores con menores empleados debido al número de empresarios que hay de este tipo.

Mientras que la auditoría sociolaboral, tiene 73 empresas grandes como su mercado potencial. Si bien, como hemos explicado anteriormente, la auditoría sociolaboral es voluntaria por parte del empresario para analizar y controlar sus recursos dentro de la empresa, por tanto también podrá precisar nuestro servicio todo tipo de empresas de menor tamaño.

²⁵ Disponible en:

<http://www.google.es/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&frm=1&source=web&cd=4&ved=0CD4QFjAD&url=http%3A%2F%2Fwww.ipyme.org%2FPublicaciones%2FESTADIST> (Último acceso: 15-04-2014)

3.2.2. *Alcance geográfico:*

Los servicios se prestarán principalmente a todas empresas de la localidad de Zaragoza o cercanas a estas, para mayor comodidad de nuestros clientes y propia de la empresa.

Nuestros servicios, de todas maneras podrán variar en gran medida, puesto que podremos asesorar o auditar empresas que tengan varias franquicias, que presten sus servicios en varias localidades o que tengan varios negocios en diferentes puntos, lo que supondrá que nuestro alcance geográfico aumentará, ya que se ha de tener en cuenta que todas estas empresas tendrán que atender a la normativa o requisitos que cada municipio solicite. Así como todas aquellas empresas dedicadas a la distribución o logística de productos que abarcarán diferentes espacios y que varían con el tiempo.

Por tanto, el alcance geográfico puede ser muy amplio y en constantes cambios de acuerdo a lo que nos soliciten los clientes o donde realicen sus actividades.

3.2.3. *Factores que condicionan quienes son nuestros clientes:*

Nuestros clientes son desde micro empresas a medianas empresas destinadas a la asesoría debido a la necesidad de realizar la gestión de todos los trámites pertinentes de una forma externa a sus empresas por la complejidad que lleva aparejada debido al constante aumento de documentos necesarios para dar veracidad a las actuaciones de cada empresario. El tipo de cliente que presta los servicios de asesoría es un cliente fijo, es decir, prestaremos servicios constantemente hasta que se nos indique lo contrario, por lo general las relaciones suelen ser duraderas y largas basada en la confianza y trato directo.

Por otro lado, mediante la auditoría sociolaboral, esta enfocada a todo tipo de empresas, pero según su tamaño predominarán aquellas que tengan un número de empleados o de producción elevado, ya que supone un método voluntario de análisis y control por el empresario. Los clientes solicitarán este servicio casualmente o periódicamente cuando el empresario lo considere necesario.

Además, estos dos servicios de asesoría y auditoría se podrán prestar en ocasiones simultáneamente a determinadas empresas, ya que es fácil que las empresas que son asesoradas requieran a su vez de una auditoría sociolaboral antes que el de otra compañía.

3.2.4. Segmentación de clientes

La única segmentación de clientes que presentamos son aquellos que prestan continuamente o permanentemente los servicios de asesoría para la gestión interna de su organización. Diferenciada de los que sólo precisan de servicios de auditoría de forma casual. Por otro, lado, también diferenciaremos de aquellas empresas que son asesoradas y alguna vez han sido auditadas o es posible que puedan necesitar de este servicio.

3.2.5. Qué aporta SEDF a los clientes

Nuestra diferenciación sobre el resto es el trato: cercano e involucrado con las organizaciones a las que prestemos nuestros servicios para mantener una relación de compromiso mutuo que favorezca tanto a los clientes como a SEDF, ya que por un lado los clientes estarán satisfecho con el servicio prestado y SEDF por su parte mantendrá el número de actividad deseado pudiendo ampliarlo a través de a sus propios acreedores y por posibles nuevos clientes debido a la difusión de nuestros empresarios a otros conocidos que necesiten ser asesorados o auditados.

Además hay que tener en cuenta, que debido a la situación actual de crisis, se ofrece mediante SEDF, unos precios asequibles ya que también somos una empresa de nueva creación que necesita la captación de clientes y ser conocidos. Por tanto, como bien hemos dicho SEDF, es una empresa totalmente consciente de las necesidades de nuestros clientes adaptándose al máximo a estos, principio muy importante para quien quiera precisar de nosotros.

SEDF tiene un amplio conocimiento de la situación del mercado, debido a las dos áreas; asesoría y auditoría sociolaboral, lo cual, le permite también orientar de manera crítica y voluntaria a sus clientes y en algunos casos pudiendo cumplimentar los servicios conjuntamente de auditoría sociolaboral y auditoría.

3.3 Análisis de la competencia

En este apartado se analiza el sector comercial en el que se va a encontrar la empresa, teniendo en cuenta la localización, la estructura del sector tanto de las empresas que lo integran, los proveedores, los clientes y los canales de distribución, así como los puntos débiles y fuertes respecto a los competidores.

3.3.1. Principales competidores: identificación y principales características

Los competidores directos que afectan a la futura integración de SEDF, son aquellos negocios que prestan servicios de asesoría y de auditoría conjuntamente. Algunos de ellos tienen una gran experiencia en el mercado y por lo tanto unos clientes afianzados. Incluso algunos de ellos cuentan con varias oficinas en otras comunidades autónomas, es decir, cuentan con un reconocido prestigio que suele conllevar precios elevados.

En Zaragoza, capital²⁶, encontramos 173 asesorías que presten los mismos servicios de los que se exponen en este Plan de Negocio, de las cuales gran parte se encuentran ubicadas en una zona céntrica de la ciudad, a estas, hay que sumarle las restantes de pueblos de la Provincia de Zaragoza, que supondrá un total de 216 asesorías. Por otro lado, se encuentran 48 auditorías, generalmente todas dedicadas a la auditoría de cuentas, y tan sólo, 6 son competidores directos, puesto que prestan servicios de auditoría sociolaboral y también de asesoría.

Teniendo en cuenta que nos situamos en Plaza España, nuestros competidores por orden de cercanía son los siguientes.

Laes Nexias, el competidor situado más cerca a 350 m y con varias sedes en; Madrid, Barcelona, y la Palma de Mallorca y con 20 años de antigüedad, cuenta con un fuerte potencial, pero su principal diferencia es que sus servicios tanto de auditoría como asesoría, están enfocados para empresas de mayor tamaño y sobre todo en la parte fiscal.

Rived Asesores Auditores S.L, situado perpendicular a Plaza Aragón a 700m, cuenta con los servicios de asesoría laboral y contable, seguros, auditoría de cuentas y de prevención de riesgos laborales, es decir, presta una gran gama de servicios. Para su prestación se realizará mediante la colaboración con otras empresas, lo cual, genera que sus servicios no se realicen en una misma ubicación y se encuentren dispersados entre la calle Canfranc, en cuanto a materia de prevención de riesgos laborales, calle Morería dos locales uno sobre auditoría y el otro sobre asesoría laboral y finalmente, en la calle Arzobispo Doménech, con servicios de asesoría laboral.

Arasesores – Aznar Revilla Asociados S.L, en Gran Vía, nº 5, a 850 m. Asesoría fiscal, contable y de organización y auditoría destinada al estudio

²⁶ Disponible en: <http://empresite.eleconomista.es/Actividad/ASESORIA/provincia/ZARAGOZA/> (Último acceso: 20/02/2014)

de las cuentas anuales lo cual, les permite asesorar posteriormente a sus clientes. Así presenta diferencias con nuestro negocio, puesto que nosotros prestamos servicios de auditoría sociolaboral y no contable, lo que hace que no sea un competidor directo.

Ashloc Consultores S.L, se encuentra en Residencial Paraíso a 1,1 Km, su actividad principal es de consultoría pero presenta varias áreas que pueden afectar a nuestra idea de negocio como son, Área de recursos humanos, donde procede a la selección de personal, análisis de puestos, valoración de rendimientos, clima social-laboral y cursos de formación, Área económico-financiera; asesoría contable-fiscal, auditoría, estudios de viabilidad y costes, valoración de empresas y organización administrativa y Área sociolaboral; asesoría laboral, negociación colectiva, prevención de riesgos laborales, representación en tributación social y prestaciones sociales.

Martín Ariza Asesores Auditores, a una distancia de 1,7 km, será nuestro principal competidor respecto de los demás puesto que presta servicios de asesoría, auditoría contable y sociolaboral y consultoría laboral.

Entre los competidores, hemos de destacar el último como el más directo puesto que los demás prestan servicios similares pero no llegan a ser los mismos que se prestarían en SEDF, pero todos cuentan con un importante reconocimiento y difusión debido a que se encuentran en una zona céntrica de la ciudad y a que todos tienen una página web donde recogen sus servicios y toda la información que estiman oportuna para darse a conocer.

3.3.2. Puntos fuertes y débiles con respecto a la competencia

Los puntos fuertes, radican en su ubicación, que aunque sea céntrica al igual que nuestros competidores, nos encontramos en una de las oficinas de Puerta Cinegia, la cual, está situada entre las calles principales del centro como es Calle Alfonso, Plaza España, Calle el Coso e Independencia. Además de poder proponer a nuestros clientes poder aparcar en este recinto, lo cual les

facilita su acceso si quieren venir en vehículo propio, de forma gratuita, servicio que el resto de competidores no presta.

A parte las actividades que se prestan tienen un menor coste que nuestros competidores, puesto que somos conscientes de la situación económica actual en España y nuestros principios radican en la cercanía e involucración con nuestros clientes para proporcionarles el mejor servicio al menor coste.

Al ser una empresa de nueva creación, como desventaja o punto débil más importante es la falta de conocimiento de los clientes sobre SEDF para decantarse por esta y no por otras empresas, con mayor trayectoria. Otra gran desventaja, viene dada debido a que nuestros competidores son empresas consolidadas y con buenas relaciones en este sector, con lo cual podrá proporcionar a nuestros clientes en ocasiones ofertas de las cuales estaremos más limitados. Por ello, SEDF deberá realizar un buen plan de comunicación para poder darse a conocer durante las etapas iniciales de actividad hasta hacerse conocida y pueda conseguir clientes a través de recomendaciones de sus propios clientes.

3.3.3 DAFO

¿Qué es el DAFO? ¿Para qué sirve? El DAFO, como indica Priede Bergamini, López-Cózar Navarro y Benito Hernández (2010), es una técnica para recoger toda la información obtenida del análisis interno y externo. Es decir, recoge las principales oportunidades y amenazas que el entorno plantea tanto de forma específica como general, así como, las los puntos fuertes y débiles dentro de la empresa.

- Oportunidades: crecimiento de la demanda, escasez de competencia, estabilidad política, crecimiento económico.

- Amenazas: saturación del mercado, productos sustitutivos, normas desfavorables.
- Fortalezas: liderazgo del emprendedor, dirección eficiente, buena imagen, gama completa de productos, capacidad de innovación.
- Debilidades: falta de experiencia, escasos recursos financieros, personal poco cualificado.

Dicha información suele presentarse en una matriz 2 por 2, como la que se muestra a continuación, ya que así, se muestra de forma rápida y sencilla la situación global en la que se desenvuelve la organización. Siendo una herramienta muy útil para definir los objetivos y formular estrategias, tanto para la puesta en marcha de la empresa, como para la continuidad de su desarrollo.

- Correspondiente a la actividad interna de la empresa:

Tabla III. DAFO de SEDF

ANÁLISIS INTERNO	Debilidades	Fortalezas
	<p>La dificultad para captar clientes y adaptar los servicios a sus necesidades para poder mantener relaciones estables y duraderas. El desconocimiento del entorno en el que nos encontramos al ser una empresa de nuevo crecimiento, aumenta la incertidumbre del mercado.</p>	<p>Los bajos precios que ofrecemos y la completa disponibilidad para poder realizar un trabajo más cercano y eficaz. Nueva empresa con fuerte interés por desarrollarse y evolucionar.</p>

ANÁLISIS EXTERNO	Amenazas	Oportunidades
	Los competidores afianzados con muchos años de prestigio y con diversas sedes que tendrán mayor capital y mayor facilidad para afrontar diferentes estrategias de mercado	Una empresa de nuevo crecimiento que ofrece servicios de Auditoría Sociolaboral, actividad en plena incorporación difícil de encontrar en otras empresas.

Fuente: elaboración propia

4. VIABILIDAD COMERCIAL

La viabilidad comercial, según Priede Bergamini, López-Cózar Navarro y Benito Hernández (2010) radica en la planificación y en el establecimiento de los precios, de la promoción y distribución de las ideas, bienes y servicios, para satisfacer los servicios que se prestan a los clientes y aumentar los objetivos o beneficios de nuestra empresa.

La investigación del mercado, es fundamental para conocer el entorno en el que nuestra empresa se encuentra y por tanto su viabilidad comercial. Adaptándose a las necesidades de este, en la mayor manera posible, además de realizar el marketing oportuno y de descubrir las oportunidades a futuro que se presentan.

En base a los datos recogidos en apartados anteriores sobre la competencia existente o el mercado que nos rodea, podremos definir los 4 grandes apartados, conocidos como las "4pes", que son: producto, precio, place o distribución y promoción. Todos de vital importancia, debido al establecimiento de los productos o servicios que vamos a ofrecer, determinando su precio, calidad y flexibilidad. Así como, la parte de llegar a los clientes mediante "place" favoreciendo el acceso de los clientes a ellos y dando a conocer a SEDF, a través de un programa de marketing o promoción.

4.1. Producto

El producto en este caso consiste en la prestación tanto del servicio de asesoría como de auditoría sociolaboral a autónomos y empresas, especialmente PYMES. Dichos servicios pueden ofrecerse conjuntamente a un mismo cliente o éste puede recibir únicamente el servicio de asesoría o auditoría según sus necesidades.

4.1.1. La marca

La marca²⁷ como tal, es un medio rápido y fácil de identificar nuestra empresa, SEDF, de sus competidores o empresarios de similar naturaleza. Por ello, nuestra marca cobra realmente importancia ante las funciones económicas y sociales que realiza.

Para el reconocimiento eficaz de nuestra empresa, se ha creado el siguiente logotipo²⁸; en cual se identifica principalmente por la simulación de tres personas formando una esfera, con esta imagen se quiere hacer constar la cercanía que SEDF muestra, tanto con sus propios clientes, como con aquellos que mantengan una relación con nuestra cartera de clientes, para favorecer el desarrollo mutuo entre todos y poder obtener la mayor cantidad de beneficios. A continuación de dicha impresión, aparecen las iniciales con las que se conoce abreviadamente nuestro negocio, es decir, SEDF, Servicio Empresarial de Futuro y finalmente el campo en el que nos encontramos que es el de la Asesoría y Auditoría Sociolaboral a empresas.

Figura II. Logotipo



Fuente: elaboración propia

²⁷ Disponible en: <http://www.uwiener.edu.pe/portales/derecho/documentos/La-importancia-de-la-marca-en-la-empresa-moderna.pdf> (Último acceso 01/09/2014)

²⁸ Disponible en: <http://www.freelogoservices.com/es/signup> (Último acceso:01/09/2014)

4.2. Política de precios

4.2.1. Precios

A la hora de fijar los precios de los servicios prestados, se ha diferenciado entre las prestaciones del servicio de asesoría y de auditoría. Para concretar el precio de los servicios de asesoría, se ha contado en este proyecto con información dada por una asesoría de Zaragoza y las tablas de honorarios profesionales mínimos que aparecen publicadas en las webs de diversos colegios profesionales.²⁹ El precio para la asesoría, pueden variar en gran medida, dado que cada mes se prestan servicios diferentes correspondientes al período económico en el que se encuentra el cliente y debido a la importancia de este, sobre los beneficios de SEDF. Por tanto, el precio de la asesoría en nuestros clientes puede variar; según los servicios que tenga que realizar cada mes, según el tamaño, ya que si es una empresa de gran tamaño requerirá de más prestaciones y por tanto se obtendrán mayores beneficios aunque por otro lado su presupuesto sea más ajustado que para el resto debido a que nos interesa que permanezca en nuestro negocio y por otro lado, aquellas empresas que puedan traer nuevas empresas, bien del mismo empresario o de otros que sean conocidos o socios del cliente, se les aplicara un precio más favorecedor.

En la siguiente tabla, "Tabla IV. Precio por servicio según tipo de servicio y tamaño del cliente" se detalla una aproximación del presupuesto que nuestros clientes tendrán que asumir según el tamaño de la empresa que ostenten, siempre teniendo en cuenta que este precio puede variar por la relación o intereses que tenga con SEDF, es decir, el presupuesto final para cada cliente será negociado, ya que independientemente del tamaño o relación que tenga con nuestra empresa, además cada cliente requerirá de unas prestaciones diferentes que suponen mayor o menor coste.

²⁹ Datos procedentes del Excelentísimo Colegio de Graduados Sociales de Valencia y del Colegio de economistas de Jaén.

Con respecto al precio del servicio de auditoría sociolaboral³⁰, varía en función del volumen de trabajo que tenga que realizar el auditor y del equipo del que disponga, así como de la experiencia de éste. El precio de los auditores se fija muy similar al que se establecen en los Colegios de Graduados Sociales. Por tanto, como el precio de una auditoría se realiza partiendo de las horas invertidas, hay que tener en cuenta³¹ las tarifas y honorarios establecidos para profesionales. Así, la actuación individual de un auditor es de 54,09€/hora, de 38,46 a 28,85€/hora la de un ayudante o auxiliar y de 60,10 €/hora en caso de tener que acudir a un auditor externo.

A partir de los precios que hemos observado, SEDF, al tratarse de una empresa de nueva creación establecerá precios inferiores, a los estipulados siendo de 40€/hora.

Tabla IV. Precio según tipo de servicio y tamaño del cliente³²

	ASESORÍA	AUDITORÍA
AUTÓNOMO	220	40
MICRO EMPRESA (<10trab.)	300	40
PEQUEÑA EMPRESA (10-49trab.)	340	40
MEDIANA EMPRESA (50-249trab)	354	40
GRAN EMPRESA (250 o +)	-	40

Fuente: basado en información de asesoría en Zaragoza y precios públicos en Colegios profesionales.

En esta tabla se hace referencia según el número de trabajadores de cada empresa el precio inicial que supondría por un lado, todos los servicios de asesoría y por el otro los de auditoría. Por tanto, los trámites que se realicen desde la asesoría, serán menores contra menor sea el número de trabajadores de esta y por tanto, su coste es inferior. Sin embargo, la auditoría vendrá

³⁰Disponible en: <http://www.economicalnet.net/cual-es-el-precio-de-una-auditoria.htm> (Último acceso 25/06/2014)

³¹ Disponible en:

<http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:fmwAgOOxEy4J:www.verkprojekt.com/images/tarifas-verkprojekt-2013.pdf+&cd=5&hl=es&ct=clnk&gl=es> PP.2,27 y 29 (Último acceso 25/06/2014)

³² Se ha tomado como referencia el precio mínimo de estos servicios. Los cálculos de previsión de ventas e ingresos esperados que se muestran en la Tabla IV. Precio según tipo de servicio y tamaño del cliente, se han calculado bajo el supuesto de que el precio se mantiene fijo para cada cliente y mes por razones de simplicidad. No obstante, en la realidad este precio variará en función de la negociación con el cliente y el volumen de servicios contratado.

fijada por el número de horas que se empleen en dicho informe. Finalmente estos precios son orientativos ya que no todos los meses van a precisar de los mismos servicios, ni todas las empresas necesitan que se les realice las mismas actividades.

4.2.2. Previsión de ventas

La "Tabla V. Previsión de ventas del servicio de asesoría (Año 1)", ofrece información sobre la previsión de ventas del servicio de asesoría durante el primer año de actividad.

Para su mejor comprensión se ha desglosado el número de clientes que la asesoría tendría para cada tipo de empresa, según su tamaño. El número de clientes que se ha establecido inicialmente es pequeño, aunque proviene del acuerdo de traspaso de la cartera de clientes de una asesoría que se dispone a su cierre por jubilación de los dueños. Por tanto, debido a los cambios de su localización se estima que algunos de los clientes se pierden. Por el contrario, se ha de tener en cuenta que al ser una empresa de nueva creación el número de clientes es elevado, aunque escaso si se compara con competidores con más años establecidos en una misma ubicación. La expectativa de mercado a lo largo de los meses y años, es que incremente el número de clientes como se va indicando.

Por otro lado, se ha establecido un precio medio que podría aplicarse cada mes, según los servicios que se van a prestar, ya que no todos meses se precisan de la misma cantidad de tareas, además según el tipo de empresa también variará la cantidad del precio.

Finalmente, en la última línea de cada tipo de empresa, se encuentra el total de recaudación, según el número de clientes y el precio estimado. Y por ende, en la última fila de dicha tabla se incluye el sumatorio de todas las recaudaciones.

Tabla V. Previsión de ventas del servicio de asesoría (Año 1)

MES	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCTU	NOV	DIC
AUTÓNOMO												
Nº autónomos	4	4	4	5	5	5	6	6	6	7	7	7
PRECIO	230	230	260	240	220	225	250	255	260	230	220	255
Total autónomo	920	920	1040	1200	1100	1125	1500	1530	1560	1610	1540	1785
MICRO E^a (>10trab.)												
nº empresas	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4
PRECIO	300	300	320	320	320	330	325	325	330	328	330	340
Total microempresa	900	900	960	960	960	990	1300	1300	1320	1312	1320	1360
PEQ. E^a (10-49trab.)												
Nº empresas	2	2	2	3	3	3	3	3	3	5	5	5
PRECIO	340	340	345	340	350	355	345	340	355	350	344	360
Total peq. Empresa	680	680	690	1020	1050	1065	1035	1020	1065	1750	1720	1800
MED. E^a (50-249Trab.)												
nº empresas	0	0	0	1	1	1	2	2	2	2	3	3
PRECIO	355	360	362	355	362	367	356	359	365	357	354	366
Total med. Empresa	0	0	0	355	362	367	712	718	730	714	1062	1098
TOTAL	2500	2500	2690	3535	3472	3547	4547	4568	4675	5386	5642	6043

Fuente: elaboración propia

Con respecto a la previsión de ingresos de la auditoría, partiendo de la idea que únicamente serán una de las socias y un empleado los encargados de llevarla a cabo, precisarán de su desempeño durante las 8 horas laborales al día, ya que, aunque el número de informes que tengan que realizar sea pequeño, su deber es realizarlo con la mayor brevedad para que al cliente le repercuta el menor coste.

Por tanto, para el cálculo de la auditoría, primero se han concretado los días laborales que cada mes tiene. Así en la segunda fila, horas/mes invertidas, será la multiplicación de los días laborales por las 8 horas al día que se dedican a dicho informe. La tercera línea, precio informe, se multiplicará las horas al mes invertidas por 40 que es el precio que SEDF pone a este servicio. La cuarta línea, correspondiente a gasto en otro auditor, se basa en la idea de contratar a un auditor o auditoría externa para poder agilizar la elaboración del informe, por tanto, en principio se a considerado que se precisará de estos

agentes dos veces por semana, es decir, entre 6-5 veces al mes. El precio que esto supone es de 60,10 euros la hora por los 6 o 5 días que se contrate por las 8 horas al día que realiza. Finalmente, el beneficio final consistirá en la resta del precio del informe y del gasto en otro auditor.

Tabla VI. Previsión de ventas del servicio de auditoría sociolaboral (Año 1)

MES	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
Días laborales	20	20	19	19	22	21	23	11	22	22	19	20
horas/mes invertidas	160	160	152	152	176	168	184	88	176	176	152	160
precio informe	6400	6400	6080	6080	7040	6720	7360	3520	7040	7040	6080	6400
gasto en otro audit	2884,8	2884,8	2404	2404	2884,8	2884,8	2884,8	961,6	2884,8	2884,8	2404	2884,8
beneficio final	3515,2	3515,2	3676	3676	4155,2	3835,2	4475,2	2558,4	4155,2	4155,2	3676	3515,2

Fuente: elaboración propia

Conforme al precio que hemos estipulado, se efectuarán descuentos, por traer a nuevos clientes, a ambos se les aplicará un 10% sobre la facturación final durante un año. Este descuento no es acumulable si se traen varias empresas.

Y para aquellos que continúen sus servicios con SEDF, cada año se irá aumentando en un 1% de descuento hasta un tope de 10%.

Estos dos descuentos pueden sumarse entre si, pudiendo llegar a alcanzar un 20%, si llevase 10 años o más en la empresa y trajera a un nuevo cliente.

Tabla VII. Descuentos por traer a asesoría

MES	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCTU	NOV	DIC
Nº EMPRESAS TOTAL	9	9	9	12	12	12	15	15	15	18	19	19
Nº E^a APLICA 10% TRAER	0	0	0	2	2	2	0	0	0	2	2	2
Total % a aplicar	0	0	0	20%	20%	20%	0	0	0	20%	20%	20%
B^o APLICAN DESCUEN	2500	2500	2690	2828	2777,6	2837,6	4547	4568	4675	4308,8	4513,6	4834,4

Fuente: elaboración propia

En la anterior tabla, el número de empresas se ha calculado partiendo de; "Tabla V. Previsión de ventas del servicio de asesoría (Año 1)", realizando un sumatorio del número total de empresas que SEDF tendrá cada mes. La segunda línea de la tabla, número empresas a aplicar el 10%, resultará una estimación del número de clientes que pueda beneficiarse del descuento.

Finalmente la última línea, beneficio aplican descuento, resulta de aplicar el tanto por ciento que obtenemos en la tercera línea de esta tabla, total % a aplicar sobre los ingresos totales de la "Tabla V. Previsión de ventas del servicio de asesoría (Año 1)". Es decir, se indica los ingresos que la asesoría sigue teniendo tras aplicar el total de descuentos de cada mes.

Tabla VIII. Descuentos por traer a auditoría

MES	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCTU	NOV	DIC
Beneficio final	3515,2	3515,2	3676	3676	4155,2	3835,2	4475,2	2558,4	4155,2	4155,2	3676	3515,2
aplicando 10%	0	0	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%
TOTAL	3515,2	3515,2	3308,4	3308,4	3739,68	3451,68	4027,68	2302,56	3739,68	3739,68	3308,4	3163,68

Fuente: elaboración propia

Al igual que se ha realizado para calcular los descuentos de la asesoría, en este caso, tendremos que recurrir a los ingresos totales de la auditoría para cada mes y aplicar el tanto por ciento que se ha estimado oportuno. Para las auditorías será poco frecuente que el porcentaje ascienda a más de un 10%, puesto que debido al personal de SEDF, no se realizarán varios informes simultáneamente.

Con todo ello, la facturación esperada durante el primer año, así como la previsión para los cuatro años siguientes, suponiendo un incremento lineal del 5% en el volumen de facturación aparece reflejado en la Tabla X. Previsión de ingresos de explotación Año 1-5.

Tabla IX. Previsión de ingresos de explotación (Año 1).

MES	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCTU	NOV	DIC	TOTAL
Asesoría	2500	2500	2690	2828	2777,6	2837,6	4547	4568	4675	4308,8	4513,6	4834,4	43580
Auditoría	3515,2	3515,2	3308,4	3308,4	3739,68	3451,68	4027,68	2302,56	3739,68	3739,68	3308,4	3163,68	41120,24
TOTAL	6015,2	6015,2	5998,4	6136,4	6517,28	6289,28	8574,68	6870,56	8414,68	8048,48	7822	7998,08	84700,24

Fuente: elaboración propia

Beneficios totales del primer año, aplicando los posibles descuentos del primer año. Es decir, sumatorio de los ingresos que seguiría teniendo SEDF, tras haber realizado los descuentos a sus clientes.

Tabla X. Previsión de ingresos de explotación (Año 1-5).

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Asesoría	43580	45759	48046,95	50449,3	52971,76
Auditoría	41120,24	43176,25	45335,0646	47601,82	49981,91
TOTAL	84700,24	88935,25	93382,0146	98051,12	102953,7

Fuente: elaboración propia

La previsión de ingresos varía muy poco, esto es debido al mercado en el que se encuentra ya que el cambio de los clientes a otras asesorías es escaso por lo que poco a poco se irán captando nuevos clientes. Mientras que la auditoría tendrá unos ingresos lineales, debido a la plantilla. De momento no podrá abarcar mayor número de informes hasta que no este más establecida en el mercado y pueda contratar a más personal.

4.3 Place o canal de distribución

La distribución consiste en todas aquellas actividades que tienen por objetivo acercar el producto al cliente. Es fundamental realizar un plan de distribución relacionado con el lugar, la cantidad y el momento. Desde SEDF, al ser una empresa que ofrece servicios, el lugar de su prestación será directamente con el cliente, para ello se le darán diversas facilidades como es; acudir a la propia oficina de SEDF, ya que esta en una ubicación muy céntrica y a la cual se puede acceder desde nuestros servicios de parking para dar

mayores facilidades, acudir uno de los propios trabajadores de SEDF a la ubicación de la organización y vía informática o telefónica.

La cantidad de servicios a emitir, varía según el tamaño de la empresa, ofreciendo aquellos que sean útiles en cada negocio. Al igual que el momento de prestar los servicios, se prestarán en el periodo que se exime más oportuno o rentable para el cliente. Lo más importante, es que la emisión de nuestros servicios a los clientes sea satisfactoria, sin que pueda llegarse a sentir presionado a la contratación de diversos productos.

La comunicación o distribución puede variar para cada empresa debido a que hemos de cumplir exigencias provenientes de cada organización. Por tanto, como norma general, para aquellas empresas de menor tamaño generalmente nos dirigiremos a la persona principal del negocio, mientras que para aquellas de mayor tamaño, que tengan una organización interna estructurada por departamentos, áreas o sectores, hemos de tener claro a qué responsable acudir.

Uno de los principios de SEDF es mantener una buena y constante comunicación o distribución de nuestros servicios con los clientes para poder realizar una actividad totalmente satisfactoria con las pretensiones de nuestro cliente. Para ello contaremos con todas aquellas fuentes que nos permitan una comunicación rápida y sencilla en cualquier momento, como puede ser vía e-mail, teléfono móvil o fijo, fax, la propia página web de SEDF y desde las redes sociales para atender cada necesidad que pueda darse en cualquier momento de forma económica.

A través de la constante comunicación que queremos ofrecer, las empresas pueden informarnos eficazmente de las necesidades que les surjan o novedades que quieran ampliar. Así, en la medida de lo posible podremos hacer real estas peticiones a la par que mejorar nuestras propias limitaciones.

4.4. Promoción

4.4.1 Plan de medios de publicidad

El plan de medios de publicidad va a consistir en detallar los pasos adoptados para ser conocidos por nuestros clientes de la manera más efectiva y rentable.

Para ello hay que ser consecuentes con el servicio que se ofrece, enfocado a empresas de Zaragoza e incluso de alrededores. Para ello hay que conocer el número de empresas a las que nos dirigimos, para poder seguir una estrategia consecuente al mercado en el que nos encontramos. Así, en el **Anexo III** se muestra el número de empresas residentes en Zaragoza, ascendiendo a un total de 65.050 empresas de menos de 249 trabajadores y 73 empresas de más de 250 trabajadores. Para poder llegar a todas empresas, se deben llevar a cabo políticas de publicidad de bajo coste.

Primero realizaremos una distribución de 10.000 folletos, puesto que es el formato que mejor se ajusta a la forma y precio que estimamos conveniente. El coste total de los folletos con la calidad que creemos oportuna y un tamaño de 105*205mm es de 129€ a los cuales, habrá que incrementar en 50€ más por el diseño³³, quedando un total de **179 €**. Su distribución se realizará de la siguiente manera: 73 irán dirigidos a empresas de más de 250 trabajadores para asegurarnos que las empresas que puedan contratar servicios de auditoría sociolaboral tengan conocimiento sobre nuestro negocio. El resto de folletos, se dirigirán a empresas de pequeño tamaño, entre 2 o 3 empleados como mínimo y hasta 15 trabajadores, ya que este colectivo quizás sea el que mayor dificultad tenga para poder conocernos a través de medios telemáticos.

³³ Disponible en: <http://www.mister-folleto.com/diseno-de-folletos-y-flyers> (Imprenta de folletos y flyers low cost, con entidad física en Madrid. (Último acceso: 16/06/2014)

A la vez que se reparten los folletos, nos pondremos en contacto con dichas empresas para comprobar en que medida podemos explicarles en que consiste nuestro negocio, sin ocasionarles molestias de perdida de tiempo. De esta forma, a la vez que repartimos nuestra publicidad, nos pondremos en contacto con posibles clientes, pudiendo explicar nuestros servicios y en que medida le son de su interés, lo que esto nos facilitara captar algún cliente. Finalmente, como con los folletos no podemos abastecer a todas empresas, realizaremos un correo estándar con nuestros servicios haciéndolo llegar al mayor número de entidades, preferentemente a las que no se a entregado folleto, es decir a las de más de 15 trabajadores y menos de 249.

Al comienzo de la actividad laboral, también es conveniente poner un anuncio en uno de los periódicos con mayor número de lectores, ya que así abarcamos un gran sector de posibles interesados. En periódicos como Heraldo de Aragón, en su versión papel³⁴, la primera semana antes de la apertura del negocio, pondremos un anuncio cada día laboral, del tipo "destacado y a color", lo que significa que se aplicarán formas para que destaque y se encontrará ubicado en las mejores zonas para su visualización, el precio por día será de 0,62 € lo que ascenderá a 3,1 €/semana, siendo **12,4€/mes**. Además este periódico también ofrece una versión Web, en las que si el anuncio aparece menos de 15 días, no supone ningún coste. Por tanto, también acudiremos a este medio de difusión y al de otros medios Web de publicidad como es la página Web "milanuncios", que tampoco tiene ningún coste y esta dedicado a la emisión de anuncios publicitarios.

Finalmente, también dispondremos de tarjetas de visita para poder repartir a quienes se acerquen a nuestro establecimiento o repartir pequeñas empresas cercanas o conocidas.

³⁴ Disponible en: <http://anuncios.heraldo.es/pedido/tarifas> (Último acceso 18/08/2014)

4.4.2 Estrategia de lanzamiento y penetración

Como se ha indicado en el apartado anterior, las semanas previas a la apertura del negocio o incluida la misma, se procederá al reparto de folletos, envío de e-mails y a la publicación de anuncios mediante la Web a partir de las diferentes páginas. Además, se crearán perfiles en redes sociales como Twitter, Facebook y Tuenti, ya que son las más utilizadas y nos permiten una rápida comunicación con posibles clientes que también tengan un perfil de su negocio y estén interesados en nuestros servicios. Estos servicios serán llevados a cabo desde dentro de los propios integrantes de SEDF, ya que luego también será un medio de comunicación con los clientes.

Mediante los folletos, se detalla especialmente los servicios que se prestan, la ubicación de SEDF, los medios para poder acceder a su localización, los medios de comunicación disponibles y las ofertas y precios que se ofrecen debido a la nueva apertura del negocio, lo que nos proporcionara una ventaja para poder captar mejor la atención de los clientes.

A parte, una forma para darnos a conocer, se puede realizar mediante un pequeño obsequio a aquellos que vengan a informarse o se muestren interesados por contratar alguna de nuestras prestaciones mediante material de oficina, como pueden ser bolígrafos y cuadernos con nuestra identificación, logotipo e información básica de contacto. De los cuales, contaremos con 100 bolígrafos³⁵ por 40€ y 25 cuadernos de notas por 33,25€. A estos habrá que incluir las tarjetas de visita³⁶ de las que dispondremos de 250, a un precio de 10€.

Así la estrategia de lanzamiento consiste en llegar a nuestros clientes por folletos, email, anuncios en páginas Web o periódicos, antes o al inicio de la apertura, lo que supondrá un coste de 179€ en folletos + 12,4€ de anuncios

³⁵ Disponible en: <http://www.imaginaregalos.com/detallar/392/17/productos/0/0/0/boligrafos-promocionales> (Último acceso: 18/08/2014)

³⁶ Disponible en: http://www.vistaprint.es/categoría/tarjetas-de-visita.aspx?txi=15626&xnid=TopNav_Business+Cards&xnav=TopNav (Último acceso: 16/07/2014)

publicitarios + 10 € tarjetas de visita, es decir, un total de 201,4€. A esta publicidad, habrá que añadirle la que se realice tras abrir el negocio como son los materiales de oficina, ascendiendo el conjunto de todos los artículos de los que dispondremos a 201,4€ + 40€ + 33,25€ = **274,65€ en total**. Sin olvidarnos de los medios de publicidad vía telemática que no supondrán ningún coste puesto que se llevará a cabo mediante el propietario de SEDF, así como la publicidad a través de la propia página web del Centro de Negocios Puerta Cinegia donde se ubicará nuestra oficina, ya que aparece detalladamente todas las oficinas que hay instaladas.

4.4.3. Gastos previstos en promoción y publicidad

Tabla XI. Gastos previstos para promoción y publicidad (Año 1-5).

	ENE	FEB	MARZ	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCTU	NOV	DIC
Bolígrafos	40	20	20	10	10	0	30	0	0	10	20	20
cuadernos	33,25	8,31	8,31	4,16	8,16	0	4,16	0	0	4,16	8,31	0
tarjetas visita	10	0	0	10	0	0	10	0	10	10	0	0
folletos	179	35,8	0	35,8	0	17,9	0	0	0	17,9	0	0
prensa	12,4	12,4	12,4	12,4	6,2	6,2	6,2	0	6,2	12,4	12,4	12,4
TOTAL	274,65	76,51	40,71	72,36	24,36	24,1	50,36	0	16,2	54,46	40,71	32,4

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Bolígrafos	180	190	185	195	200
cuadernos	78,82	89,6	92,4	80,73	79,3
tarjetas visita	50	50	60	50	70
folletos	286,4	343,6	320,02	179	179
prensa	111,6	111,6	55,8	55,8	55,8
TOTAL	706,82	784,8	713,22	560,53	584,1

Fuente: elaboración propia

5. VIABILIDAD TÉCNICA

5.1 Ubicación del local ¿por qué?

La ubicación de SEDF, residirá en las oficinas de Puerta Cinegia, situado en pleno centro de Zaragoza, conectado con varias de las calles más transitadas de la ciudad como; Paseo Independencia, Calle del Coso, Calle Martires (el Tubo) y la Plaza España.

La ubicación de SEDF es muy importante, ya que es una empresa de nueva creación y que al estar en el centro de la ciudad su difusión es más fácil entre nuestros posibles clientes que si se encontrara en otro sitio menos conocido. Aparte al estar en el centro, su localización es muy conocida, es decir, todos nuestros clientes o futuros clientes conocen rápidamente nuestra ubicación.

Tal y como en apartados anteriores, “3.3.1. *Principales competidores: identificación y principales características*” se ha detallado la competencia según su situación geográfica, hemos observado que la mayoría de empresas de este tipo se encuentran próximas a nosotros, lo cual nos hace pensar que esto no nos supone una competencia directa puesto que prestamos un conjunto de servicios que el resto no. Además, tendrá un punto a favor debido a que los clientes cuando necesiten de estos servicios acudirán a esta zona principalmente.

5.2 Características

5.2.1 Alquiler o compra

A partir de la idea de establecer SEDF, en una zona céntrica, la oportunidad de permanecer en las oficinas de Puerta Cinegia fue muy interesante, debido al precio que se pedía por ellas y a los servicios que les acompañaban, en comparación con otras ubicaciones de la zona.

Especialmente, al ser una empresa de nueva creación, primero prestaremos servicios desde las oficinas de Puerta Cinegia³⁷, ya que hay un total de 42 oficinas en la parte superior, por un coste mínimo de 350€/mes IVA no incluido, lo que nos supone un coste inicial menor que si tuviéramos que comprar un local para ello, ya que se asumiría mayor riesgo en la inversión.

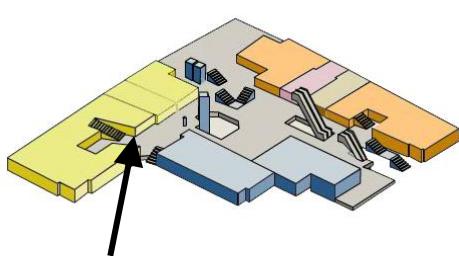
³⁷ Disponible en: <http://www.centronegociospc.com/#informacion> (Último acceso 18/08/2014)

5.2.2 Necesidad de acondicionar el local.

Inicialmente no tendremos que realizar ninguna obra, ni arreglo de las instalaciones, puesto que dentro del precio mínimo que se nos garantiza de 350€/mes³⁸ por una superficie de unos 61,2 m², se incluyen las siguientes prestaciones.

- Alquiler de despacho
- Atención de visitas, recepción de llamadas en el teléfono del centro y correspondencia en nuestro horario de oficina. De 9.00-13.00 y de 16.00 a 20.00
- Posibilidad de mostrar nombre de empresa y logotipo en directorio.
- Sala de reuniones (2h/mes).
- Acceso a Internet
- Posibilidad de instalación de una línea telefónica fija por su cuenta.
- Posibilidad de acceso al centro 24 horas, 365 días al año.
- Uso de instalaciones comunes.
- Servicio de limpieza
- Calefacción, luz y aire acondicionado.

5.2.3 Características del local (distribución, diseño...)



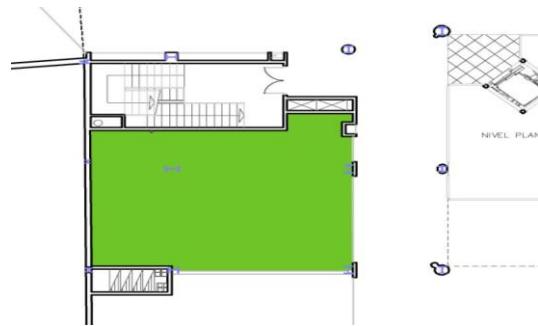
La distribución de nuestro local es muy simple, puesto que como podemos ver en el plano³⁹, correspondiente a la segunda planta, se encuentra dividido en bloques formado por diversos despachos.

³⁸ Disponible en: <http://www.patrinza.com/oficinas-alquiler-centro-zaragoza> (Último acceso: 15/07/2014)

³⁹ Disponible en: <http://www.puertacinegia.es/Default.aspx?info=000012> (Último acceso: 15/07/2014)

La siguiente imagen muestra el plano, franja sombreada, únicamente del despacho.

En cada bloque de oficinas como hemos mencionado, todas dan a un mismo pasillo central. A parte, según el tamaño de cada despacho estará amueblado de diferentes formas para que permitan aprovechar de la mejor manera el espacio, susceptible de poder hacer cambios para la mejor comodidad del usuario.



Así pues, únicamente nuestra oficina se restringirá al despacho alquilado, teniendo en común con el resto de despachos, recepción, sala de espera, y baños.

5.2.4 Inversión inicial

Dentro de los servicios que estas oficinas presentan, se destaca su total amueblamiento⁴⁰ que se incluye dentro del precio mensual del alquiler. Por ello, la inversión inicial corresponderá a otro tipo de inmovilizado, como el que se detalla en el **Anexo VI**. Como puede observarse, la inversión inicial en estos elementos que figurarán en el activo no corriente del balance de situación asciende a **3.441,96 euros**, correspondiente a la suma de los equipos informáticos y el software correspondiente para servicios de asesoría y auditoría, que ambos ascienden a un total de 2.741,96, más 700 euros de fianza.

⁴⁰ Disponible en: <http://www.centronegociospc.com/#servicios> (Último acceso:15/07/2014)

5.3. Organización del trabajo y gasto de personal

La estructura del personal, como posteriormente veremos detallado, en el apartado sexto, "Estructura Legal y Organizativa", consta de tres empleados, dos serán los propios socios de SEDF y el tercero un trabajador ajeno a la sociedad.

Los servicios que se prestan son desde 9.00 hasta 14.30 y de 16.00 hasta las 18.30. El horario está establecido de forma que pueda abarcar las horas más habituales de consulta de nuestros clientes. Se ha considerado que las horas antes de las 9 de la mañana son poco frecuentes que nuestros clientes acudan, al igual que las del mediodía por eso, se realiza una pausa del trabajo reanudándose a las 16 horas. Así se pretende dar la mayor facilidad a nuestros clientes para que puedan ponerse en contacto cuando lo estimen oportuno.

Al ser una empresa de nueva creación, formada por los socios y un trabajador por cuenta ajena, dicho horario queda abierto a posibles cambios, que afectaran únicamente a los socios, tanto la hora de ampliar su apertura como la de cierre. Mientras, que si la empresa en un futuro contara con más trabajadores ajenos, tampoco se les variaría su horario, sólo afectaría al de los socios, puesto que dichos trabajadores cuentan con un horario acordado y estipulado.

Por tanto, la jornada de trabajo es de 8 horas al día, de lunes a viernes. Suponiendo un gasto total en personal de 3.624,65€, basado en el Convenio colectivo del sector de Despachos de Graduados Sociales de Aragón⁴¹. Las socias estarán dentro del grupo Titulado Superior, lo que supone un salario

⁴¹ Disponible en: http://www.boa.aragon.es/cgi-bin/EBOA/BRSCGI?CMD=VERDOC&BASE=BZHT&PIECE=BOLE&DOCR=3&SEC=BUSQUEDA_AVANZADA&RNG=10&SORT=-PUBL&SEPARADOR=&&TITU=CONVENIO+COLECTIVO++++SECTOR++++DESPACHOS++++GRADUADOS+SOCIALES&SECC-C=BOA+O+DISPOSICIONES+O+PERSONAL+O+ACUERDOS+O+JUSTICIA+O+ANUNCIOS (Último acceso: 20/08/2014)

base de 1266,52€ y el trabajador o los posibles futuros trabajadores que pueda contratar, SEDF, se encontrarán dentro del grupo de Jefe de 1^a de Administrativo, con un salario base de 1091,61€.

Costes de material

El material de oficina será clave para el desarrollo de esta actividad y tiene la consideración de gasto fijo, si bien consideramos que habrá que realizar una compra superior en el primer mes de actividad que en los siguientes. En el **Anexo V** se recoge la previsión de compra de material de oficina para el primer mes 810,13 euros y los siguientes meses, 88,41 euros según la estimación del precio del material que se va a emplear, siendo el coste en material del primer año de **1.782,64 euros**.

Estructura de costes

A la vista de la actividad que se presta, no existen costes variables en sentido estricto como puedan producirse en otro tipo de negocios. Por ello, en esta empresa hemos considerado que se van a producir una serie de costes fijos que se detallan a continuación en la siguiente tabla, a partir de la información anterior.

Tabla XII. Estructura de costes de SEDF

	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	
Alquiler	350	350	350	350	350	350	350	350	350	350	350	350	4200
Parking	260	260	260	260	260	260	260	260	260	260	260	260	3120
Desplazamientos	100	150	150	160	155	140	130	120	150	160	155	150	1720
Gasto de personal	3.624	3.624	3.624	3.624	3.624	3.624	3.624	3.624	3.624	3.624	3.624	3.624	43495
Gastos de material de oficina	810,1	88,41	88,41	88,41	88,41	88,41	88,41	88,41	88,41	88,41	88,41	88,41	1782,6
Gastos de promoción y publicidad	274,6	76,51	40,71	72,36	24,36	24,1	50,36	0	16,2	54,46	40,71	32,4	706,82
Gastos de primer establecimiento	30,70	30,70	30,70	30,70	30,70	30,70	30,70	30,70	30,70	30,70	30,70	30,70	368,35
TOTAL	5450,13	4580,27	4544,47	4586,12	4533,12	4517,86	4534,12	4473,76	4519,96	4568,22	4549,47	4536,16	55393,61

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Alquiler	4200	4200	4200	4200	4200
Parking	3120	3200	3300	3340	3400
Desplazamientos	1720	1850	1900	2000	2020
Gasto de personal	43495,8	43.495,8	43.495,8	43.495,8	43.495,8
Gastos de material de oficina	1782,64	1856,14	1860	1870	1880
Gastos de promoción y publicidad	706,82	421	421	421	421
Gastos de primer establecimiento	368,35	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL	55393,61	55022,94	55176,80	55326,80	55416,80

Fuente: elaboración propia

6) ESTRUCTURA LEGAL Y ORGANIZATIVA

6.1 Diseño de la organización y gestión de los recursos humanos

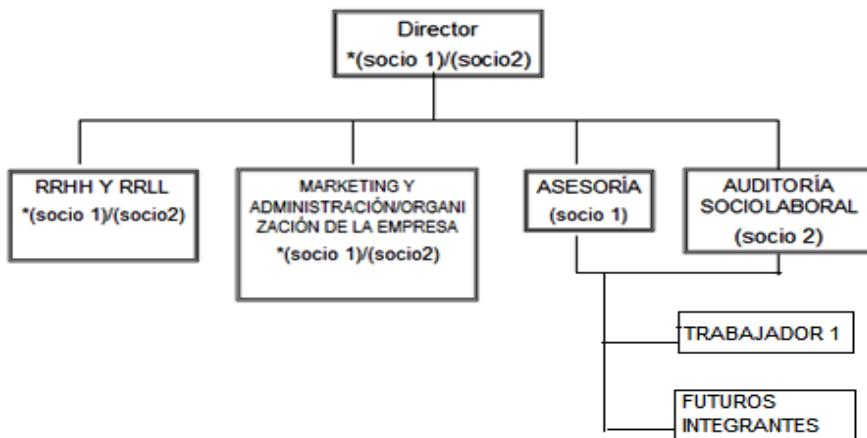
En el diseño de la organización se ha de determinar las funciones y limitaciones correspondientes a cada puesto. La importancia de esta asignación radica en la eficacia del desempeño de las tareas que cada puesto tiene atribuidas. Asimismo es fundamental conocer y estructurar las funciones que en cada nivel jerárquico se van a desempeñar.

Por contra, hay que pensar también en futuro, al tratarse de una empresa de nueva creación con tendencia a expandirse o crecer con el tiempo. Por ello, será imprescindible que se deleguen funciones para poder gestionar con mayor éxito la organización.

6.1.1 Organigrama de la empresa

Para la realización del organigrama de SEDF, se tendrá en cuenta primero, la especialización profesional de cada trabajador y en segundo lugar, el nivel jerárquico que esta persona ocupe dentro de la empresa.

Figura III. Organigrama SEDF



Fuente: Elaboración propia

Como se puede apreciar, en el organigrama diseñado, el puesto de director será cubierto indistintamente por los socios que irán alternando su mandato cada año. Teniendo en cuenta que las decisiones finales que se tomen sobre la empresa serán decididas entre ambos socios.

Al igual sucede en los departamentos creados de; Recursos Humanos y Relaciones Laborales, encargado del funcionamiento interno de la empresa y de los trabajadores actuales y futuros, así como de las relaciones con proveedores y clientes y el departamento de Marketing y Administración de la empresa, encargado de la imagen y publicidad, así como de la gestión económica interna. En ambos departamentos las actuaciones que se tomen estarán consensuadas por ambos socios pero cada uno se encargará de un determinado departamento intercambiándose periódicamente.

Sin embargo, el área de Asesoría y de Auditoría Sociolaboral si que estará cada socio identificado a un área concreta. Puesto que para que SEDF pueda ofrecer un servicio profesional, nuestros socios han de estar especializados en la rama que les corresponda y ser totalmente responsable de esta. Mientras que el trabajador por cuenta ajena, realizará principalmente

trabajos de administración, secretariado y apoyo complementario a las áreas de asesoría y auditoría.

SEDF, en su inicio es una empresa de pequeño tamaño, constituida únicamente por sus socios por lo que la comunicación en ella es más fácil que en otras de mayor tamaño, debido a su comunicación directa, la cual, es muy importante para poder acercarse y conocer lo que los clientes necesitan y esperan de SEDF.

6.1.2 Descripción de las personas

Los principales integrantes de SEDF, los socios, son personas con una titulación y formación correspondiente al puesto que ocupan.

Los trabajadores actuales y futuros por parte de la Asesoría⁴², deberán tener la condición de Graduados Sociales; encargados de la organización de las empresas a las que se presta el servicio, control y asesoramiento de estas, en cuanto a las actividades con la Administración pública y a las políticas activas que deba tomar la empresa para su mejor funcionamiento, retribución del personal, así como, horarios y regímenes y permisos de trabajo.

El socio responsable del área de Auditoría Sociolaboral⁴³ y los futuros trabajadores, según la Directiva 2006/43/CE se requiere que para ser auditor se haya alcanzado el grado de acceso a la universidad, realizado un curso de instrucción teórica, una formación práctica y aprobado un examen de competencia profesional. Por otro lado, si nuestro auditor a cursado una titulación universitaria o acredita tener más de 15 años trabajando en este sector y aprobado el examen de competencia profesional, lo anterior no será necesario.

⁴²Disponible en: <http://estudios.universia.net/espana/estudio/ucam-grado-relaciones-laborales> (12/07/2014)

⁴³ Disponible en: Auditoría, mc graw Hill, Herminio méndez rodríguez (pag.32 y 33)

6.1.3 Personal en el futuro

Dependiendo que área sea más demandada, si la asesoría o auditoría, se seleccionará un perfil u otro. Lo ideal, sería encontrar un profesional que pudiera realizar tareas de ambas ramas indistintamente, por ello, se considera que para actuar como auditor se necesita mayores requisitos. Por lo tanto, se optaría por seguir los requisitos que propone el CEAL. El factor principal a observar, es la formación, es decir, poseer una titulación universitaria preferentemente Grado de Relaciones Laborales y Recursos Humanos o Grado en Finanzas y Contabilidad, como segundo aspecto a valorar, haber tenido experiencia en alguno de estos sectores de asesoría o auditoría y como último aspecto a tener en cuenta, es valorar la formación complementaria que haya podido realizar.

6.2 Forma Jurídica

6.2.1 Determinación de la forma jurídica elegida para nuestra empresa.

La determinación de la forma jurídica puede ser dudosa, para este caso optamos por una personalidad jurídica donde el capital social sea el mínimo posible y con responsabilidad limitada. Por tanto nos basamos en la tabla que en el Ministerio de Industria, Energía y Turismo, nos ofrece, a través de su aplicación telemática, CIRCE⁴⁴, (Centro de Información y Red de Creación de Empresas).

⁴⁴Disponible en: <http://portal.circe.es/es-ES/empreendedor/CrearEmpresa/Paginas/CrearEmpresaTiposdeempresa.aspx>
(11/07/2014)

Figura IV. Determinación forma jurídica (CIRCE)

Responsabilidad:	Número de socios:	Capital social:	Limpiar
<input checked="" type="radio"/> Limitada	<input type="radio"/> Uno	<input type="radio"/> Sin mínimo legal	
<input type="radio"/> Ilimitada	<input checked="" type="radio"/> Dos	<input checked="" type="radio"/> Entre 3.000€ y 59.999€	
	<input type="radio"/> Tres o más	<input type="radio"/> Entre 60.000€ y 120.000€	
		<input type="radio"/> Más de 120.000€	

Tipo de empresa	Nº socios	Capital	Responsabilidad
<u>Sociedad Limitada de Formación Sucesiva</u>	Mínimo 1	No existe mínimo legal	Limitada al capital aportado en la sociedad
<u>Sociedad Limitada Nueva Empresa</u>	Mínimo 1 Máximo 5	Mínimo 3.012 Máximo 120.202	Limitada al capital aportado en la sociedad
<u>Sociedades Profesionales</u>	Mínimo 1	Según la forma social que adopte	Limitada al capital aportado en la sociedad
<u>Sociedad de Responsabilidad Limitada</u>	Mínimo 1	Mínimo 3.000 euros	Limitada al capital aportado en la sociedad

Fuente: Portal informático CIRCE

Tras analizar las condiciones que cada una de ellas nos ofrece, nos decantamos por la Sociedad Limitada de Formación Sucesiva, por ser una sociedad de carácter mercantil, con régimen similar al de una Sociedad de Responsabilidad Limitada, con la excepción de que en este tipo de sociedades⁴⁵ no es necesario aportar un mínimo capital social aunque por el contrario los socios deberán cumplir una serie de requisitos especiales.

Según la Ley de Apoyo al Emprendedor y su Internacionalización, sobre el texto refundido de la Ley de Sociedades de Capital, aprobado por Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio, este tipo de sociedad supone un apoyo para los emprendedores a la hora de abaratar el coste inicial de constitución de la sociedad. Asimismo, no existe capital social mínimo; hasta que se alcance la cifra de capital social de 3.000 euros, la sociedad estará sujeta al régimen de formación sucesiva, lo que supone ciertas otras obligaciones de los socios para garantizar la protección de terceros en sus relaciones financieras, laborales y comerciales.

⁴⁵ Disponible en: <http://www.infoautonomos.com/informacion-al-dia/tipos-de-sociedades/la-sociedad-limitada-de-formacion-sucesiva/> (14/07/2014)

Las obligaciones de estas sociedades consisten en:

- Debe destinar un 20% de los beneficios que se generen a una reserva legal para conformar el patrimonio de la sociedad sin que pueda repartirse entre los socios.
- Sólo cuando dichas reservas y el capital inicialmente aportado lleguen al 60% de capital mínimo exigido (60% de 3.000€, 1.800€) se podrán repartir beneficios entre los socios.
- Se limita la retribución anual de los socios, que no podrán exceder del 20% del beneficio del patrimonio neto. Lo que no les afecta como trabajadores asalariados.
- En caso de liquidación de la sociedad, los socios responderán solidariamente del desembolso del capital mínimo establecido en la Ley de 3000€, aunque el patrimonio de la sociedad en ese momento fuera inferior a este.

6.2.2 Capital inicial de la empresa

El capital inicial de la empresa viene determinado por el coste inicial de inversión que se ha calculado, más una cantidad inicial como base ante diferentes contingencias que se puedan ocasionar.

Por tanto, así como detalla, Priede Bergamini, López-Cózar Navarro y Benito Hernández (2010), lo primero a determinar para conocer el capital inicial de la empresa, es conocer los gastos que suponen dicha inversión, el capital del que se dispone y los recursos financieros que están a su alcance. Mediante la elaboración de una evaluación financiera, se puede determinar cuánto va a costar abrir el negocio y cuánto necesitará para cubrir los costes. Así, el coste total para poder comenzar el negocio es de **8.892,14 euros**, según la tabla “Tabla XIII. Inversión inicial y estimación coste mensual” en la que se detalla del apartado “7.1 Financiación” donde se concreta, el capital del que disponen de 2000€ de capital social y 10000 € de una Línea ICO.

6.2.3 Socios o inversores del capital de la sociedad y porcentajes

Al ser una Sociedad Limitada de Formación Sucesiva, no existe capital social mínimo por lo que, en un inicio el capital social que aporten las socias es de 2000€ entre las dos. Como requisito a este tipo de sociedades de formación sucesiva, todas aportaciones que se vayan realizando, el un porcentaje que la ley determina, tendrán que ir dirigidas a alcanzar los 3.000€ de capital social que se requiere. Una vez se cumplan los porcentajes, estos serán igual para los dos socios existentes.

6.3 Trámites de constitución y puesta en marcha

6.3.1 Trámites administrativos necesarios para la constitución de la empresa y su puesta en marcha

- Los trámites administrativos a seguir para constituir nuestra sociedad son⁴⁶:
 - La Sociedad Limitada de Formación Sucesiva, se rige por lo dispuesto para las Sociedades Limitadas, por tanto, tendrá la obligación de inscribirse en el Registro mercantil central⁴⁷ para obtener la certificación negativa del nombre que acredita la no existencia de otra Sociedad con el mismo nombre o denominación. Con dicha certificación negativa, el emprendedor podrá realizar los siguientes procesos de constitución de la empresa.

Hay dos alternativas para conseguir dicho certificado:

- Solicitar de forma presencial en el Registro Mercantil Central, el certificado a través de un impreso. C/Príncipe de Vergara, 94 Madrid.

⁴⁶ <http://portal.circe.es/es-ES/emprendedor/CrearEmpresa/Paginas/CrearEmpresaTiposdeempresa.aspx> (14/07/2014)

⁴⁷ <http://www.emprendedores.es/crear-una-empresa/pasos-para-crear-una-sociedad-limitada>
<http://www.cemefempresas.com/?q=node/72> (14/07/2014)

- Solicitarlo telepáticamente a través de la Web del Registro Mercantil Central.
- Ir a notaría, para dar autenticidad y firmar la escritura de constitución de la sociedad y posteriormente presentar la inscripción en el Registro Mercantil. En la escritura deberán de recogerse los socios fundadores, quienes asumen la totalidad de las participaciones sociales. En la escritura, además tendrá que contener, la identidad de los socios, la voluntad de constituir una sociedad de responsabilidad limitada, las aportaciones y la numeración de las aportaciones de cada socio, los estatutos de la sociedad, la identidad de las personas encargadas de la administración y representación social, todos los pactos y condiciones que los socios quieran incluir.
- En los estatutos se hará constar, al menos:
 - La denominación de la sociedad.
 - El objeto social, determinando las actividades que se van a desarrollar.
 - El domicilio social.
 - El capital social, las participaciones en que se divida, su valor nominal y su numeración correlativa.
 - El modo o modos de organizar la administración de la sociedad, en los términos establecidos en esta Ley.
- Al Registro Mercantil de Zaragoza para la inscripción de la empresa para que la sociedad adquiera personalidad jurídica, lugar donde establecemos nuestra sede social.
- Los trámites correspondientes a la Agencia Tributaria:
 - Acudir a las Consejerías de Hacienda de la Comunidad Autónoma para solicitar el impuesto sobre transmisiones patrimoniales y actos jurídicos documentados.

- Alta de la Declaración Censal y obtención del Código de Identificación Fiscal. Trámite necesario para la identificación de la sociedad a efectos fiscales. Para ello sería necesario presentar la Declaración Censal (modelo 036).
 - Alta en el Impuesto sobre Actividades Económicas (IAE), tributo local que grava el ejercicio de actividades empresariales, profesionales y artísticas. Durante los dos primeros años y en los ejercicios que la facturación no exceda del millón de euros, la empresa está exenta de este impuesto.
- Respecto a la Tesorería territorial de la Seguridad Social, tendrá que presentarse la afiliación y número de la Seguridad Social, el Alta en el Régimen de la Seguridad Social, la Inscripción de la empresa correspondiente a la afiliación y alta de los trabajadores.
- Otros trámites:
 - Comunicación de apertura del centro de trabajo en la Consejería de Trabajo de la CCAA, la adquisición y legalización del Libro de Visitas y obtención del calendario laboral en la Inspección Provincial de Trabajo, el Alta de los contratos de trabajo en el SPEE y Licencia de actividad y Alta en el impuesto sobre bienes inmuebles en el ayuntamiento donde radique la sociedad.

Todos estos trámites de constitución y puesta en marcha se espera que supongan un gasto inicial de primer establecimiento de 368,4€⁴⁸, según la Ordenanza Fiscal Nº13 del Ayuntamiento de Zaragoza, proveniente de la cuota inicial, resultante de multiplicar la superficie del local por 0,65euros/m² por los coeficientes de superficie que en nuestro caso será 1, a sumar 200,3€ por cuotas mínimas, más 128,4€ por licencia de apertura.

⁴⁸ Disponible en: http://www.zaragoza.es/ciudad/normativa/detalle_Normativa?id=3571 (Último acceso: 24/08/2014)

7) ANALISIS ECONOMICO FINANCIERO

El Plan financiero, según, Bieto, Planells y Ollé, (2005), tiene como objetivo desarrollar una descripción completa, tanto de los fondos de la organización en cada momento, como en que se van a emplear, así como la cantidad de dinero en efectivo que va ha disponer y la previsión de la situación financiera de la empresa.

7.1. Financiación

Para financiar el proyecto, hay que tener en cuenta que la nueva empresa necesita una inversión inicial de **3.441,96 euros**, correspondiente a fianza del local, equipos de proceso de información y a programas informáticos, y que durante el primer mes se prevén unos gastos de **5.450,13 euros**, correspondientes a material, alquiler, parking, desplazamientos, gasto personal, marketing y de gastos de primer establecimiento. Ello supone un total de **8.892,14 euros**.

Tabla XIII. Inversión inicial estimada

INVERSION INICIAL		PRIMER MES	
Fianza	700,00	MATERIAL (Archivador Fundas Papel	810,13
Equipos proceso información (calculadora, ordenador fax, reposa pies caja de seguridad...)	1.582,56	Talonario Tinta Grapas Boligrafos..)	
Programa informatico	1.159,40	Alquiler Parking Desplazamiento Gasto personal Marketing Gastos primer establecimiento	350,0 260,00 100,00 3.624,70 274,65 30,70
		TOTAL	5.450,13
TOTAL INVERSIÓN INICIAL PRIMER MES			8.892,14

Fuente: Elaboración propia

Por esa razón, la financiación a través de capital de las socias promotoras es de 2.000 euros, entre las dos, la cual se va a completar con una financiación a través de un préstamo del Instituto de Crédito Oficial (Línea ICO) para Empresas y Emprendedores por importe de 10.000 euros⁴⁹ a devolver en un plazo de 36 meses con un T.A.E. del 5,146%. El cálculo de los intereses y el principal pendiente aparece recogido en el **Anexo V**.

Se a optado por una financiación del Instituto de Crédito Oficial⁵⁰ "banco público con forma jurídica de entidad pública empresarial, adscrita al Ministerio de Economía y Competitividad a través de la Secretaría de Estado de Economía y Apoyo a la Empresa". Es decir, ICO⁵¹ presta dinero a las entidades de crédito mediante convenios, para que estas trasladen dicha financiación al cliente en las condiciones que determina este. Mientras que las entidades de crédito estudiarán la viabilidad y el riesgo que esto supone. En definitiva, son préstamos con fondos públicos, en condiciones atractivas y para dar liquidez.

⁴⁹ La cantidad del préstamo es de 10000 euros, puesto que el coste total inicial es de 8892,14 y la aportación de las socias es de 2000 en total, quedando 3107,86 euros para posibles gastos imprevistos. Dicha cantidad del préstamo, se estima no puede ser inferior puesto que SEDF, no dispone de ninguna subvención o ayuda que pudiera reducir la cantidad de dicho préstamo. A través del portal del Instituto Aragonés de Empleo, se han verificado los requisitos necesarios para poder acceder a una ayuda o subvención, que son los siguientes; como norma general los socios sean demandantes de empleo en el Servicio Público de Empleo y que se hayan establecido en la Comunidad Autónoma de Aragón como trabajadores autónomos o por cuenta propia. Asimismo los socios podrán solicitar dos subvenciones, una al comienzo de la sociedad "establecimiento como trabajador autónomo" y la segunda tras acreditar doce meses de cotización consecutiva.

- La subvención podrá ser de 3000€, por ser los socios mayores de 30 años y menores de 45. Para esto los socios habrán tenido que permanecer como desempleados e inscritos en el SPEE durante los 4 meses anteriores y haber realizado una inversión en inmovilizado superior a los 6000€, factor que SEDF, no cumple.

- La segunda subvención que podría disponer, consiste en facilitar el desarrollo de los proyectos de autoempleo y el importe de esta es del 50% de la cuota abonada al Régimen Especial de Trabajadores Autónomos de la Seguridad Social durante los doce primeros meses de su actividad, con un tope de 1500€. Los requisitos para esta ayuda son haber sido beneficiario de la ayuda anterior y acreditar la cotización consecutiva de los 12 primeros meses y figurar en el Régimen Especial de Trabajadores Autónomos en el momento de tramitar la solicitud. Información recogida de los siguientes portales informáticos:

<http://www.aragon.es/DepartamentosOrganismosPublicos/Organismos/InstitutoAragonésEmpleo/AreasTematicas/Emprendedores/ci.Emprendedores-aut%C3%B3nomos.detalleDepartamento>
http://www.aragon.es/estaticos/GobiernoAragon/Organismos/InstitutoAragonésEmpleo/INAEM_Nuevo/Documentos/Empresas/Contratacion/CUADRO%20autonomos%20202014-1.pdf
<http://www.camarazaragoza.com/ayudas/subvenciones-para-emprendedores-gobierno-de-aragon/>

⁵⁰ Disponible en: <http://www.ico.es/web/ico/home> (Último acceso 02/09/2014)

⁵¹ Disponible en: <http://www.actibva.com/magazine/emprendedores/finanzas-para-emprendedores-xxvii-los-prestamos-ico> (Último acceso 02/09/2014)

En este caso, se opta por una Línea ICO de empresas y emprendedores, en la que la entidad de crédito no puede cobrar comisiones, salvo por amortización anticipada, con un importe máximo de préstamo de 10 millones de euros, para inversiones productivas dentro del territorio nacional y con tipo de interés fijo o variable, en el caso que se muestra en el **Anexo V**, se ha optado por interés fijo.

7.2 Cuenta de Pérdidas y Ganancias

La cuenta de pérdidas y ganancias, según; Bieto, Planells y Ollé (2005), se caracteriza por detallar de forma abreviada los datos relativos a los beneficios durante el primer año. Como se observa, en la siguiente tabla, SEDF, comenzará a tener beneficios desde el primer mes, aunque estos puedan no ser suficientes para cubrir la inversión inicial realizada, ya que esto se determinará en el apartado "7.3 Umbral de Rentabilidad".

Como se puede observar, para la realización de dicha tabla, primero hay que conocer o calcular las ventas de cada mes y los ingresos que esto nos supone, así como los costes variables, con lo cual obtendremos el beneficio bruto. A este, habrá que restarle los costes fijos, calculando así el Beneficio Antes de Impuestos y de Intereses, conocido como BAI. Finalmente al BAI, se le descontarán los intereses de deuda, permitiéndonos conocer el Beneficio antes de impuesto (BAI), al cual se le descontará dicho impuesto de sociedades resultando el Beneficio Neto.

Tabla XIV. Cuenta de Pérdidas y Ganancias. (Año 1)

	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCTU	NOV	DIC	total
Ingresos Asesoría total €/mes	2500,0	2500,0	2690,0	2828,0	2777,6	2837,6	4547,0	4568,0	4675,0	4308,8	4513,6	4834,4	43580,0
Ingresos Auditoría total €/mes	3515,2	3515,2	3308,4	3308,4	3739,7	3451,7	4027,7	2302,6	3739,7	3739,7	3308,4	3163,7	41120,2
Costes variables	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
BENEFICIO BRUTO	6015,2	6015,2	5998,4	6136,4	6517,3	6289,3	8574,7	6870,6	8414,7	8048,5	7822,0	7998,1	84700,2
Gasto personal	3624,7	3624,7	3624,7	3624,7	3624,7	3624,7	3624,7	3624,7	3624,7	3624,7	3624,7	3624,7	43495,8
Arrendamiento	350,0	350,0	350,0	350,0	350,0	350,0	350,0	350,0	350,0	350,0	350,0	350,0	4200,0
¿Parking?	260,0	260,0	260,0	260,0	260,0	260,0	260,0	260,0	260,0	260,0	260,0	260,0	3120,0
Material	810,1	88,4	88,4	88,4	88,4	88,4	88,4	88,4	88,4	88,4	88,4	88,4	1782,6
Desplazamiento	100,0	150,0	150,0	160,0	155,0	140,0	130,0	120,0	150,0	160,0	155,0	150,0	1720,0
Publicidad	274,7	76,5	40,7	72,4	24,4	24,1	50,4	0,0	16,2	54,5	40,7	32,4	706,8
Gastos de primer establecimiento	30,7	30,7	30,7	30,7	30,7	30,7	30,7	30,7	30,7	30,7	30,7	30,7	368,4
Amortización*	28,6	28,6	28,6	28,6	28,6	28,6	28,6	28,6	28,6	28,6	28,6	28,6	342,7
Costes fijos	5478,7	4608,8	4573,0	4614,7	4561,7	4546,4	4562,7	4502,3	4548,5	4596,8	4578,0	4564,7	55736,4
(BAII)	536,5	1406,4	1425,4	1521,7	1955,6	1742,9	4012,0	2368,2	3866,2	3451,7	3244,0	3433,4	28963,9
Intereses de deuda	42,9	43,2	40,7	40,9	39,7	34,8	37,4	35,1	35,1	32,8	32,7	31,5	446,6
Beneficio antes de impuesto	493,6	1363,2	1384,7	1480,8	1915,9	1708,0	3974,6	2333,2	3831,1	3418,9	3211,3	3401,9	28517,3
Impuesto de Sociedades													0,150
BENEFICIO NETO													24239,7

* Se ha considerado la amortización del inmovilizado a través del método de amortización lineal. Hemos supuesto que la vida media útil del inmovilizado es de 8 años y el valor residual es nulo.

Fuente: Elaboración propia

Tabla XV. Cuenta de Pérdidas y Ganancias (Años 1-5)

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Asesoría	43580,0	45759,00	48046,95	50449,30	52971,76
Auditoría	41120,2	43176,25	45335,06	47601,82	49981,91
Coste variable	0,0	0,00	0,00	0,00	0,00
BENEFICIO BRUTO	84700,2	88935,25	93382,01	98051,12	102953,67
Gasto personal	43495,8	43495,80	43495,80	43495,80	43495,80
Arrendamiento	4200,0	4200,00	4200,00	4200,00	4200,00
Parking	3120,0	3200,00	3300,00	3340,00	3400,00
Material	1782,6	1856,14	1860,00	1870,00	1880,00
Desplazamiento	1720,0	1850,00	1900,00	2000,00	2020,00
Publicidad	706,8	784,80	713,22	560,53	584,10
Gastos de primer establecimiento	368,4	0,00	0,00	0,00	0,00
Amortización*	342,7	685,49	1028,24	1370,98	1713,73
Costes fijos	55736,4	56072,23	56497,26	56837,31	57293,63
BENEFICIO ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS (BAII)	28963,9	32863,02	36884,76	41213,81	45660,05
Intereses de deuda	446,6	86,82	15,72	0,00	0,00
Beneficio antes de impuesto	28517,3	32776,20	36869,04	41213,81	45660,05
Impuesto de Sociedades	0,2	0,20	0,20	0,20	0,20
BENEFICIO NETO	24239,7	26220,96	29495,23	32971,04	36528,04

* Se ha considerado la amortización del inmovilizado a través del método de amortización lineal. Hemos supuesto que la vida media útil del inmovilizado es de 8 años y el valor residual es nulo.

Fuente: Elaboración propia

7.3. Balance de situación

El balance de situación refleja la estructura económica y financiera de la empresa en un momento determinado del tiempo. Estableciéndose como un documento fundamental⁵² que refleja la situación patrimonial de la empresa en forma de *equilibrio* ya que el activo (inversiones) siempre tiene que ser igual al valor del pasivo y patrimonio neto (fuentes de financiación).

Para poder conocer los balances, que nuestra empresa tendrá cada año, se encuentran reflejados en el **Anexo VI**, presentándose únicamente en este apartado un balance resumido incluyendo hasta el quinto año de vida de SEDF.

Tabla XVI. Balance resumido

	MOMENTO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVO NO CORRIENTE	3.441,96	3.099,21	2.756,47	2.413,72	2.070,98	1.728,26
ACTIVO CORRIENTE	8.558	24.999	20.206	17.207	17.436	19.556
TOTAL ACTIVO	12.000	28.098	22.963	19.621	19.507	21.285
PATRIMONIO NETO	2.000	16.982	19.432	19.598	19.486	21.264
PASIVO NO CORRIENTE	10.000	6838,38	3508,61	0	0	0
PASIVO CORRIENTE	0	4277,59	22,69	23,02	21,09	20,55
TOTAL PATRIMONIO NETO + PASIVO	12.000	28.098	22.963	19.621	19.507	21.285

Fuente: Elaboración propia

Como se muestra en la tabla para calcular el activo total, se parte de la suma del activo no corriente y del activo corriente. El activo no corriente corresponde al fondo de maniobra, el cual es importante para que las empresas puedan tener liquidez. El activo corriente, supone las existencias y tesorería, en nuestro caso.

Por otro lado el pasivo y patrimonio neto, ha de ser igual que el activo total y se compone de la suma del patrimonio neto, pasivo no corriente y el pasivo corriente. Dentro del patrimonio neto de SEDF, se encuentra el capital y

⁵² Disponible en: <http://apuntescontables.com/2013/02/22/balance-de-situacion/> (Último acceso 08/09/2014)

las reservas. El pasivo no corriente corresponde al préstamo que se ha solicitado y el pasivo corriente, contiene el impuesto corriente del 15% o 20%, según los años de la sociedad, a aplicar sobre el beneficio después de intereses.

7.4 Umbral de rentabilidad

Partiendo de los datos obtenidos de los beneficios de la empresa, se puede calcular en que momento la empresa a cubierto el gasto inicial, es decir del potencial financiero de esta. Según, Bieto, Planells y Ollé (2005), a partir del umbral de rentabilidad se puede conocer la cantidad de servicios que se han de prestar para recuperar los costes. Así pues, “*el umbral de rentabilidad es aquel volumen de ventas con el que la empresa no tiene ni beneficios ni pérdidas*”.

Mediante la siguiente tabla, podemos saber a partir de que momento SEDF recuperará la inversión inicial. Para su cálculo, partimos de los beneficios brutos de cada mes y del gasto mensual que tiene la empresa, ambos datos extraídos de la “Tabla XIV. Cuenta de Pérdidas y Ganancias (Año 1)”. Por tanto, se puede observar que a partir del mes de enero, SEDF, tendrá unos beneficios mayores que los costes que soporta pero esto no indica que dichos beneficios hayan cubierto totalmente la inversión inicial para que pueda tener ingresos, habrá de calcularse el punto de equilibrio o punto muerto.

Tabla. XVII. Umbral de rentabilidad

	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
BENEFICIO BRUTO	6015,2	6015,2	5998,4	6136,4	6517,28	6289,28	8574,68	6870,56	8414,68	8048,48	7822	7998,08
BENEFICIO BRUTO ACUMULADO												
	6015,2	12030	18028,8	24165,2	30682,48	36971,76	45546,44	52417	60831,68	68880,1	76702,16	84700,24
COSTES	5.478,7	4.608	4.573,0	4.614,7	4.561	4.546,4	4.562	4.502	4.548	4.596	4.578	4.564,7
DIFERENCIA	536,5	7421,6	13455	19550	26120	32425,3	40983,	47914	56283,2	64283,4	72124,1	80135,5

Fuente: Elaboración propia

7.4.1 Punto muerto

Como recoge, Priede Bergamini, López-Cózar y Benito Hernández (2010), el punto muerto no es un método de valoración de la rentabilidad de la empresa pero indica el número de servicios que se deben vender para que los ingresos totales igualen los gastos totales. Por tanto, el punto muerto o de equilibrio es el momento en el que los ingresos cubren los gastos, es decir los beneficios son cero pero a partir de dicho momento es cuando empiezan a obtenerse.

Según, la siguiente tabla, similar a la anterior pero con la diferencia de que en esta se han calculado los costes acumulados, se quiere remarcar el punto donde la empresa ya ha comenzado a cubrir la inversión inicial. Pero como contra partida, mostramos también el coste acumulado, es decir, si comparamos los beneficios brutos acumulados y los costes acumulados, en enero hemos obtenido un total de 536,5€, aumentando progresivamente cada mes los beneficios. Hemos de hacer referencia, que los costes acumulados, es la suma de los costes fijos puesto que los costes variables, aunque en este caso no hay, son restados previamente para calcular los beneficios brutos.

Tabla XVIII. Punto muerto

	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
Costes variables	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
costes fijos	5478,7	4608,8	4573,0	4614,7	4561,7	4546,4	4562,7	4502,3	4548,5	4596,8	4578,0	4564,7
Costes	5478, 7	4608, 8	4573, 0	4614, 7	4561, 7	4546, 4	4562, 7	4502, 3	4548, 5	4596, 8	4578, 0	4564, 7
COSTES ACUM	5478	10087	14660	19275	23836	28383	32946	37448	41996	46593	51171	55736
Beneficio bruto	6015,2	6015,2	5998,4	6136,4	6517,3	6289,3	8574,7	6870,6	8414,7	8048,5	7822,0	7998,1
Bº acumulado	6015, 2	12030 ,4	18028 ,8	24165 ,2	30682 ,5	36971 ,8	45546 ,4	52417 ,0	60831 ,7	68880 ,2	76702 ,2	84700 ,2
DIFERENCIA	536,5	1942,9	3368,3	4890,0	6845,6	8588,4	12600	14968	18834	22286	25530	28963

Fuente: Elaboración propia

Así, en julio, SEDF, ha recuperado la inversión inicial. Se han generado unos ingresos de 12600€, por lo tanto como nuestra inversión inicial era de

8.892,14, a partir de este mes ya se han obtenido beneficios propios y es el señalado punto muerto.

Por tanto, en la siguiente tabla, elaborada a partir de las expectativas de ventas que se realizó en el apartado "4.2 Política de precios" se puede observar el número de empresas que se ha necesitado para llegar a alcanzar beneficios. Al ser en julio cuando se alcanza el punto muerto, se ha de realizar la suma de todas las empresas que ha tenido SEDF, hasta dicho mes. Por ello, el número de empresas, a partir del que SEDF, obtiene beneficios es de 15 en la asesoría y 1 en la auditoría.

Tabla XIX. Número de empresas a partir de las cuales se obtienen beneficios

	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL
ASESORÍA							
E^a <10 trab.	4	4	4	5	5	5	6
E^a > 10 trab.	3	3	3	3	3	3	4
PEQ. E^a (10-49trab.)	2	2	2	3	3	3	3
MED. E^a (50-249Trab.)	0	0	0	1	1	1	2
AUDITORÍA							
	1	1	1	1	1	1	1
TOTAL	10	10	10	13	13	13	16

Fuente: Elaboración propia

La siguiente tabla, muestra los ingresos que se han obtenido, en el primer año hasta el mes de julio, según el tipo de empresa.

Tabla XX. Beneficios obtenidos cada mes

	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL
ASESORÍA							
E^a <10 trab.	920	920	1040	1200	1100	1125	1500
E^a > 10 trab.	900	900	960	960	960	990	1300
PEQ. E^a (10-49trab.)	680	680	690	1020	1050	1065	1035
MED. E^a (50-249Trab.)	0	0	0	355	362	367	712
AUDITORÍA							
	3515,2	3515,2	3676	3676	4155,2	3835,2	4475,2
TOTAL (sin aplicar descuentos)	6015,2	6015,2	6366	7211	7627,2	7382,2	9022,2
TOTAL (descuentos)	6015,2	6015,2	5998,4	6136,4	6517,28	6289,28	8574,68

Fuente: Elaboración propia

7.4.2 Rentabilidad financiera

Es la rentabilidad⁵³ del capital propio, es decir el beneficio neto obtenido por cada unidad monetaria de capital invertida en la empresa. Esta rentabilidad será propia por tanto de los socios que son los que han invertido.

Asimismo para su cálculo, únicamente procede de la división del Beneficio Antes de Interés e Impuestos entre el Patrimonio Neto. Como podemos ver, los resultados obtenidos en esta rentabilidad son muy satisfactorios, por tanto, podemos decir que se obtienen 143 € por cada 100 € invertidos en el primer año.

Tabla XXI. Rentabilidad financiera

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4º	AÑO 5
RENTABILIDAD FINANCIERA	143%	135%	151%	169%	172%
Beneficio después de intereses e impuestos	24.239,67	26.220,96	29.495,23	32.971,04	36.528,04
Patrimonio neto (Capital + Reservas)	16.982	19.432	19.598	19.486	21.264

Fuente: Elaboración propia

7.4.3 Rentabilidad económica

Es la rentabilidad obtenida del promedio de todas las inversiones realizadas aunque también se puede definir como la rentabilidad del activo o beneficio que se ha generado dentro de la empresa por cada euro invertido.

Por tanto, para obtener este ratio se ha de dividir el Beneficio después de Interés e Impuestos entre el Patrimonio Neto. Así, el primer año podemos decir que hemos obtenido un beneficio de 103 euros por cada 100 euros invertidos.

Tabla XXII. Rentabilidad económica

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4º	AÑO 5
RENTABILIDAD ECONÓMICA	103%	143%	188%	211%	215%
Beneficio antes de intereses e impuestos (BAII)	28.963,89	32.863,02	36.884,76	41.213,81	45.660,05
Total Activo	28.098	22.963	19.621	19.507	21.285

⁵³ Disponible en: <http://www.expansion.com/diccionario-economico/rentabilidad.html> (Último acceso: 08/09/2014)

8) VALORACIÓN DEL RIESGO

Una vez se ha analizado la rentabilidad del proyecto, deberá tenerse en cuenta diferentes adversidades que pueden afectar a la empresa en el momento y las que pueden surgir en un futuro, así como la forma de poder superarlas.

Riesgos al inicio de la actividad

La principal adversidad que se encuentra es la inestabilidad de nuestros clientes debido a la actual crisis económica, la cual reducirá notablemente los servicios que presta SEDF. En la parte de asesoría será debido a la disminución del número de trabajadores o de la producción de nuestros clientes en estos últimos años, por tanto, el precio que desde SEDF se les ofrecerá será muy bajo, obteniendo menos beneficios. Por otro lado, en la parte de auditoría sociolaboral, se podría ver afectada por ser un tipo de auditoría no obligatoria por la legislación. Por el contrario, se compensará su falta de obligatoriedad prestando servicios de auditoría y asesoría conjuntamente realizando un estudio pertinente a los clientes sobre la situación en la que se encuentran y posteriormente asesorándolos desde la asesoría.

Como punto favorable, podemos decir que SEDF, cuenta de entrada con una cartera de clientes que se ha traspasado de una asesoría que iba a cerrar debido a jubilación de sus socios, tal y como se ha comentado en el apartado “4.2.2 Previsión de ventas”, por lo que nos proporciona por un lado; ingresos directos y poder ser conocidos, por otros posibles clientes que mantengan relación con los cedidos. Aunque, al comienzo de la relación con los clientes se tendrá que mostrar especial atención para poder conocer lo antes posible sus necesidades e intereses.

Futuros riesgos que puedan ocasionarse durante la actividad empresarial

El personal por el momento para llevar a cabo la parte de auditoría es muy escaso, tratándose de una socia y de la ayuda complementaria de un trabajador por cuenta ajena. La idea en principio de la auditoría es no llevar más de un informe a la vez, debido a la gran carga de documentación que esto supone, pero si la demanda de este servicio fuera en alza, tendría que recurrirse bien a otro trabajador o a los servicios de un auditor externo, lo cual, podría disminuir los beneficios de la sociedad. Ya que es muy importante atender la demanda de los clientes y realizar el trabajo lo antes posible pero teniendo en cuenta. No obstante, si es momentánea, no se precisará de la contratación de un nuevo trabajador, bastará con la de un auditor externo aunque este suponga un coste mayor por horas.

Otro riesgo a tener en cuenta, es el posible incremento de desplazamientos de las socias a las empresas de nuestros clientes, para ello se facilitarán todo medios tecnológicos que puedan dar el mismo servicio y realizando estos desplazamientos dentro de lo estipulado.

Finalmente, SEDF de manera progresiva a de estar en constante conocimiento de los posibles riesgos que puedan afectar a su vitalidad para poder solventarlos y anticiparse a ellos, lo cual le podrá ahorrar en costes y permanecer en buena relación en comparación con sus principales competidores.

9) CONCLUSIONES

Este Trabajo Fin de Grado permite interrelacionar los conocimientos vistos en diferentes asignaturas del grado tales como, Régimen Jurídico de las Organizaciones de Economía Social, Organización de Empresas, Elementos de Derecho de la Empresa, Creación de Empresas y Derecho Financiero y Tributario. Dichas asignaturas han proporcionado conocimientos sobre la

estructura legal y organizativa de la empresa, todo lo relativo al desarrollo y a las estrategias que ha de seguir, analizando las necesidades u oportunidades, tanto internas como externas. Además incluyéndose todos los trámites y análisis necesarios para su constitución.

Mediante la idea de negocio que se propone, como hemos dicho antes, en la parte de Asesoría, interrelacionaremos los conocimientos proporcionados por Derecho del Trabajo, Seguridad Social, Derecho Colectivo y Salud Laboral y Marco Normativo de la Prevención de Riesgos Laborales, en materia de Recursos Humanos. Por otro lado, han sido útiles los conocimientos de Contabilidad y Análisis Contable para la parte de asesoría contable y finalmente, Derecho Financiero y Tributario, en cuanto a los requisitos de nuestros clientes con Hacienda. Asimismo, Organización de Empresas, Métodos y Técnicas de investigación y Métodos del Trabajo han sido valiosos para poder dirigir y orientar a nuestros clientes de la forma más eficiente.

En cuanto a la parte de Auditoría Sociolaboral, cobrarán mayor importancia, las asignaturas de Auditoría Sociolaboral, Gestión de la Responsabilidad Social y, una vez más, troncales como Seguridad Social, Derecho del Trabajo y Gestión de Prevención de Riesgos Laborales.

Por lo tanto, considero que este Trabajo Fin de Grado ha conseguido integrar los conocimientos adquiridos a lo largo del Grado de Relaciones Laborales y Recursos Humanos que espero sean útiles en mi futuro profesional.

BIBLIOGRAFÍA

- Bieto, E. Planells, M. y Ollé, M. *Entrepreneurship-Emprendedores*, Mc.Graw Hill, Madrid 2005, pp. 188, 201ss, 209ss
- Castro Abancéns, I. y Rufino Rus, J.I. *Creación de empresas para emprendedores, Guía para la elaboración de un Plan de Negocio*, Editorial Piramide, Madrid 2010. pp.37-42
- Diputación de Granada, Tema; Granada y Fondo Europeo de Desarrollo Regional, *Plan de Negocio Aesoría Laboral, 300 planes de negocio*, 2006 pp. 8 y ss.
- Documentación de la Universidad de Zaragoza, Auditoría sociolaboral, temas 2, 2014.
- Informe *GEM España 2013*
- Juentes Gracia, F. J, Veroz Herradón, R. y Morales Gutiérrez, A. C. *Introducción a la auditoría sociolaboral* pp.36.
- Méndez Rodríguez, H. *Auditoría*. Mc Graw Hill/Interamericana de España: Aravaca (Madrid), 2011, pp.15, 23ss, 29-36.
- Ministerio de Industria, Energía y Turismo, *Cifras Pyme*, Datos enero 2014.
- Priede Bergamini, T. López-Cózar Navarro, C. y Benito Hernández, S. *Creación y desarrollo de empresas*, Pirámide, Madrid 2010, pp.162-166, 270ss, 304ss
- Vázquez Bonome, A. y García Fernández, M. Coordinador; Faraldo Tenreiro A.m. *Tratado de auditoría laboral*, Grupo difusión, Barcelona, 2003. pp.36-38, 79ss y 126ss.

ANEXO I

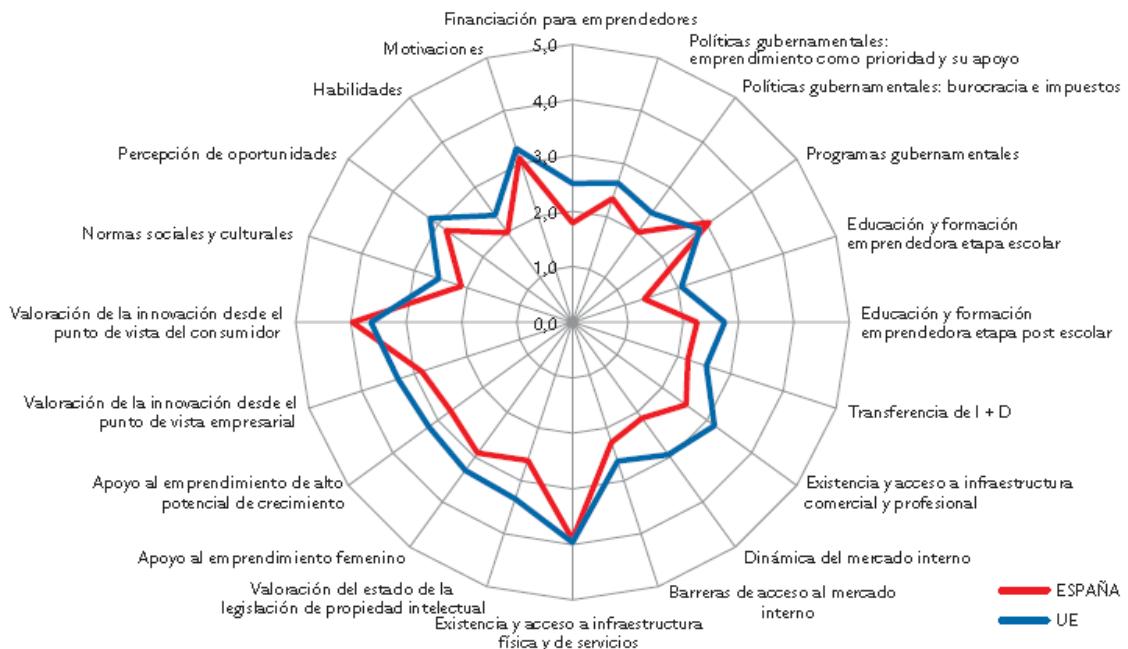
MEDIDAS DE APOYO DE ESPAÑA EN COMPARACIÓN CON EUROPA PARA LA CREACIÓN DE EMPRESAS

	Europa		Comunidades Autónomas														
	Países de la UE	España	Andalucía	Aragón	Canarias	Cantabria	Castilla y León	Castilla-La Mancha	Cataluña	C. Valenciana	Extremadura	Galicia	Madrid CA.	Murcia	Navarra	País Vasco	Madrid C
Financiación para emprendedores	2,5	1,8	1,9	2,3	1,9	1,8	1,8	2,0	1,9	1,9	1,9	2,1	1,9	2,3	1,8	2,2	2,2
Políticas gubernamentales: prioridad y apoyo	2,6	2,3	3,0	2,6	2,6	2,7	2,5	3,0	2,5	2,5	3,0	2,6	2,6	2,6	2,5	2,7	3,1
Políticas gubernamentales: burocracia	2,4	2,0	2,1	2,3	2,2	2,2	2,6	2,3	2,2	2,3	2,2	2,3	2,3	2,3	2,1	2,5	2,5
Programas gubernamentales	2,8	3,1	3,0	3,0	2,9	2,9	3,0	2,7	3,1	3,0	2,9	2,9	2,7	3,0	2,9	3,3	3,3
Educación y formación (etapa escolar)	2,1	1,4	1,7	1,9	1,9	1,9	2,0	1,8	2,1	1,8	1,9	1,7	1,7	1,9	2,2	1,8	1,9
Educación y formación (etapa post escolar)	2,8	2,3	2,5	2,7	3,2	3,0	3,0	2,6	2,7	2,8	2,6	2,5	2,7	2,7	2,8	2,9	2,8
Transferencia de I + D	2,5	2,2	2,5	2,8	2,4	2,3	2,3	2,5	2,4	2,4	2,5	2,6	2,3	2,8	2,5	2,5	2,7
Infraestructura comercial y profesional	3,2	2,5	3,0	3,2	3,0	2,8	3,0	2,8	3,0	3,0	2,9	2,9	3,0	3,2	3,0	2,8	3,4
Mercado interno: dinámica	2,9	2,1	2,4	2,9	2,5	2,7	2,7	2,5	2,6	2,8	2,7	2,5	2,4	2,9	2,8	2,6	2,5
Mercado interno: barreras	2,6	2,3	2,5	2,6	2,4	2,5	2,4	2,3	2,4	2,5	2,4	2,5	2,3	2,6	2,3	2,6	2,8
Acceso a infraestructura física	3,9	3,9	3,8	3,9	3,8	3,8	3,8	3,6	3,6	3,7	3,6	3,8	3,9	3,9	3,9	3,9	4,0
Normas sociales y culturales	2,5	2,1	2,2	2,4	2,5	2,5	2,6	2,4	2,5	2,5	2,5	2,4	2,2	2,4	2,5	2,4	2,7
Percepción de oportunidades	3,2	2,8	3,0	2,7	2,8	2,3	2,7	2,8	3,0	3,0	2,4	2,7	2,8	2,7	2,5	2,8	3,1
Habilidades	2,4	2,0	2,2	2,1	2,2	2,1	2,2	2,0	2,1	2,3	2,3	2,2	2,1	2,1	2,2	2,4	2,5
Motivaciones	3,3	3,1	2,7	3,0	3,0	2,9	3,3	2,7	3,0	3,2	2,6	3,0	2,9	3,0	2,9	2,6	3,1
Valoración propiedad intelectual	3,3	2,6	2,7	2,9	3,1	2,7	2,9	2,6	2,6	2,8	3,0	2,7	2,5	2,9	2,7	3,0	2,9
Apoyo al emprendimiento femenino	3,3	2,9	3,1	3,2	3,2	3,3	3,1	2,9	3,2	3,2	3,3	3,2	2,9	3,2	3,0	3,2	3,2
Apoyo al alto potencial de crecimiento	3,2	2,7	2,8	3,1	2,8	3,0	2,9	2,7	3,0	2,9	2,9	3,0	2,8	3,1	3,1	2,9	3,4
Valoración de la innovación: empresarial	3,3	2,9	3,0	3,3	2,9	2,8	3,2	2,9	3,0	3,2	3,1	2,9	3,2	3,3	3,3	3,2	3,6
Valoración de la innovación: consumidor	3,6	4,0	3,5	3,6	3,4	3,3	3,5	3,6	3,6	3,7	3,5	3,6	3,7	3,6	3,5	3,2	3,7

ANEXO II

VALORACIÓN PARA EMPRENDER EN ESPAÑA

Gráfico 2.2.1. **Valoración media de los expertos sobre las condiciones del entorno para emprender en España, año 2013**



ANEXO III

EMPRESAS RESIDENTES EN ZARAGOZA (INE)

ESTADÍSTICAS PYME

DATOS DIRCE 2011

ZARAGOZA

Variables	DIRCE 2011 Datos a 1/1/11	Variaciones sobre el año anterior		Zaragoza sobre Aragón (%)	Aragón sobre España (%)	Porcentaje de empresas sobre población**		
		Absolutas	Relativas %			P. Total	P. Activa	P. Ocupada
EMPRESAS Y SU DISTRIBUCIÓN SECTORIAL								
Total empresas	65.123	-1.035	-1,56	71,79	2,79	6,69	13,84	16,70
Industria	5.209	-215	-3,96	71,02	3,32	0,54	1,11	1,34
Construcción	9.884	-673	-6,37	66,54	3,05	1,02	2,10	2,54
Comercio	14.683	-240	-1,81	71,02	2,85	1,51	3,12	3,77
Resto de servicios	35.347	93	0,26	73,86	2,72	3,63	7,51	9,07
DISTRIBUCIÓN SEGÚNTAMAÑO								
Sin asalariados	35.725	878	2,52	73,57	2,71	3,67	7,59	9,16
De 1 a 9 asalariados	25.806	-1.694	-6,16	69,05	2,88	2,65	5,48	6,62
de 10 a 50 asalariados	3.018	-206	-6,39	73,88	3,14	0,31	0,64	0,77
de 50 a 249 asalariados	501	-14	-2,72	82,87	2,90	0,05	0,11	0,13
TOTAL PYME	65.050	-1.036	-1,57	71,77	2,79	6,68	13,82	16,68
De 250 y más asalariados	73	1	1,39	89,02	2,16	0,01	0,02	0,02
CONDICIÓN JURÍDICA DEL TOTAL DE EMPRESAS*								
Persona física	32.882	-844	-2,50	71,56	2,69	3,38	6,99	8,43
Sociedad anónima	2.280	38	1,89	78,22	2,81	0,23	0,48	0,58
Sociedad limitada	21.020	-294	-1,38	72,85	2,57	2,16	4,47	5,39
Comunidad de bienes	1.549	83	5,66	75,46	1,80	0,16	0,33	0,40
Sociedad cooperativa	604	-4	-0,66	67,41	4,04	0,06	0,13	0,15
DE LA MICROEMPRESAS DE 0 ASALARIADOS*								
Persona física	23.626	38	0,16	72,89	2,71	2,43	5,02	6,06
Sociedad anónima	530	126	31,19	82,30	2,27	0,05	0,11	0,14
Sociedad limitada	6.609	462	7,52	77,24	2,14	0,68	1,40	1,70
Comunidad de bienes	1.364	105	8,34	80,71	2,44	0,14	0,29	0,35
Sociedad cooperativa	194	18	10,23	66,90	4,29	0,02	0,04	0,05
DE LA MICROEMPRESAS DE 1 A 9 ASALARIADOS*								
Persona física	9.157	-872	-8,89	68,31	2,66	0,94	1,95	2,35
Sociedad anónima	857	-23	-2,81	75,91	2,80	0,09	0,18	0,22
Sociedad limitada	12.263	-618	-4,80	70,46	2,78	1,26	2,61	3,15
Comunidad de bienes	176	-22	-11,11	50,14	0,81	0,02	0,04	0,05
Sociedad cooperativa	318	-16	-4,79	67,09	3,89	0,03	0,07	0,08

*No se incluyen las formas jurídicas numéricamente poco relevantes. **Ver fuentes y notas metodológicas

ANEXO IV

ESTRUCTURA DE COSTES FIJOS/ VARIABLES E INVERSIÓN INICIAL

El coste de inversión inicial es escaso puesto que no se necesitan ni de obras ni de amueblamiento del despacho, puesto que nos viene dado las principales necesidades para el desempeño de la labor. Con ello, los gastos iniciales serán los siguientes, correspondientes principalmente a material de oficina y al alquiler del inmueble:

Instalaciones herramientas y material de oficina⁵⁴:

- Herramientas, corresponde al inmovilizado:

- Impresora, fax y fotocopiadora⁵⁵ = **192.74€**
- Ordenador⁵⁶ 649*2= **1298€**
- Programa informático para Auditoría⁵⁷, estimamos como el más oportuno el software Gesia **140€** con 10 licencias.

● Programa informático para Asesoría⁵⁸ NóminaPlus Élite Flex

Soporte Estándar, durante un año de **719.40€**

- Contaplus Asesoría Profesional⁵⁹ **300€**
- Fianza alquiler: 2 mensualidades 350*2= **700€**
- Licencia de apertura **128.40**

Total del inmovilizado: **3478.54 €**

- Material de oficina:

- Calculadora 4,99*2= **9.98€**
- Reposa pies ergonómico 16 *2= **32€**
- Caja de seguridad con dos llaves **11€**
- Grapadora²⁰ 2.50*2= **5€**
- Taladradora **6,35€**
- Sacapuntas 0.25*2= **0.5€**

⁵⁴ <http://www.folder.es/productsList.php?g=152> (05/07/2014)

⁵⁵ http://www.kalamazoo.es/multifuncion-laser-monocromo-4-en-1-mfc-7360n/cbs/44822.html?price=incvat&cm_mmc=SEM_PLA_-_google-_feedgoogle&gclid=CNLzkNfluL8CFUTItAodujcAdQ (05/07/2014)

⁵⁶ <http://tiendas.mediamarkt.es/p/all-in-one-asus-et2020iuti-b017k-i3-3220t-4gb-wifi-1215456>

⁵⁷ <http://www.gesia.es/productos/licencias>

⁵⁸ <http://tienda.sage.es/nominas/195-1-ano-de-nominaplus-elite-flex-soporte-estandar.html>

⁵⁹ <http://tienda.sage.es/asesorias/100-contaplus-asesorias-profesional.html>

- Cubilete $2.99*2= 5.98\text{€}$
- Papelera $2.26*2= 4.52\text{€}$
- Corcho $60*40= 4.75\text{€}$
- Tinta y Tampones para sellos $1.75*2= 3.5\text{€}$
- Almohadilla para sellos $2.62*2= 5.24\text{€}$
- Tijeras **3€**

Total material de oficina: **91.82 €**

Total suma inversión inicial: $3478.54+91.82=3570.36\text{€}$

Esto formará parte del coste de inversión inicial puesto que son gastos dirigidos a completar las instalaciones de la oficina. Como se puede observar consiste en material que salvo perdida o rotura permanecerá constante en la empresa y no necesitará de un aprovisionamiento constante en los siguientes meses. Así podemos concretar que esta inversión inicial supondrá un total de **3570.36€**.

La estimación sobre el material el primer mes de constitución de la empresa será:

- Archivadores $0.95*12= 11.48\text{€}$
- Pack de 100 fundas⁶⁰ **2.98€**
- Papel fotocopiadora 500 hojas $2.89*5 = 14.4\text{€}$
- Pack 25 sobres $1.35*2= 2.7\text{€}$
- Talonario **1.27€**
- Tinta fotocopiadora = **57.99€**
- Grapas 1000u **0.21€**
- Carpetas $0.40*4= 1.2\text{€}$
- Bolígrafos $0.20*8= 1.6\text{€}$
- Lapiceros pack de $0.30*2= 0.6\text{€}$
- Gomas $0.26*4= 1.04\text{€}$
- Pegamento $0.36*2= 0.72$
- Cintas adhesivas $0.27*2= 0.54\text{€}$
- Post-it **3.40€**

Total:100.13€

⁶⁰ https://www.alimentacion.alcampo.es/tienda/index.php?cPath=191102_211205002_706 (05/07/2014)

- Gasto de transporte (visita a empresas) **100€**
- Alquiler mensual **350€ sin IVA**
- Bono parking de 5 días, $65\text{€} \times 4 = 260\text{€}$

Total: 710€

Lo que ascenderá a 810.13€ quedando el importe total en $(3441.96 + 810.13) = 4252.09\text{€}$.

Los costes que puedan suceder cada mes se pueden clasificar como costes variables y fijos. Por tanto, como coste fijo se considera el alquiler de la oficina de 350€, en el cual se incluyen todos los gastos que conlleva su mantenimiento. Mientras que los costes variables, son el aprovisionamiento de materiales que en este caso, variará muy poco, lo cual, pueden considerarse también como costes fijos. En este apartado se calculará una estimación aproximada de los gastos en materiales que se van a ocasionar cada mes:

- Archivadores $0.95 \times 3 = 2.85\text{€}$
- Pack de 100 fundas⁶¹ **2.98€**
- Papel fotocopiadora 500 hojas $2.89 \times 5 = 14.4\text{€}$
- Pack 25 sobres $1.35 \times 2 = 2.7\text{€}$
- Talonario **0.635€**
- Tinta fotocopiadora = **57.99€**
- Grapas 1000u **0.21€**
- Carpetas $0.40 \times 3 = 1.2\text{€}$
- Bolígrafos $0.20 \times 3 = 0.6\text{€}$
- Lapiceros pack de $0.30 \times 1 = 0.3\text{€}$
- Gomas $0.26 \times 2 = 0.52\text{€}$
- Pegamento $0.36 \times 1 = 0.36\text{€}$
- Cintas adhesivas $0.27 \times 1 = 0.27\text{€}$
- Post-it **3.40€**

Total: 88.41€

⁶¹ https://www.alimentacion.alcampo.es/tienda/index.php?cPath=191102_211205002_706 (5/07/2014)

ANEXO V

CÁLCULO DE PRÉSTAMO ICO

A la hora de establecer el importe que se quiere pedir se ha tenido en cuenta el coste inicial al que asciende la inversión de 8892,14 euros, el capital total de las socias de 2000 euros, lo que supone que para la constitución de SEDF, harán falta como mínimo una aportación de capital de $8892,14 - 2000 = 6892,14$ €. Así según el importe estimado, se decidirá pedir un préstamo con las condiciones que mejor se crean oportunas.

El importe total del préstamo será de 10000 euros, siendo mayor de lo estimado para poder cubrir gastos inesperados que puedan suceder. Se realizará a través de Líneas ICO⁶², para garantizarnos unos intereses reducidos y beneficiarnos de las garantías de dichas Líneas, en cuanto a responsabilidad en su prestación.

Como el importe considerado no termina de ser muy elevado, respecto a lo que podía ser en comparación con la creación de otras empresas, el plazo para su devolución fraccionaría será de 36 meses, es decir de 3 años. Finalmente hay que decir que el tipo de interés será fijo del 5.146%, sin carencia.

A continuación⁶³, se muestra el cálculo orientativo del pago de cada mes, del interés que cada mes se ha de soportar, el total que se ha de pagar por este y la cantidad pendiente de pago.

⁶² Disponible en: <http://www.ico.es/web/ico/ico-empresas-y-emprendedores/-/lineasICO/view?tab=tipoInteres> (Último acceso: 08/09/2014)

⁶³ Disponible en: http://www.undemursgr.es/calcu_cuotas.htm (Último acceso: 08/09/2014)

NÚMERO DE PAGO	PRINCIPAL €	INTERESES €	CUOTA MENSUAL €	PRINCIPAL PENDIENTE €	COMISIÓN DE AVAL
0	0	0	0	10000.00	0
1	257.80	42.88	300.69	9,742.20	
2	257.52	43.17	300.69	9,484.68	
3	260.01	40.67	300.69	9,224.67	
4	259.81	40.88	300.69	8,964.86	
5	260.96	39.73	300.69	8,703.90	
6	265.85	34.84	300.69	8,438.05	
7	263.30	37.39	300.69	8,174.75	
8	265.63	35.06	300.69	7,909.12	
9	265.64	35.05	300.69	7,643.48	
10	267.91	32.78	300.69	7,375.58	
11	268.00	32.68	300.69	7,107.57	
12	269.19	31.5	300.69	6,838.38	0
13	271.36	29.33	300.69	6,567.02	
14	271.59	29.1	300.69	6,295.44	
15	273.69	27	300.69	6,021.75	
16	274.00	26.68	300.69	5,747.74	
17	275.22	25.47	300.69	5,472.53	
18	278.00	22.69	300.69	5,194.53	
19	277.67	23.02	300.69	4,916.86	
20	279.60	21.09	300.69	4,637.26	
21	280.14	20.55	300.69	4,357.12	
22	282.00	18.68	300.69	4,075.12	
23	282.63	18.06	300.69	3,792.49	
24	283.88	16.81	300.69	3,508.61	0
25	285.64	15.05	300.69	3,222.97	
26	286.40	14.28	300.69	2,936.56	
27	288.09	12.59	300.69	2,648.47	
28	288.95	11.74	300.69	2,359.52	
29	290.23	10.46	300.69	2,069.29	
30	292.40	8.28	300.69	1,776.89	
31	292.81	7.87	300.69	1,484.07	
32	294.32	6.36	300.69	1,189.75	
33	295.41	5.27	300.69	894.34	
34	296.85	3.84	300.69	597.49	
35	298.04	2.65	300.69	299.45	
36	299.36	1.33	300.69	0.09	0

ANEXO VI

BALANCES DE SITUACION

MOMENTO 0				
ANC	3.441,96		PN	2.000
Equipos para el proceso de información	1.582,56		Capital	2.000
Software /Aplicaciones informáticas	1.159,40		PNC	10.000
(Amortización acumulada del inmovilizado)	0		Préstamo	10.000
Fianzas lp	700,00			
AC	8.558		PC	0
Tesorería	8.558			
ACTIVO TOTAL	12.000		PN + PASIVO	12.000

AÑO 1				
ANC	3.099,21		PN*	16.982
Equipos para el proceso de información	1.582,56		Capital	3.000
Software /Aplicaciones informáticas	1.159,40		Reservas	13981,9425
(Amortización acumulada del inmovilizado)	-342,75		PNC	6838,38
Fianzas lp	700,00		Préstamo	6838,38
AC	24.999		PC	4277,59
Tesorería	24.999		Pasivo por impuesto corriente	4277,59
ACTIVO TOTAL	28.098		PN + PASIVO	28.098

28.963,89 BAI

1000 capital

50% Se destina a reservas 13.981,94

50% Se reparte entre las socias 14.981,94

AÑO 2			
ANC	2.756,47	PN	19.432
Equipos para el proceso de información		Capital	3.000
Software /Aplicaciones informáticas		Reservas	16.431,51
(Amortización acumulada del inmovilizado)	1.582,56		
Fianzas lp	1.159,40	PNC	3508,61
	-685,49	Préstamo	3508,61
	700,00		
		PC	22,69
AC	20.206	Pasivo por impuesto corriente	
Tesorería	20.206		22,69
ACTIVO TOTAL	22.963	PN + PASIVO	22.963

32.863,02 BAI

50% Se destina a reservas 16.431,51
50% Se reparte entre las socias 16.431,51

AÑO 3			
ANC	2.413,72	PN	19.598
Equipos para el proceso de información		Capital	3.000
Software /Aplicaciones informáticas		Reservas	16.598,14
(Amortización acumulada del inmovilizado)	1.582,56		
Fianzas lp	1.159,40	PNC	0
	-1028,24	Préstamo	0
	700,00		
		PC	23,02
AC	17.207	Pasivo por impuesto corriente	
Tesorería	17.207		23,02
ACTIVO TOTAL	19.621	PN + PASIVO	19.621

36.884,76 BAI

55% Se destina a reservas 16.598,14
45% Se reparte entre las socias 20.286,62

AÑO 4			
ANC	2.070,98	PN	19.486
Equipos para el proceso de información		Capital	3.000
Software /Aplicaciones informáticas		Reservas	16.485,52
(Amortización acumulada del inmovilizado)	1.582,56		
Fianzas lp	1.159,40	PNC	0
	-1370,98	Préstamo	0
	700,00		
		PC	21,09
AC	17.436	Pasivo por impuesto corriente	
Tesorería	17.436		21,09
ACTIVO TOTAL	19.507	PN + PASIVO	19.507

41.213,81 BAI

60% Se destina a reservas 16.485,52
40% Se reparte entre las socias 24.728,28 24.728,28

AÑO 5			
ANC	1.728,26	PN*	21.264
Equipos para el proceso de información	1.582,56	Capital	3.000
Software /Aplicaciones informáticas	1.159,40	Reservas	18.264,02
(Amortización acumulada del inmovilizado)		PNC	0
Fianzas Ip	-1713,7	Préstamo	0
	700,00		
		PC	20,55
AC	19.556	Pasivo por impuesto corriente	20,55
Tesorería	19.556		
ACTIVO TOTAL	21.285	PN + PASIVO	21.285

45.660,05

60% Se destina a reservas 18.264,02
 40% Se reparte entre las socias 27.396,03