



PLAN EMPRESARIAL

LUIS GONZÁLEZ PÉREZ
FRANCISCO JOSÉ MORCILLO BALBOA
RAUL MUÑIZ CIMAS
CESAR RAMOS ESTEBAN
JOSE ANTONIO ZAMBRANO RODRÍGUEZ

Financiado por:

Programa de Alta Formación Empresarial Directiva

Consejería de
Economía y Trabajo



JUNTA DE EXTREMADURA

INDICE















	Página
A – INTRODUCCIÓN.-	9
B – ANALISIS EXTERNO.-	11
B-1 Análisis de Entorno General.- 1.- Factores Económicos. 1-1 La economía mundial. 1-2 La economía española. 1-3 La economía extremeña. 2.- Dinamismo Empresarial. 3.- Factores Demográficos. 3-1 Estructura. 3-2 Distribución territorial. 3-3 Factores socioculturales. 4.- Sistema Financiero extremeño. 5.- Entorno Político-Legal. 6.- Infraestructura y transportes. 6-1 Red de carreteras. 6-2 Red ferroviaria. 6-3 Infraestructuras aéreas. 7.- Entorno	11
B-2 Análisis Sectorial.- 1.- Tamaño del Sector. 2.- Estructura Sectorial. 2-1 Competidores actuales y potenciales. 2-1-1 Centro de Negocios Inda. 2-1-2 Centro de Negocios Rondao. 2-1-3 Centro Guadiana de Negocios. 2-1-4 Vivero de empresas de Cámara de Comercio. 2-1-5 Espacio Total. 2-2 Competencia sustitutiva. 2-2-1 Centro de Negocios Proface. 2-2-2 Vivernet. 2-3 Cuadro de evaluación de competidores. 2-4 Grupos estratégicos. 2-5 Clientes. 2-6 Proveedores. 3.- Comunicación.Tecnológico.	32
C – ANALISIS DAFO.-	48
1.- Análisis Externo:	

<ul style="list-style-type: none"> 1-1 Amenazas.- 1-2 Oportunidades.- 2.- Análisis Interno: <ul style="list-style-type: none"> 2-1 Debilidades.- 2-2 Fortalezas.- 3.- Estrategia a seguir. 	
<p>D – OBJETIVO GENERAL ESTRATEGICO.-</p> <ul style="list-style-type: none"> 1.- Visión. 2.- Misión. 3.- Valores. 4.- Objetivos. <ul style="list-style-type: none"> 4-1 Objetivos generales. 4-2 Objetivos comerciales. 4-3 Objetivos financieros. 4-4 Objetivos RR. HH. 4-5 Objetivos infraestructuras, inversiones y tecnología. 5.- Competencia CORE. 	53
<p>E – PLAN DE NEGOCIOS.-</p>	60
<p>E-1 Plan de Operaciones.-</p> <ul style="list-style-type: none"> 1.- Sinopsis. 2.- Localización e instalación. <ul style="list-style-type: none"> 2-1 Enclave internacional. 2-2 Enclave regional y fronterizo. 3.- Justificación urbanística. 4.- Propuesta de edificio. <ul style="list-style-type: none"> 4-1 Justificación arquitectónica. 4-2 Programa funcional. 4-3 Configuración arquitectónica. <ul style="list-style-type: none"> 4-3-1 Accesos 4-3-2 Planta Baja 4-3-3 Planta Alta 5.- Resumen de costes e inversiones. 6.- Procesos productivos. <ul style="list-style-type: none"> 6-1 Descripción básica, tareas y actuaciones. 6-2 Procesos productivos – Cadena de valor. <ul style="list-style-type: none"> 6-2-1 Puntos claves actividad. 6-2-2 Necesidades. 	60

	<ul style="list-style-type: none"> 6-2-3 Política de crecimiento y stocks. 6-3 Procesos de producción. <ul style="list-style-type: none"> 6-3-1 Oficinas y despachos. 6-3-2 Oficinas virtuales. 6-3-3 Espacio multiservicio. 6-3-4 Otros servicios. 6-4 Programa de producción. 6-5 Flujos del proceso productivo. 6-6 Debilidades del proceso productivo. <ul style="list-style-type: none"> 6-6-1 Tiempos muertos. 6-6-2 Cuellos de botellas. 6-6-3 Duplicidad de tareas. 6-6-4 Incoherencia de protocolos. 6-6-5 Disparidad de productos finales, 7.- Plan de tecnologías de la información. <ul style="list-style-type: none"> 7-1 Infraestructura de hardware. 7-2 Infraestructura de software. 7-3 Infraestructura de comunicaciones. 8.- Política de gestión de calidad, gestión ambiental. <ul style="list-style-type: none"> 8-1 Política de calidad. 8-2 Gestión de la calidad. 8-3 Política de gestión ambiental. 9.- Gestión de la prevención de Riesgos Laborales. 	
<p>E-2</p>	<p>Plan de Marketing.-</p> <ul style="list-style-type: none"> 1.- Análisis de situación. <ul style="list-style-type: none"> 1-1 Definición de la empresa. 1-2 Análisis del mercado. <ul style="list-style-type: none"> 1-2-1 Análisis de mercado: características y tamaño. 1-2-2 Análisis de mercado: entorno. 1-2-3 Análisis de la competencia. 1-2-4 Planteamiento de productos y servicios. Análisis SLEPT. 1-2-5 Evaluación estratégica. 1-2-6 Ventaja competitiva. 1-2-7 Planteamiento para la segmentación. 1-2-8 Análisis DAFO. 2.- Objetivos. <ul style="list-style-type: none"> 2-1 Segmentación. 	<p>99</p>

2-2	Targeting.	
2-3	Posicionamiento.	
2-4	Identificación de los clientes.	
2-5	Desarrollo de la segmentación-targeting	
2-6	Conclusión de objetivos.	
3.-	Estrategia.	
3-1	Opciones de las estrategias.	
3-2	Análisis de las estrategias y plan de ventas.	
4.-	Programas de acción.	
4-1	Marketing – mix.	
4-2	Producto.	
4-3	Diseño del producto, futuro-estrategia.	
4-4	Definición de productos-servicios.	
4-4-1	Alojamiento en despacho.	
4-4-2	Alquiler de salas de formación y reunión.	
4-4-3	Oficina virtual sin atención telefónica.	
4-4-4	Oficina virtual con atención telefónica.	
4-4-5	Oficina virtual con agenda profesional.	
4-4-6	Servicio de secretariado.	
4-4-7	Servicios complementarios.	
4-4-8	Almacén y gestión de archivos.	
4-4-9	Back-up remoto.	
4-4-10	Plaza de aparcamiento.	
4-5	Precios.	
4-6	Distribución, métodos y canales para el futuro.	
4-7	Política de comunicación.	
4-8	Objetivos de ventas.	

<ul style="list-style-type: none"> 5.- Presupuesto del Plan de Marketing. 6.- Controles y Plan de Contingencias. <ul style="list-style-type: none"> 6-1 Controles previstos. 6-2 Planes de contingencias. 	
<p>E-3 Plan de Organización y RR HH.-</p> <ul style="list-style-type: none"> 1.- Organigrama general. 2.- Definición de puestos. 3.- Política de personal. <ul style="list-style-type: none"> 3-1 Política de selección. 3-2 Tipos de contratos. 4.- Resumen de costes y gastos. 	147
<p>E-4 Plan Económico- Financiero.-</p> <ul style="list-style-type: none"> 1.- Plan de Inversiones inicial. <ul style="list-style-type: none"> 1-1 Gastos de primer establecimiento. 1-2 Marca. 1-3 Pagina web. 1-4 Terreno. 1-5 Mobiliario. 1-6 Equipos informáticos. 1-7 Otro inmovilizado. 1-8 Permuta. 2.- Plan de Financiación inicial. <ul style="list-style-type: none"> 2-1 Capital Social. 2-2 Subvenciones. 2-3 Préstamos a L/P. 2-4 Balance de situación inicial. 3.- Costes Laborales. 4.- Cuentas de Resultados. 	159

4-1	Ventas	
4-2	Costes	
5.-	Tesorería.	
6.-	Estimaciones a cinco años.	
F – PLAN DE CONTINGENCIAS.-		182
G – CONCLUSIONES Y PLAN DE IMPLANTACIÓN.-		185
ANEXOS.-		187
	<i>Ventas ejercicio 1.</i>	
	<i>Cuenta Resultados e IVA ejercicio 1.</i>	
	<i>Tesorería ejercicio 1.</i>	
	<i>Cuenta de Pérdidas y Ganancias a cinco años.</i>	
	<i>Balance de Situación a cinco años.</i>	
	<i>Plan de Inversión Inicial.</i>	
	<i>Plan de Financiación Inicial.</i>	
	<i>Amortización de crédito.</i>	
	<i>Balance inicial ejercicio 1.</i>	
	<i>Coste de RR HH.</i>	
	<i>Balance final ejercicio 1.</i>	
	<i>Ratios.</i>	
	<i>Planteamiento económico escenario optimista.</i>	
	<i>Planteamiento económico escenario pesimista.</i>	

Máster en Administración de Empresas y Dirección de Empresas (MBA) 2007



INTRODUCCIÓN

LUIS GONZÁLEZ PÉREZ
FRANCISCO JOSÉ MORCILLO BALBOA
RAUL MUÑIZ CIMAS
CESAR RAMOS ESTEBAN
JOSE ANTONIO ZAMBRANO RODRÍGUEZ

Financiado por:

Programa de Alta Formación Empresarial Directiva

Consejería de
Economía y Trabajo



JUNTA DE EXTREMADURA

A – INTRODUCCIÓN.-

El **ICN CAYA** nace como un **business center moderno** y de diseño para que su empresa, este alojada o domiciliada con nosotros, cuente con una imagen sofisticada y elegante.

Contamos con la última tecnología en materia de seguridad, redes de comunicación, telecomunicaciones, etc. Usted podrá tener un control absoluto de su despacho: alarma, detectores de humo, control de accesos, video vigilancia, etc. para que pueda acceder a su empresa las 24 horas del día. Dotado con la última y **más moderna tecnología** audiovisual, atenderemos las exigencias de su empresa en materia de presentaciones, reuniones, juntas, formación, etc. Además y atendiendo a la nuevas necesidades, contamos con un amplio servicio de archivo de documentación, tanto informático, a través de back-up, como de papel, al servicio de la empresas.

Situado en el **futuro corazón empresarial del suroeste de España**, su empresa contará con el prestigio de estar ubicada en la zona más singular desde el punto de vista del negocio de la ciudad, **la plataforma logística de Badajoz**. ICN Caya se encuadra en el centro del triángulo conformado por Madrid-Sevilla-Lisboa, fácil acceso por autovía, llegada del AVE, buena comunicación con la ciudad de Badajoz, junto a la frontera de Portugal, INC-Caya cuenta con una **privilegiada localización** para que los clientes de su empresa valoren el esfuerzo que hace por estar cerca de ellos. Sus gestiones diarias podrá realizarlas de forma fácil ya que en un radio de 1.000 metros contará con: oficinas principales y sucursales bancarias, gestorías, notarias, hoteles, agencias de viaje, policía, tráfico, confederación de empresarios, cámara de comercio, y un largo etcétera de organismos oficiales e instituciones públicas y privadas.

Nuestras **ventajas competitivas** destacables son el llamativo y atractivo diseño de las instalaciones, modernidad tecnológica y privilegiada localización.

Un **espacio** cinco estrellas donde alojar su empresa.



ANÁLISIS EXTERNO

LUIS GONZÁLEZ PÉREZ
FRANCISCO JOSÉ MORCILLO BALBOA
RAUL MUÑIZ CIMAS
CESAR RAMOS ESTEBAN
JOSE ANTONIO ZAMBRANO RODRÍGUEZ

Financiado por:

Programa de Alta Formación Empresarial Directiva

Consejería de
Economía y Trabajo



JUNTA DE EXTREMADURA

B – ANÁLISIS EXTERNO:

B-1 - ANÁLISIS DE ENTORNO GENERAL:

A continuación vamos a analizar todos los elementos del entorno que pueden tener influencia en nuestro proyecto, y que habrá que tomar en consideración a la hora de decidir todos los elementos del mismo, para conseguir que el resultado sea optimo y lo más acorde posible a la realidad existente, para evitar en la medida de lo posible elementos que no se hayan tenido en cuenta y que puedan tener una influencia negativa en el objetivo del proyecto.

1. FACTORES ECONÓMICOS.-

En cuanto a los factores económicos vamos a ver cuál es el estado de la economía y de los distintos indicadores a lo largo de los últimos años, comparando los que se dan a nivel mundial, nacional y regional. Esto puede tener gran influencia sobre nuestro proyecto, ya que del dinamismo económico depende en gran parte la creación de nuevas empresas y entre los clientes del centro de negocios están, entre otros, las empresas de nueva creación.

1.1.- La economía mundial.-

La economía mundial durante el primer semestre del 2007 ha mantenido el notable dinamismo que durante el 2006. Actualmente se encuentra en un proceso cíclico de expansión que no se daba desde la crisis del petróleo de los años 70.

Observamos que el 2007 ha sido el 5 año con un crecimiento mundial superior al 4%, respaldando dicho crecimiento una amplia base geográfica, siendo los principales contribuidores los países emergentes, en especial Asia, con China a la cabeza. Por parte de los países desarrollados Europa sigue a la cabeza del crecimiento, situando su crecimiento en el 2,7 %, estimando un crecimiento para el 2008 **del 2,3%**.

Las recientes turbulencias de los mercados financieros internacionales (provocadas en gran medida por el efecto de las “hipotecas sub-prime” en EE.UU) se producen, por tanto, en un contexto de crecimiento sólido de la economía, pero que empieza a provocar unos movimientos que empiezan a crear serias dudas en el escenario internacional.

1.2.- La economía española.-

Este nuevo escenario tendrá menor influencia en la UEM debido al dinamismo creado por la demanda interna, más complicado aún se estima que pueda afectar a la economía española, de forma que lo que en principio se producirá es un reajuste debido al crecimiento elevado y relativamente rápido que se han venido produciendo.

En los últimos años ha coincidido un crecimiento entorno al 4% con un tipo de interés del 2% (recordamos que no hace muchos años estaban en la horquilla, 12-16%); en definitiva entramos en un periodo de estabilización y aterrizaje suave a unos niveles de crecimientos “normales”.

En el año 2007 la economía española ha mantenido su tono expansivo con un crecimiento del 3,8%. Este resultado refleja una suave moderación de la demanda, tanto del consumo como de la formación bruta del capital fijo.

Así, el gasto en consumo final de los hogares en los últimos meses del 2007 desaceleró su crecimiento una décima, hasta el 3,3%, debido fundamentalmente al tono menos expansivo del gasto en bienes duraderos y en servicios, en un contexto en el que también la confianza de los consumidores empeoró. El gasto en consumo final de las administraciones públicas se redujo hasta el 5,5%, debido, asimismo, al tono menos expansivo de las compras netas de bienes y servicios de estas administraciones.

Por el lado de la oferta sigue la pujanza de las ramas industriales y de servicio, con una suave desaceleración del sector servicio.

Por su parte, el IPC se cerró en un 4,2 % por una escalada en los últimos meses debido al aumento del precio del petróleo.

Para el 2008 los indicadores situaban un crecimiento para la economía española de entorno al 3,8 %, si bien los últimos ajustes anteriormente comentados pueden situar dicho crecimiento entorno al 2,7 %.

Por el lado de la demanda externa, se mantiene su contribución negativa al crecimiento del PIB, como resultado de la aceleración compartida tanto de las exportaciones, como de las importaciones en bienes y servicios.


Otros hechos significativos son:

- El empleo, medido en términos de puestos de trabajo equivalentes a tiempo completo, se moderó una décima y registró un crecimiento interanual en el 3,2% en el segundo trimestre, lo que supuso la creación neta de 590.000 empleos.

Atendiendo al empleo ocupado por ramas de actividad, destaca la moderación del crecimiento de los puestos de trabajo en la construcción, la industria y las ramas primarias.

Una vez visto estos elementos podemos **concluir** sobre la economía española los siguientes aspectos:

1. Crecimiento económico: 3,8%. España lleva creciendo 10 trimestres por encima del 3,5%.
2. Empleo: Crece al 3,2% (CN TII 2007) y en el último año se han creado casi 600.000 empleos en términos equivalentes a tiempo completo.
3. La estabilidad presupuestaria es un activo importante: genera confianza y otorga margen para dejar jugar a los estabilizadores automáticos.
4. El aumento del precio del petróleo ha tenido un efecto negativo sobre los precios incrementándolos considerablemente.
5. Perspectivas: **Las perspectivas se mantienen favorables. Bajos riesgos en el sistema financiero.**

 Ligeras desaceleración de la actividad económica, manteniendo ritmos de crecimiento superiores al 3% de media anual.

 Dinamismo en la creación de empleo.

 Reequilibrio del patrón de crecimiento:


- a) Menor aportación negativa del sector exterior al crecimiento (0.9 pp vs 2.1 pp en TII 2005).
- b) Industria no energética toma el relevo de una construcción que sigue fuerte aunque sufre una bajada en la actividad en algunas comunidades. La industria crece por encima de la construcción y el conjunto del PIB.


c) Progresiva recuperación de la productividad: Crecimiento del
0.8% en TII 2007


Respecto al mercado financiero podemos concluir:

1. Mercado hipotecario español con altos niveles de transparencia, prudencia y competencia, que excluyen cualquier paralelismo con el mercado *subprime* americano.
2. Altos niveles de solvencia, rentabilidad y provisiones en entidades de crédito y compañías de seguros (FSAP-FMI).
3. Tasa de morosidad en niveles muy reducidos.

Puntos de incertidumbre:

 Caída de la economía mundial que supone una paralización de las exportaciones.

 Inflación que puede suponer un encarecimiento de las materias primas.

 Incrementos de tipos de interés, si bien se seguirán manteniendo a niveles aceptables (Euribor entorno al 5%).

 Bajos niveles de productividad en los que continúa.

1.3.- La economía extremeña.-

Para ver la evolución reciente y perspectivas de la economía extremeña, hay que tener en cuenta el punto de partida, y podemos decir que a lo largo de los años Extremadura ha sido la región española más "atrasada".

Para empezar, vamos a ver la evolución de las magnitudes más relevantes de la Contabilidad Nacional de España comparadas con las de la Contabilidad Regional de Extremadura.

En cuanto al PIB por habitante, podemos señalar que su valor en Extremadura con relación a la media nacional, pasó de un 67,3% en 1995, a un 75,3% en 2005, al igual que el PIB que ha subido más que la media de España.

A continuación vemos en dos tablas como ha ido variando el PIB y PIB per-cápita de Extremadura y de España.


Incremento del P.I.B.


	2001	2002	2003	2004	2005	2006
ESPAÑA	3,6%	2,7%	3,0%	3,2%	3,5%	3,9%
EXTREMADURA	3,0%	3,8%	3,6%	3,5%	3,6%	3,5%


Incremento del P.I.B. per-cápita

	2001	2002	2003	2004	2005	2006
ESPAÑA	6,8%	5,6%	5,6%	5,6%	6,0%	6,2%
EXTREMADURA	7,1%	7,0%	7,2%	7,1%	7,7%	6,7%

En cuanto al mercado laboral en Extremadura, los elementos que pueden que tener influencia sobre nuestro proyecto son los siguientes:

 En Extremadura la tasa de paro es alrededor del 14% superior a la que existe a nivel nacional que es alrededor del 8,6%.

 El sector servicios suponía en 1984 37,5% y en el 2006 supone el 58,4% en cuanto a trabajadores. El número de trabajadores autónomos desde 1998 a 2006 ha aumentado un 19,2%.

 Desde la Administración Autonómica se están llevando a cabo una serie de medidas para influir en el mercado de trabajo, como la puesta en marcha de un plan de empleo al que se han destinado 715 millones de euros en el periodo que va desde el 2004-2007. Además de diferentes medidas encaminadas a incrementar la tasa de ocupación de las mujeres posibilitando el acceso a recursos de apoyo (escuelas infantiles, servicios y centros de día, etc.).

En cuanto a los precios, la variación de abril del 2000 al 2007 supone un IPC acumulado de 25,6 para España, mientras que en Extremadura crecieron los precios un 3% menos, además en las variaciones anuales los precios suelen crecer menos en Extremadura que en España.

Los datos de IPC: Según los datos de INE la variación en los últimos años del IPC, comparando los de España con los de Extremadura:

Incrementos del I.P.C.

	2002	2003	2004	2005	2006
ESPAÑA	3,5%	3,0%	3,0%	3,4%	3,5%
EXTREMADURA	3,1%	2,5%	2,5%	2,8%	3,0%

En cuanto a los costes laborales en Extremadura, según los datos del INE los costes laborales en España son 2.310,86 Euros y en Extremadura del 1.892,28 Euros y los costes salariales por hora efectiva en España son 17,24 Euros y en Extremadura 14,04 Euros. Esto hace de Extremadura una ventaja competitiva con respecto a otras comunidades en cuanto a costes.

Conclusiones:

1. CRECIMIENTO ECONÓMICO: crecimiento económico real superior a la media española desde el año 95.
2. ESTRUCTURA PRODUCTIVA: elevado peso de las actividades primarias y de los servicios de “no mercado”.
3. MERCADO DE TRABAJO: en los últimos años se ha reducido enormemente la tasa de paro aunque sigue siendo mayor que la media española.
4. PRECIOS Y SALARIOS: los costes laborales en Extremadura son inferiores a los que se dan en España por lo que esto se convierte en una ventaja competitiva.
5. El IPC: es menor en Extremadura que en el resto de España.

CONCLUSIÓN FINAL:

Convergencia con la economía nacional, e importantes fuentes de desarrollo de oportunidades.

2.- DINAMISMO EMPRESARIAL.-

Otro de los elementos a tener en cuenta del entorno y que tiene influencia en cualquier proyecto empresarial, pero más en este por la repercusión que tiene en el mismo la creación de nuevas empresas, es el dinamismo empresarial por lo que los elementos a tener en cuenta son los siguientes:

A lo largo de los últimos seis años, el número de empresas ubicadas en Extremadura se ha incrementado en más de un tercio, pasando de 46.501 en 1999 a 63.084 en 2006. Extremadura ha crecido por encima de la media, 35,7% para Extremadura y 26% para el conjunto de España.

Ha aumentado el número de empresas en una proporción muy superior a la población, la densidad empresarial pese a seguir siendo inferior a la media española, ha subido en estos años de manera considerable.

Si analizamos el número de empresas extremeñas en función de su tamaño, más de la mitad, concretamente el 54 %, no tienen asalariados; las microempresas con menos de 9 empleados suponen el 41,4; pequeñas empresas de 10 a 49 empleados el 4,1%, las medianas y grandes empresas de más de 50 trabajadores el 0,5%.

Si analizamos la composición de las empresas extremeñas atendiendo a su condición jurídica, podemos observar que, con mucha diferencia, las empresas con un mayor peso tanto en el conjunto de la región como del país son las creadas por personas físicas.

En cuanto a la distribución de las empresas, las 100 mayores empresas se reparten entre 26 localidades: Badajoz (18%), Mérida (13%), Cáceres (11%). Badajoz capital, Mérida y Cáceres capital concentran al el 42% de las grandes empresas regionales. El 40% de las mayores empresas regionales por nivel de facturación tienen un perfil industrial manufacturero, superando al sector servicios o el sector de la construcción.

En el ranking de los grandes grupos regionales es la provincia de Badajoz la que ostenta el liderazgo en el mapa empresarial regional: 62 de las 100 mayores empresas tiene su sede social en la provincia de Badajoz.

En cuanto a distribución por sectores de actividad; En cuanto a actividad económica, el municipio de Badajoz se caracteriza por su especialización en el sector servicios, que ha experimentado un crecimiento progresivo en los últimos decenios, con fases de estancamiento y con un despegue muy destacable durante los años noventa.

	ACTIVIDAD			
	AGRICULTURA	INDUSTRIA	CONSTRUCCIÓN	SERVICIOS
EXTREMADURA	13,6%	10,5%	14,6%	61,3%
BADAJEZ (provincia)	14,9%	10,7%	14,1%	60,2%
BADAJEZ (municipio)	5,1%	5,1%	9,8%	79,0%

El peso del sector servicios en el municipio de Badajoz es muy superior a la media provincial y regional. Badajoz se ha configurado como un centro comercial de primer orden a nivel regional y transfronterizo, en lo que se refiere a comercio especializado. Según el informe realizado por el observatorio del cambio de Badajoz, referido al comercio y sector comercial, el hinterland de Badajoz es de alrededor de 750.000 personas.

3. FACTORES DEMOGRÁFICOS.-

En este punto vamos a analizar los factores demográficos y socioculturales que puede tener influencia en nuestro proyecto, como el crecimiento de población en Extremadura, por la influencia que tiene en la creación de riqueza en las sociedades actuales, al igual que factores educativos, que están relacionados con la posibilidad de disponer profesionales preparados para poder trabajar en nuestro Centro de Negocios, y por el dinamismo empresarial que le da a la sociedad el contar con profesionales preparados.

3.1.- Estructura.-

Históricamente Extremadura ha sido una región con una baja densidad de población y una alta dispersión de la misma. Su extensión representa el 8,3% de España, pero nunca ha superado el 5% de conjunto de población nacional. Ha carecido de un gran centro urbano que actúe de catalizador del desarrollo del conjunto de la región.

La revisión del padrón municipal realizada por el INE y referida a 1 de enero de 2005, muestra una tendencia creciente en el aumento de la población extremeña, de forma que alcanzó 1.083.879 habitantes, con un crecimiento del 0,80% sobre el año anterior, 671.299 en la provincia de Badajoz y los 412.580 restantes en provincia de Cáceres. En la última década la población ha crecido en 13.635 personas, un 1,27%.

El comportamiento global difiere claramente entre el último quinquenio del siglo pasado y los últimos cinco años, de forma que entre 1996 y 2000 se produjo una evolución un tanto errática con altibajos, frente a una subida continua a partir de 2002 y que ha tenido en el último ejercicio su incremento más destacado.

En el último ejercicio el aumento de población extremeña ha sido claramente inferior al del global de la población española, donde el crecimiento ha sido del 2,11%. El porcentaje de crecimiento poblacional en Extremadura es el cuarto menor del conjunto de las Comunidades Autónomas, habiéndose centrado en la provincia pacense con un aumento del 1,12% frente a apenas un 0,29% de crecimiento en la provincia cacereña. La población representa el 2,49% del total nacional que es 44.108.530 personas.

INCREMENTOS DE POBLACIÓN

	2001	2002	2003	2004	2005	2006
ESPAÑA	1,10%	1,50%	1,70%	1,60%	1,70%	1,50%
EXTREMADURA	0,00%	0,10%	0,40%	0,30%	0,20%	0,20%
BADAJÓZ (prov.)	0,13%	0,29%	1,14%	0,52%	2,79%	0,50%

En cuanto al crecimiento vegetativo de Extremadura destaca una tasa bruta de mortalidad (9,76), mayor que la media nacional (8,71), frente a una natalidad (9,27) más baja que en España (10,65). La esperanza media de vida en Extremadura es de 78,67 años, ligerísimamente inferior a los 78,71 años de la media nacional. El crecimiento natural de Extremadura en 2004 registró un saldo negativo (-213), reduciéndose considerablemente respecto al de 2003 (-886). El avance del primer semestre de 2005 muestra así mismo un balance negativo de 1073 personas.

Entre las mujeres que fueron madres en 2004 en Extremadura destaca el grupo de las dedicadas a las labores del hogar (37,21%), aunque su peso desciende año a año. Los siguientes grupos más importantes son profesionales técnicos (15,3%), personal administrativo (12,17%) y trabajadoras de la producción y asimiladas (7,55%).

La edad de la maternidad sigue creciendo, el 60,16% de las madres supera los 29 años, cuando esta cifra se situaba en el 59,12% en 2003. Por otro lado, aumenta el retraso al nacimiento del primer hijo entre las mujeres casadas; el intervalo protogenésico, esto es, el tiempo comprendido entre la fecha de matrimonio y la fecha de nacimiento del primer hijo nacido vivo, supera los dos años en el 35,81% de los casos.

La Comunidad madrileña es el destino del 51,36% de los matrimonios que fijan su residencia fuera de Extremadura. Andalucía (15,15%), Cataluña (8,4%) y Castilla la Mancha (4,85%) le siguen en importancia.

3.2.- Distribución Territorial .-

La evolución de la distribución territorial de la población evidencia dos fenómenos claros: el crecimiento del número de poblaciones de menor tamaño, en detrimento de otras y el aumento de población en las ciudades de más de 10.000

habitantes, en especial las del tramo comprendido entre 10.000 y 20.000 habitantes. En las poblaciones menores de 5.000 habitantes hay un predominio de los varones, frente a una mayoría de mujeres en los municipios con más población de la señalada.

La evolución de la población muestra un incremento desigual, pero generalizado, del padrón de los municipios mayores de 10.000 habitantes, siendo Miajadas y Badajoz las localidades donde el incremento porcentual es más significativo.

La Región extremeña tiene una superficie total de 41.634 km² lo que supone un 8,23% del total de la extensión de España 505.988 km².

Con los datos reseñados se ha incrementado muy levemente la densidad de población en Extremadura, que se sitúa en 26,03 habitantes por kilómetro cuadrado, siendo muy inferior a la española que es de 85,4. En la provincia pacense, que acoge al 61,93% de la población extremeña, la densidad alcanza los 30,82 habitantes por kilómetro cuadrado, muy superior a la densidad de la provincia cacereña (20,77 habitantes por kilómetro cuadrado), que acoge el 38,07% de la población extremeña.

La provincia de Badajoz tiene 9 municipios con más de 10.000 habitantes y entre ellos uno con más de 100.000. Cáceres tiene 6 municipios con población superior a 10.000 y siendo el de mayor población el de la capital, situándose en el rango de entre 50.000 y 100.000 habitantes.

Las capitales extremeñas son pequeñas en cuanto al número de habitantes. Badajoz con 143.748 habitantes es el núcleo poblacional mayor de Extremadura, Cáceres, según datos del INE en 2006, tenía 90.218 habitantes. Se estima que 220.000 habitantes forman el conjunto metropolitano de Badajoz.

3.3.- Factores Socioculturales: Educación.-

Extremadura se ha caracterizado por la apuesta de una educación de calidad en la educación pública, la tasa bruta de escolaridad es mayor en Extremadura que la media nacional y la media de alumnos por profesor es menor que la media española.

En materia de nuevas tecnologías; todas las clases de la enseñanza secundaria poseen un ordenador por cada dos alumnos. Extremadura se sitúa a la cabeza del ranking en disponibilidad de ordenadores para la formación académica de los alumnos. La media nacional de alumnos por ordenar es de 10,3 y en Extremadura del 2,4.

Del 1980 a 2004 se ha pasado del 12,1% con estudios medios a 53,1%, del 2,6% con estudios anteriores al superior al 6,7% y del 1,1% en estudios superiores al 4,2%.

Se ha hecho una gran inversión en la Universidad de Extremadura desde su creación en 1973. Hoy existen en Extremadura 76 titulaciones universitarias diferentes.

4. SISTEMA FINANCIERO EXTREMEÑO.-

Otro de los elementos del entorno a tener en cuenta por su importancia es el sistema financiero, máxime para este proyecto, que para su puesta en marcha precisa de mucha financiación. En este punto vamos a analizar el sistema financiero extremeño por la influencia que podría tener.

El subsistema Financiero extremeño, integrado por aquellas instituciones financieras con presencia directa en la Comunidad Autónoma, y que han sido uno de los pilares básicos, en los que se ha venido apoyando la notable evolución que ha experimentado Extremadura en las dos últimas décadas.

Las Entidades de Crédito con presencia en la región han pasado de ser unas instituciones básicamente pasivas, estáticas, donde su primer y gran objetivo era captar el ahorro regional, a ser instituciones abiertas, dinámicas y activas, donde el cliente, que ya no es meramente un sujeto ahorrador, pasa a ser el núcleo de todas sus actividades.

Con este profundo cambio interno, estas Entidades de Crédito, tanto las que han estado aquí desde hace tiempo, como las que han ido llegando en los últimos años, han dado respuesta a las demandas financieras de los ciudadanos, del sistema productivo extremeño y de las Administraciones Públicas, con efectos muy positivos.

El número de Entidades de Crédito con oficina operativa abierta en el territorio de la región ha variado sensiblemente, pasando de las 26 en 1990, a 35 en la actualidad, lo que supone un incremento del 34%.

A finales del año 2005 las oficinas del sistema bancario en Extremadura alcanzaban el número de 1.161, con un incremento en los últimos quince años del 24%, cuando en España este mismo incremento se ha situado en el 19%.







5. ENTORNO POLÍTICO- LEGAL.-

Otro de los temas importantes que hay que abordar para conocer claramente el entorno en el que nos movemos, es el político-legal existente actualmente en Extremadura.







Extremadura se encuentra con una gran estabilidad política, ya que actualmente el partido en el gobierno tiene una mayoría absoluta muy holgada, además de llevar muchos años gobernando, lo que le da un gran conocimiento de Extremadura y sus necesidades.

En el año 2004 después de un proceso de negociación entre la Junta de Extremadura, los sindicatos mayoritarios, los representantes de los empresarios y los municipios, surgió el Plan de Empleo e Industria de Extremadura 2004-2007. Este plan ha propiciado que por primera vez se haya integrado en torno a una misma estructura orgánica, las diferentes políticas extremeñas de apoyo a la creación de empleo y al tejido empresarial. En este plan se hace un análisis previo de la situación del empleo en la región, para posteriormente marcar unos objetivos y prioridades.



Entre las conclusiones del análisis podemos citar:

-  Mayor presencia en el mercado laboral de hombres que de mujeres, 62% de hombres, frente al 37,53% de las mujeres.
-  Del total de las personas que se encuentran en paro el 54% son mujeres y el 46% hombres.
-  Existe un mayor peso del sector agrario en Extremadura que en el resto de España.
-  Es fundamental introducir acciones que impulsen un mayor equilibrio entre géneros dentro del mercado de trabajo.
-  Existe un buen margen para la creación de empleo en el sector servicios y especialmente en el industrial, en tanto que el sector agrícola está resultando excedentario de mano de obra, por lo que las medidas de formación y calificación de trabajadores se hacen muy necesarias.
-  Deben desarrollarse medidas que incentiven al sector empresarial para que genere más empleo estable.

Después del análisis el Plan de Empleo se marco una serie de objetivos entre los que citamos:

-  Creación de más y mejor empleo, para aproximar Extremadura a los índices de empleo y paro del conjunto del Estado.
-  Mejora de las posibilidades de inserción de las personas desempleadas, aumentando la calificación de los trabajadores de la Región.
-  Mejora de la calidad del empleo extremeño existente.
-  Potenciar el tejido productivo empresarial en todos los territorios de la Comunidad Autónoma.
-  Favorecer la puesta en valor de sectores y recursos infrautilizados en la región, con capacidad para constituirse en nuevos motores de nuestra economía.
-  Una atención preferente al empleo femenino.

Además dentro del plan se señalan una serie de claves que consideramos de gran importancia para nuestro proyecto, como son los que a continuación señalamos:







-  Los autónomos extremeños suponen la inmensa mayoría de los negocios de nuestra Región, por tanto son esenciales para el desarrollo extremeño. Su dispersión y peculiaridades obligan a tomar medidas para fomentar el nacimiento de nuevos auto empleados. Es además un tipo de empleo con un alto grado de estabilidad.
-  Uno de los objetivos de este Plan es la mejora de nuestro entramado empresarial. En este sentido, el reto que se plantea es doble: de un lado, mantener en lo posible el alto ritmo en la creación de empresas exhibido por la economía extremeña en los últimos años y, de otro, situar a todo este creciente tejido empresarial, en condiciones de competir con garantías en un contexto económico internacional cada vez más exigente.

De este plan surge la necesidad de crear una serie de ayudas para potenciar la creación de un tejido empresarial, por la relación con nuestro proyecto nosotros señalamos:

La línea de Incentivos Extremeños Empresariales, se define de la siguiente forma: con las limitaciones cuantitativas genéricas derivadas de razones presupuestarias, tanto con carácter general, como en el caso de las empresas de la economía social, se valorarán positivamente las nuevas iniciativas empresariales, los proyectos promovidos por empresas de economía social, las iniciativas empresariales que puedan constituirse en elementos dinamizadores dentro de los diferentes proyectos de cooperación sectorial, y determinadas actividades generalmente ligadas al sector servicios, relacionadas estrechamente a los sectores emergentes y de servicios de proximidad, con el valor añadido de que son intensivas en manos de obra como los servicios de atención a la tercera edad. Asimismo, serán objeto de esta medida las empresas industriales, las hoteleras y las suministradoras de servicios considerados claves para el desarrollo regional o que se encuentran subrepresentados en el ámbito de la Comunidad Autónoma.

Además se crean varias líneas de financiación desde la administración autonómica, como: Línea de Financiación prioritaria de inversiones y Línea de Financiación de operaciones de leasing.

Es importante señalar también una serie de objetivos y actuaciones que se ha marcado el nuevo Presidente de la Junta de Extremadura para los próximos años:

-  Dedicar 500 millones de euros a un Plan de Promoción Empresarial e Industrial.
-  Apoyo a las empresas que opten por la certificación integral de sus procesos.
-  Puesta en marcha del Proyecto 24 horas, con la que Extremadura será la Comunidad Autónoma más ágil a la hora de crear una empresas e iniciar su actividad.
-  Puesta en marcha de dos parques de desarrollo industrial en Cáceres y Badajoz.
-  Creación de 60.000 nuevos empleos en los próximos 4 años
-  Favorecer la agrupación de autónomos y pequeños empresarios, a fin de dotar de una dimensión más competitiva a sus empresas.

Además existen en Extremadura desde hace años una serie de organismos y acciones destinadas al fomento de la actividad empresarial, uno de los más novedosos es el Gabinete de Iniciativa Joven, instrumento creado por la Junta de

Extremadura para impulsar un nuevo modelo de desarrollo basado en la capacidad de imaginación, creatividad e innovación dirigido a todas las personas independientemente de su lugar de origen, para que se desarrollen proyectos innovadores en la región. Ofrece formación, asesoramiento, intercambio de experiencias, búsqueda de financiación etc.

También esta Promoredex, impulsada en el marco del Plan de empleo e Industria de Extremadura 2004-2007. Es el soporte fundamental de apoyo de la Dirección General de Promoción Empresarial e Industria. Cuyo objetivo fundamental es informar para la puesta en marcha de cualquier proyecto empresarial en Extremadura.

Otra de las iniciativas desarrolladas con fondos públicos es Fomento de Emprendedores, orientada a prestar apoyo técnico y financiero a pequeñas iniciativas empresariales viables. De esta entidad nace el Programa NEEEX (Programa de Nueva Empresa Extremeña) destinada a fomentar la creación de nuevas empresas en Extremadura.

En cuanto a proyectos de la sociedad de la información, el Programa VIVERNET está destinado a facilitar la generación de nuevos negocios en el ámbito de la sociedad de la información, favorecer la adaptación tecnológica de la PYME y promover el uso del software libre en el ámbito empresarial.

Además existen dos empresas públicas de capital riesgo, SOFIEX y SODIEX, que tienen por objeto prestar financiación a pequeñas y medianas empresas en procesos de arranque o crecimiento.


6.- INFRAESTRUCTURAS Y TRANSPORTE.-


En este punto vamos a analizar el entorno en lo referente a las infraestructuras y el transporte, ya que al situarse el centro de negocios dentro de la Plataforma Logística del Suroeste Europeo, esto puede tener influencia en el desarrollo del mismo.

6.1.- Red de carreteras y vías de gran capacidad existente y prevista.-


Entre España y Portugal existen más de cincuenta puntos de paso por carreteras asfaltadas de diversas categorías. El tráfico medio diario por la frontera de Caya-Badajoz en 2001 alcanzo los 8.322 vehículos.

Las vías de alta capacidad que actualmente conectan Badajoz con Portugal, así como con el centro peninsular son:


 Autovía A-5 Badajoz- Madrid. En funcionamiento desde el año 1993.

 Autovía IP-7 Badajoz- Lisboa. En funcionamiento desde el año 1998.


Otras carreteras nacionales conectan Badajoz con el territorio circundante son:


 Desde la autovía A-5 Badajoz-Mérida, conexión con la autovía “Ruta de la Plata”: que vertebrata las comunicaciones del oeste del territorio español, conectando desde el sur con Sevilla, y a partir de ese punto enlazando con las autovías que comunican las provincias andaluzas, y hacia el norte con Castilla-León y Asturias, así como conexiones con Galicia y el resto de la cornisa cantábrica..


 N-432 Badajoz-Córdoba y N-435 Badajoz-Huelva.

 Autovías regionales: Navalmoral de la Mata - Plasencia y Miajadas -Vegas Altas.

Además hay que tener en cuenta las infraestructuras viarias previstas:

 Futura finalización de la autovía entre Badajoz y Valencia en el año 2010 que conectará directamente con el Eje Mediterráneo.

 Autovía entre Granada y Badajoz pasando por Córdoba.

 Construcción de la Ronda Sur de Badajoz que evitará entrar en la ciudad el tráfico de paso.

6.2.- Red ferroviaria existente y prevista.-

Actualmente existen cuatro puntos de conexión ferroviaria entre España y Portugal: Valença do Minho - Tui, Vilar Formoso - Fuentes de Oñoro, Marvão - Valencia de Alcántara y Elvas - Badajoz.

La conexión ferroviaria de Madrid-Badajoz-Elvas-Lisboa se realiza mediante doble electrificada en el tramo Madrid-Manzanares y principalmente vía sencilla sin electrificar en el tramo Manzanares-Badajoz-Lisboa (por Évora) ó vía sencilla sin electrificar en el tramo Badajoz-Entroncamento y vía doble electrificada desde Entroncamento a Lisboa.

En la XIX Cumbre Hispano-Portuguesa, celebrada en Noviembre de 2003 en Figueira da Foz, el Ministro de Fomento de España y su homólogo Portugués, llegaron al compromiso de establecer conexión ferroviaria de mercancías entre el sistema portuario de Lisboa/Setúbal/Sines a través de Elvas con Badajoz-Puertollano-Madrid.

Recientemente la Comisión Europea ha declarado de interés europeo una serie de proyectos prioritarios, entre ellos el Eje ferroviario de transporte de mercancías Sines-Madrid-París y la conexión ferroviaria Sines-Badajoz, cuya fecha de finalización se estima 2010.

Además es importante resaltar la importancia del AVE Madrid-Lisboa que ya ha empezado la construcción, que será de mercancías y pasajeros, cuya estación en Badajoz estará en Caya (próxima a la frontera y a la futura Plataforma Logística del Suroeste Europeo, emplazamiento previsto para nuestro Centro de Negocios).

6.3.- Infraestructuras Aéreas.-

Entre las infraestructuras aéreas hay que resaltar el aeropuerto de Badajoz, que va a sufrir en los próximos años una ampliación, y la construcción del nuevo aeropuerto internacional de Extremadura, que se encontrará a una distancia de 65 Km. de Badajoz, en las inmediaciones de Cáceres. Este nuevo aeropuerto, de capital privado, tiene prevista su puesta en marcha en 2012.

7.- ENTORNO TECNOLOGICO.-

En esta parte vamos a analizar los elementos de desarrollo tecnológico de Extremadura que pueden tener influencia en nuestro proyecto.

Extremadura es y ha sido pionera tanto a nivel nacional como internacional en el desarrollo tecnológico, a través del uso y desarrollo de software libre con el Linex, que ha permitido que las escuelas extremeñas sitúen a la región a la cabeza mundial, en el ratio de ordenadores por alumnos en el ámbito de la enseñanza secundaria.

El software libre, en contraposición a los programas propietarios, facilita las instrucciones del código fuente, permite acceder a él y hacer copias o distribuirlo sin tener que pagar licencias por su uso.

Extremadura sigue dando pasos en el desarrollo de la sociedad de la información y a dado el salto de las aulas a las empresas con la continua apuesta por el software libre, con un completo paquete de aplicaciones informáticas orientadas a la gestión empresarial. Con la iniciativa denominada Linex Empresas cuyo objetivo es resolver de forma sencilla y gratuita las necesidades diarias de las empresas regionales, y abrir el mercado local de desarrollo de programas y de ventas de servicios de actualización, mantenimiento o adaptación.

Linex Empresas forma parte de Vivernet, la incubadora de proyectos tecnológicos de la Junta de Extremadura.

Este desarrollo también se traslada a la Administración Pública, con la instalación de software libre en los 10.000 ordenadores de la administración autonómica.

Máster en Administración de Empresas y Dirección de Empresas (MBA) 2007



ANÁLISIS SECTORIAL

LUIS GONZÁLEZ PÉREZ
FRANCISCO JOSÉ MORCILLO BALBOA
RAUL MUÑIZ CIMAS
CESAR RAMOS ESTEBAN
JOSE ANTONIO ZAMBRANO RODRÍGUEZ

Financiado por:

Programa de Alta Formación Empresarial Directiva

Consejería de
Economía y Trabajo



JUNTA DE EXTREMADURA

B-2 ANÁLISIS SECTORIAL:

A continuación vamos a exponer las conclusiones del análisis realizado al sector de los Centros de Negocios:

1.- TAMAÑO DEL SECTOR.-

En el mundo existen actualmente unos 6.000 Centros de Negocios, de los que aproximadamente el 75 % se encuentra en Estados Unidos, origen de la cultura del Centro de Negocio.

Según las estimaciones de la Asociación Española de Centros de Negocio (ACN), en España existen unos 350 centros que cumplan los criterios de profesionalidad relacionados con el ejercicio de la actividad específica que rigen esta actividad (se excluyen por lo tanto actividades como el alquiler de oficinas, ...).

Respecto a la atmósfera competitiva frente a la que nos encontramos, nos hace estar ante un sector atomizado, compuesto por una gran mayoría de centros independientes. Son pocos los que cuentan con más de un centro, ya sea en la misma o diferente plaza.

Otra práctica que se lleva a cabo en el sector es que, aun conservando su independencia, algunos se agrupan en Redes Nacionales, compartiendo herramientas de marketing y publicidad, y lo que es todavía más importante proporcionando cobertura nacional a sus clientes.

Se estima que un 70 % funciona en régimen de alquiler de sus instalaciones, mientras que el resto posee los locales donde desarrolla la actividad.

El tamaño medio de los Centros de Negocios según el Estudio anual de ACN, es de 813 metros cuadrados, con un promedio de 26 despachos y una media de 50 empresas domiciliadas.

Interesante estadística esta, si la consideramos desde un punto de vista regional, ya que por ejemplo en Galicia la media es de unos 450 metros cuadrados.

- Consulting (comercio exterior, subvenciones, ...)
- Publicidad
- Organización de eventos,

y por los recursos tecnológicos ofertados (ej. Videoconferencia) o la categoría con la que cuente el Centro (lujo, económico, certificados calidad, ...).

Según estudios recientes de ACN la facturación del sector en España ascendió a 86,5 millones de euros con un promedio de facturación promedio de unos 250.000 euros, y una tasa de crecimiento prevista del 20%.

Respecto a los recursos humanos una media de 5 personas atienden un centro de negocios estándar; por lo tanto, la mayoría de los centros actuales son microempresas, reflejando la realidad del tejido empresarial español y extremeño.

En cuanto a recursos tecnológicos, se estima que el 96% de los centros ofrece a sus clientes conexión a Internet, mientras que el 35% dispone de servicios de videoconferencia.

Por lo tanto es importante tener en cuenta esta estructura, a fin de que en cualquier momento, ya sea a través de inversión o bien a través de franquicias, el emergente mercado extremeño está entre sus objetivos, o bien si la viabilidad de nuestro centro requiera de la inclusión en las redes anteriormente reseñadas o bien franquicias.

2.- ESTRUCTURA SECTORIAL.-

2.1.- Competidores actuales y potenciales.-

Pasamos a continuación a analizar nuestros competidores “locales”, tanto los ya existentes, como los potenciales, y quizás no sea correcto el término de “locales” puesto que dentro de este mundo globalizado cualquier término con el apellido “local” a la hora de estudiar cualquier mercado, cliente, competidor puede inducir a equívocos; sin embargo le llamamos así en referencia al espacio físico que es necesario para llevar a cabo la actividad.

Como tal, en Extremadura, el Sector está muy virgen, encontrando en Badajoz un Centro de Negocios (muy por debajo de la media nacional en todas sus dimensiones), y un sucedáneo proveniente de Portugal, así como una serie de proyectos que están en fase de estudio e instalación.

2.1.1.- Centro de Negocios Inda

Localización:

Plaza Santa María de la Cabeza n-2 portal 7 1- M
Badajoz 06004
España Tf: + 34 924 22 94 90 Fax: + 34 924 22 94 89
web:centrodenegociosinda.com

Características:

Ubicación: Centro urbano

Año de apertura: 2005

Superficie: 200

Nº de despachos: 8

Nº salas de reunión: 1

Se trata de una Asesoría, perteneciente a una red de asesorías, proveniente de la localidad de Plasencia: UNAEX (el grupo factura aproximadamente 1 millón de euros), que en su sede de Badajoz, tiene una vivienda acondicionada con 8 despachos y 1 sala de reuniones, ofreciendo el servicio de asesoría.

Los servicios que ofrecen son:

- Domiciliaciones en diferentes versiones.
- Alquiler de despacho

- Alquiler de sala

Por lo tanto podemos ver que se trata de un Centro de Negocios limitado, con pocos servicios y unos recursos tecnológicos limitados (ADSL, RDSI, Wi-fi, señal de Tv).

2.1.2.- Centro de Negocios Rondao

Localización: Avda. Sinfiriano Madroñero, 4 – 2 Entr.
Badajoz 06011
España

Características:

Tenemos poca información de este Centro de Negocios, pero según nos consta se trata de una empresa de capital portugués, destinado a ofrecer cierto asesoramiento a empresas portuguesas, para introducirse en España y que ofrece servicios de domiciliación social.

2.1.3.- Centro Guadiana de Negocios.

Localización Polígono de la Paz .
Badajoz 06011
España

El Grupo Inmobiliario Serrano ha adquirido un edificio en Badajoz para reconvertirlo en un centro de Negocios. Las oficinas serán para la venta y alquiler, además dispondrá de una zona de servicios comunes con restaurante, cafetería y sala de reuniones.

Se prevé que pueda estar en funcionamiento para finales de 2008, y a este Centro se trasladaran las oficinas centrales de este grupo empresarial.

Ofrece 7 oficinas en la planta baja, 12 en el semisótano y 6 que se utilizarán como zonas comunes para alquilar.

2.1.4.- Vivero de Empresas de la Cámara de Comercio de Badajoz.

Son despachos cedidos a nuevos emprendedores para el inicio de su actividad empresarial, prestándoles determinados, con el fin de que, mediante una gestión sin ánimo de lucro, se facilite el desarrollo de iniciativas empresariales de interés local o comarcal, apoyando la creación de empresas y el autoempleo.

Ofrece 23 despachos, aula formativa, recepción, sala de espera, servicios y plataforma de acceso de minusválidos. Además las empresas que se establezcan podrán acceder a todos los servicios de la cámara, como asesoramiento jurídico, creación de empresas, subvenciones, formación.

La ubicación será en C/ Jacinta García Hernández, 13 A, 06011- Badajoz (Valdepasillas).

2.1.5.- ESPACIO TOTAL

El Grupo de Empresarios de Espacio Total, ha adquirido unos terrenos en Badajoz para reconvertirlo en un centro de alquiler de espacios (trasteros y otros). Las oficinas serán para la venta y alquiler, desconociendo si dispondrá de mas servicios.

Se prevé que pueda estar en funcionamiento para finales de 2010.

2.2.- Competencia Sustitutiva.-

Un dificultad importante se debe a que un Centro de Negocios no se enfrenta inicialmente a la competencia declarada, es decir a los demás centros de Negocios locales, sino a un gran número de competidores invisibles o alegales, gracias al vacío legal que existe para este tipo de negocios. Estos pueden ser empresarios que deciden alquilar parte de sus instalaciones, incluyendo en ocasiones la atención de las llamadas telefónicas.

También desde la Administración Autonómica se establece una cierta competencia ya que ofrece espacios y servicios, gratis para fomentar el escaso tejido empresarial de la Región. Estas medidas de apoyo al asentamiento de empresas en Extremadura, puede entrar en competencia con los servicios ofertados por un Centro de Negocios, sobre todo por el bajo coste de estos servicios regionales. Estos suelen ser denominados Viveros de Empresas.

Las empresas de telesecretarías, los hoteles que ofrecen salas de reuniones y espacios de trabajo dotados de las últimas tecnologías y hasta de servicios secretariales, así como las empresas dedicadas al alquiler tradicional de oficinas, aunque no parezcan competidores reales si nos quitarán posibles clientes.

Estas diferentes formas de competencia hacen que tengamos que depurar nuestra estrategia de diferenciación, puesto que debemos ofrecer al cliente mucho más que un simple alquiler de espacio.

Aunque tampoco es una competencia directa, los Semilleros de Empresas nos pueden restar algún posible cliente. Están dirigidos preferentemente a iniciativas empresariales de tipo industrial, de nueva creación y que generen puestos de trabajo. Estas naves se ofrecen en régimen de alquiler a precios muy asequibles.

2.2.1.- Centro de Negocios PROFACE

Localización

Campus Universitario de Badajoz.
Badajoz 06011
España

Está dentro del Programa para el Fomento de las Actividades Emprendedoras, este programa dispone de 8 centros de negocios o viveros de empresas en Extremadura.

Ofrece:

- Asesoramiento
- Mobiliario, fax, teléfono, ordenador, conexión a Internet, etc....
- Los despachos son abiertos

Requisitos:

- La empresa deberá realizar una actividad dentro del sector servicios: a domicilio, a empresas, servicios agrícolas o servicios turísticos.
- La empresa deberá presentar una solicitud acompañada de un plan de empresa viable.

El coste es gratuito.

2.2.2.- Vivernet:

Es una empresa de titularidad pública, cuyos objetivos son el fomento de iniciativas empresariales en el campo de las tecnologías de la información y la comunicación, adaptación tecnológica de la empresa tradicional, promoción del software libre en la empresa.

Los Centros de Negocios de Vivernet están situados en las dos capitales de provincia, Cáceres y Badajoz, donde se asientan los dos grandes campus universitarios de la UEx, y cuentan cada uno de ellos con cuatro técnicos: jurídico, empresarial, tecnológico y documentalista.

Los centros de negocios de Vivernet ponen a disposición de los emprendedores una serie de recursos logísticos, equipamiento tecnológico y servicios para la puesta en marcha de su proyecto empresarial basado en las tecnologías de la información y la comunicación.

Recursos logísticos y equipamiento tecnológico

Las infraestructuras de estos centros de negocios se distribuyen en tres espacios:

- Espacio de Explotación de Iniciativas Empresariales
Consiste en un conjunto de oficinas totalmente acondicionadas para el desarrollo de una actividad empresarial, equipadas con mobiliario básico y dotadas de infraestructuras tecnológicas tales como conexión a Internet de banda ancha, equipamiento informático, impresora y conexión telefónica, sin coste alguno para el emprendedor.
- Espacio de Participación
Es la zona del centro de negocio destinada al desarrollo de actividades formativas, celebración de eventos y reuniones empresariales. Consiste en la sala de reuniones, la sala de formación y el salón de actos.
- Espacios y Recursos Comunes
Son las aéreas e infraestructuras de utilización comunitaria por parte de los usuarios del centro, tales como recepción, seguridad, reprografía, fax, servicio de limpieza, aseos entre otros.

- Servicios de Información, Asesoramiento y Apoyo Tecnológico.

Son los servicios de valor añadido que ofrece el centro de negocio para el acompañamiento integral en la creación del proyecto empresarial del emprendedor. Consiste en un servicio de información y documentación, un servicio de asesoramiento y consultoría jurídico y empresarial y un servicio de apoyo tecnológico.

- Servicio de Asesoramiento y Consultoría Jurídica y Empresarial.

Este servicio ayuda a los emprendedores en la realización del plan de empresa y a estudiar su viabilidad económica y financiera, les asesora en los trámites administrativos que deben llevar a cabo para constituirse como empresa y les informan de la obligaciones económica y fiscales, así como de orientarles en las ayudas y apoyos tanto públicos como privados a los que pueden acceder para la puesta en marcha de su idea de negocio. Este servicio además realiza un seguimiento periódico a las iniciativas empresariales, para comprobar el grado de cumplimiento de los objetivos que se han fijado en el plan de negocios y en el estudio de viabilidad económica y financiera.

- Servicio de Apoyo Informático y Tecnológico.

El servicio de apoyo informático y tecnológico se encarga de administrar y gestionar los sistemas informáticos del centro de negocios y de asesorar en materia informática y tecnológica a las empresas alojadas.

Además de estos recursos y servicios Vivernet pone a disposición de los emprendedores: alojamiento web gratuito limitado en su servidor, cuentas de correo electrónico, programa de formación y herramientas tecnológicas de uso común (cámara digital, cañón proyector, minidisc, entre otros)

Vivernet itinerante. El equipo itinerante, encargado de cumplir los objetivos de Vivernet fuera de las ciudades de Badajoz y Cáceres, organiza su trabajo en seis zonas territoriales, realizando mediante su plataforma virtual los trámites y funciones que limita la deficiencia geográfica.

2.3.- Cuadro de evaluación de competidores.-

CARACTERISTICAS	INDA	PROFACE	VIVERNET	Propuesta ICN
Nombre y forma jurídica	8	7	5	9
Dirección, teléfono	7	7	6	8
Antigüedad	7	5	5	5
Ubicación	7	6	6	9
Tipología de clientes a los que se dirige	6	6	5	8
Contenidos de la pagina web	5	0	0	8
Gama de productos y servicios	5	6	5	9
Posicionamiento	7	5	6	8
Precios	5	6	10	6
Facturación estimada	6	6	10	7
Comunicación	5	3	4	7
Grado de notoriedad	5	4	5	6
Imagen	5	4	4	7
Calidez de servicio	5	4	4	7
Valoración de instalaciones	5	5	3	8
Equipamiento tecnológico	6	5	5	8
Fortalezas	3	2	3	6
Debilidades	5	4	5	4
Recursos humanos	6	3	2	7
Evolución experimentada	6	5	5	7
Crecimiento previsto	5	5	4	7
SUMATORIO DE PUNTOS	119	98	102	151

2.4.- Grupos Estratégicos.-

Este es un sector atomizado, que está compuesto por una gran mayoría de centros independientes. Existen estimaciones que calculan que el 70% funciona en régimen de alquiler de sus instalaciones, mientras que el restante 30% posee los locales donde se lleva a cabo la actividad. Sólo unos pocos cuentan con más de un centro. Algunos se han agrupado en redes nacionales, compartiendo herramientas de marketing y publicidad, y proporcionando cobertura nacional a sus clientes, bajo algunos parámetros comunes.

En España opera una sola multinacional del sector (REGUS), con 9 centros de los 750 que tiene en todo el mundo. Actualmente existen dos empresas

franquiciadoras, IBC (con 9 centros franquiciados, participando directamente en la gestión de 5 de ellos y MELIOR (con tres centros propios y cinco franquiciados).

Existe a su vez la Asociación Española de Centros de Negocios (ACN), entre cuyos objetivos se encuentra fomentar la colaboración entre los centros de negocios asociados, desarrollar técnica y profesionalmente a sus miembros para que los servicios alcancen una mayor eficacia y fomentar el uso de los centros de negocios. Esta asociación ofrece múltiples servicios a sus asociados entre los que se encuentran: publicación de noticias, directorio de asociados en la web, proveedores, soporte y ayuda, intercambio y desarrollo profesional, encuentros, relaciones públicas y publicidad, información sobre servicios y productos, atención telefónica, asistencia jurídica, consultoría informática y otros.

2.5.- Clientes.-

La mayoría de los clientes de los Centros de Negocios (según A.C.N.: 20.000) pertenecen al sector servicios (30%), seguido por telecomunicaciones (19%) y tecnología (13%). Se trata de clientes esporádicos que contratan los servicios por horas o por días (cursos de formación, ejecutivos desplazados para entrevistas o reuniones, show-rooms organizadas por firmas de modas, etc...), o de clientes ubicados permanentemente o por temporadas largas en el centro. En este último caso se trata sobre todo de empresas pequeñas, recién creadas, o de profesionales liberales o autónomos, que utilizan los centros de negocios como sede operativa o virtual, pero también de grandes empresas que establecen de esta forma sus delegaciones regionales o nacionales, en el caso de empresas extranjeras.

La estancia media de los clientes que contratan despachos queda reflejada en la tabla siguiente, en la que se observa que la mayoría se alojan en el centro de 13 a 18 meses, mientras que sólo un 5% sobrepasa los dos años de permanencia.

Estancia clientes en despachos.

Periodo	Clientes %
06-12 meses	24 %
13-18 meses	37 %
19-24 meses	29 %
> 25 meses	5 %

Fuente ACN

También resulta interesante observar como el 36% de los clientes procede de alquileres tradicionales, el 16% de oficinas domésticas y el 15% de otros centros de negocios.

En cuanto a su procedencia geográfica, el 36% de las empresas clientes son nacionales y europeas, mientras que un 30% aproximadamente lo representan los clientes locales.

En nuestro caso y debido a la ubicación estratégica que tenemos, el mayor porcentaje de clientes pertenecerán al sector servicios, ya que al estar localizados en la plataforma logística de Caya, ésta generará el asentamiento de multitud de empresas de servicios relacionadas con la logística.

Al ofrecer servicios de Back-up, también se abre una puerta interesante a empresas de telecomunicaciones y tecnología. Es patente la importancia que tiene la domiciliación de empresas en este centro de negocios debido a la situación fronteriza con Portugal, esto hará que los porcentajes de nuestros clientes por la procedencia geográfica varíen con respecto a otros centros de negocios.

2.6.- Proveedores.-

Los proveedores del sector no constituyen un factor estratégico, nuestro éxito no depende de ellos, se pueden cambiar con facilidad ya que se encuentran en gran número en el mercado: proveedores de servicios e instalaciones tecnológicas y de telecomunicaciones, material de oficina, agencias de viajes, etc. El acceso a ellos se ve amplificado por la posibilidad de utilizar Internet. La estructura empresarial de los proveedores es también variada: desde la multinacional de telefonía hasta los colaboradores free lance de diseño gráfico o traducciones especializadas.

Esta situación no resta importancia a la tarea de seleccionar a los más adecuados para nuestro centro, especialmente a los proveedores de los distintos servicios adicionales, con el objetivo de lograr satisfacción por ambas partes y un conjunto de éxito que, al fin y al cabo, repercutirá sobre nuestra clientela. Es por ello un trabajo que debemos realizar con interés, ya que una correcta selección de nuestros proveedores, repercutirá en la calidad de los servicios que nuestro Centro de Negocios va a ofrecer a nuestros potenciales clientes, y por ello la elección de

nuestros proveedores debe ser rigurosa, para garantizar unos elevados niveles de calidad, profesionalidad y eficacia.

Un centro de negocios genera un volumen importante de llamadas telefónicas y un consumo notable de material de oficina y consumibles para equipos de ofimática; por tanto, podemos acogernos a planes especiales de telefonía y a promociones especiales o descuentos en la compra de papel, material de escritura, carpetas, sobres, etc.

Asimismo, al a hora de adquirir nuestro equipo de ofimática será especialmente importante averiguar la existencia de un eficaz y rápido servicio postventa de asistencia y reparación.

Para localizar a los proveedores utilizaremos la asistencia a ferias, mediante las asociaciones del sector, las páginas amarillas, los listados de la cámara de comercio local, guías y revistas especializadas en las que se publiciten, Internet... También es conveniente recurrir a las recomendaciones de otros profesionales.

Al principio tendremos que apostar necesariamente por unos cuantos proveedores, al igual que ellos por nosotros. Una vez puesta en marcha la actividad, serán los mismos proveedores los que se nos presenten espontáneamente.

A continuación haremos una lista de los principales proveedores.

Habituales:

- Agua
- Electricidad
- Seguridad (sistemas de alarma, extintores, etc.)
- Mobiliario de oficina.
- Máquinas expendedoras
- Ofimática (ordenadores, impresoras, fax, escáner, etc.)
- Telefonía fija y móvil (centralita y teléfonos)
- Tecnologías de la información (acceso a Internet, líneas RDSI, videoconferencia, etc.)
- Mantenimiento informático.
- Material de oficina.
- Limpieza y mantenimiento de las instalaciones

- Pólizas de seguros.
- Prevención de riesgos laborales.
- Gestoría.
- Oficinas Técnicas y de Proyectos.
- Servicios de comunicación, publicidad, imagen, diseño gráfico, imprenta, etc.
- Expertos en tramitación de ayudas y subvenciones.

Ocasionales:

- Empresas de reformas (albañiles, electricistas, fontaneros, pintores, etc.)
- Arquitectos, aparejadores, decoradores, etc.
- Mamparas.
- Moquetas.
- Climatización.
- Otros elementos de decoración y accesorios (lámparas, sanitarios, cocina, menaje y textil, equipo o hilo musical, etc.)
- Traductores e intérpretes.
- Consultores de comercio exterior.
- Catering.
- Agencia de viajes.
- Floristería.
- Alquiler de coches.
- Otros.

Cada uno de estos deberá tener una ficha de proveedor donde se indiquen la tipología de la oferta, datos de la empresa, calidad, nivel de precios, entregas, condiciones de pago y facilidades o descuentos.

3.- COMUNICACIÓN.-

Los Centros de Negocios suelen compartir las mismas principales acciones de comunicación. A continuación reflejamos la procedencia de los clientes en relación a los medios utilizados, así como el porcentaje del presupuesto publicitario dedicado por el promedio de los centros de negocios a cada uno de ellos. Es importante notar como a mayor gasto no siempre corresponde mayor eficacia.

Acciones de comunicación utilizadas.

<i>% clientes</i>	<i>Procedencia clientes</i>	<i>%Presupuesto empleado</i>
17,61 %	Referencia de otras empresas	0,87 %
14,83 %	Propia web	5,91 %
13,47 %	Directorio Internet	18,60 %
12,80 %	Páginas amarillas	27,00 %
12,40 %	Anuncios clasificados	23,70 %
9,80 %	Marketing directo	8,22%
5,27 %	Rótulo en fachada	1,96%
3,70 %	Networking	4,91 %
3,35 %	Anuncios prensa económica	2,43 %
3,34 %	RRPP, gabinete de prensa	3,96 %
2,13 %	Inmobiliaria	1,78%
1,08 %	Otros	0,00 %
0,22 %	Anuncio radio	0,00 %
0,00 %	Anuncio televisión	0,60 %

Fuente ACN

Máster en Administración de Empresas y Dirección de Empresas (MBA) 2007



ANÁLISIS DAFO

LUIS GONZÁLEZ PÉREZ
FRANCISCO JOSÉ MORCILLO BALBOA
RAUL MUÑIZ CIMAS
CESAR RAMOS ESTEBAN
JOSE ANTONIO ZAMBRANO RODRÍGUEZ

Financiado por:



Programa de Alta Formación Empresarial Directiva

Consejería de
Economía y Trabajo

JUNTA DE EXTREMADURA

C – ANÁLISIS DAFO:

Tras el trabajo de análisis realizado sobre el entorno socio-económico, y una vez analizado en profundidad el sector de los Centros de Negocios, es el momento de extraer de estos estudios los datos que nos permitirán determinar la viabilidad de nuestro Proyecto.

Es necesario conocer las oportunidades que se nos presentan, así como identificar las principales amenazas a las que nos enfrentamos. Del mismo modo, es el momento de determinar cuáles son nuestras principales debilidades y las fortalezas con las que contamos, y que nos ayudarán a afrontar y superar las amenazas. En definitiva, vamos a realizar un análisis DAFO.

Partiendo de la base que el análisis DAFO, puede entrañar un nivel de subjetividad elevado, nos planteamos la realización este análisis con el mayor rigor, de forma que sea una herramienta eficaz para efectuar un correcto diagnóstico empresarial, que además nos permita determinar la estrategia a seguir.

ANÁLISIS EXTERNO:

AMENAZAS:

- ✿ Situación macroeconómica: estancamiento económico a nivel internacional, con ligera desaceleración de la actividad económica nacional, manteniendo niveles de crecimiento en torno al 3%.
- ✿ Estructura productiva regional: elevado peso de las actividades vinculadas con el sector primario, escaso tejido empresarial.
- ✿ Tradicional falta de cultura empresarial y escasa mentalidad emprendedora, aún con importantes apoyos institucionales.
- ✿ Reducido número de empresas en función de la población extremeña.
- ✿ Escaso nivel de conocimiento sobre las posibilidades que ofrecen este tipo de Centros de Negocios, que provoca una insuficiente valoración de las ventajas que ofrecen.

- ✿ Ofertas de servicios similares, aunque inferiores en número y calidad, desarrolladas desde iniciativas públicas, y por tanto en condiciones económicas más favorables.
- ✿ Falta de control sobre el potencial mercado de clientes, dependencia de las tendencias en la creación de empresas, o del asentamiento de nuevas.

OPORTUNIDADES:

- ✿ Plataforma Logística del Suroeste Europeo que se instalará en Badajoz, próxima a la frontera con Portugal.
- ✿ Llegada de la alta velocidad ferroviaria, AVE, a Extremadura, y más concretamente a Caya (frontera con Portugal).
- ✿ Favorable imagen de la CCAA de Extremadura como destino de inversiones, apoyada en la imagen de Comunidad con gran calidad de vida.
- ✿ Futuros proyectos industriales que atraerán y favorecerán la instalación y creación de nuevas empresas auxiliares y de servicios.
- ✿ Proximidad al mercado portugués, tanto física, como institucionalmente, ya que el refuerzo de los intercambios socio-económicos con Portugal, es una de las grandes líneas de actuación de la Junta de Extremadura.
- ✿ Gran número de empresas que operan estacionalmente en Extremadura, como consecuencia de las campañas agro-ganaderas.
- ✿ Coste de suelo y edificación más barato que en otros lugares de la Península Ibérica.
- ✿ Mercado potencial en crecimiento.
- ✿ Escasa competencia con oferta de servicios completa.
- ✿ Incremento en la demanda de externalización de servicios.

ANALISIS INTERNO:

DEBILIDADES:

- ✿ Elevada inversión. La construcción y adecuación de un Centro de Negocios, con los servicios que se requieren para satisfacer las crecientes necesidades de los potenciales clientes, requiere de una gran inversión.
- ✿ Situación geográfica alejada de los grandes núcleos de población, y de los principales centros empresariales de la Península Ibérica (Madrid, Cataluña, País Vasco).

- Complejidad de los servicios prestados, que requieren de un gran número de servicios profesionales muy especializados.

FORTALEZAS:

- Completa oferta de servicios, con soluciones específicas para cada necesidad, y abierta a la incorporación de nuevos servicios requeridos por nuestros clientes.
- Profesionalidad y calidad en los servicios profesionales que se ofertan, que proporcionarán un incremento en el valor añadido a la gestión de los usuarios de nuestro Centro de Negocios.
- Inigualable propuesta de servicios, ya que no existe una oferta de servicios tan completa en toda la CCAA, por tanto nula competencia a este nivel.
- Facilidades para las empresas de nueva creación, con la posibilidad de la contratación de todos los servicios requeridos para iniciar una actividad empresarial, en una única ubicación.
- Infraestructura para realizar una actuación de formación empresarial: cursos, seminarios, máster, etc. Así como para la realización de presentaciones, actuaciones promocionales, etc.
- Ubicación estratégica en la Plataforma Logística del Suroeste Europeo, próxima a la frontera con Portugal y a los principales focos empresariales y políticos de la Comunidad.

ESTRATEGIA A SEGUIR:

- La economía es cíclica, hay que invertir en los periodos de desaceleración, para estar preparados en los momentos de expansión, ya que estos se volverán a producir. En estos momentos en los que se está produciendo una desaceleración en el sector de la construcción, se está experimentando un incremento de las inversiones en el denominado “sector terciario”, en el que se encuadra nuestro proyecto de Centro de Negocios. Por tanto existen inversores dispuestos a financiar proyectos innovadores, viables y rentables, aún cuando requieran elevadas inversiones.
- Apoyar y acompañar los esfuerzos de la Administración Autonómica para impulsar la cultura emprendedora, poniendo a disposición de las Instituciones las instalaciones del Centro de Negocios, como foro desde donde exponer y dar a conocer sus planes y proyectos.

- Contando con la evidente mejora de las infraestructuras de transporte, que acercarán nuestra CC.AA. al resto del Estado: autovía de “la plata”, autovía de “levante”, autovías regionales, A.V.E., aeropuerto internacional, etc., y de la favorable imagen de Extremadura como destino de inversiones y Comunidad con gran calidad de vida, promocionar nuestro Centro de Negocios como instrumento al servicio del empresariado, en un territorio con grandes posibilidades de crecimiento.
- Aprovechar la estratégica situación geográfica en la frontera con Portugal y nuestra ubicación en la Plataforma Logística del Suroeste Europeo, como destino de empresas que desde España y el resto de Europa quieran desarrollar su actividad en Portugal, y de empresas portuguesas que tengan interés en el mercado español.
- Dar a conocer y promocionar los servicios y posibilidades de nuestro Centro de Negocios, a través de las Cámaras de Comercio y de las Asociaciones Empresariales, sectoriales, locales, regionales, nacionales e internacionales.
- Constituir una completa oferta de servicios, que cubran todas las necesidades del potencial cliente, tanto con servicios propios, como con externalización de otros, pero teniendo siempre como referencia la calidad y la profesionalidad de estos servicios. Nuestro Centro de Negocios debe conseguir que su imagen sea sinónimo de calidad y profesionalidad, como elemento de diferenciación sobre otras propuestas de sucedáneos incompletos.
- Este criterio de calidad y profesionalidad, debe guiar la selección de las empresas con las que externalizar algunos de nuestros servicios, de forma que, tanto para nuestros proveedores, como, sobre todo, para nuestros clientes el trabajar para nuestro Centro de Negocios, como en nuestro Centro de Negocios, sea en sí mismo una aportación de valor para sus empresas.
- Potenciar las actividades de formación, ofreciendo nuestro Centro de Negocios como plataforma única desde la que ofrecer todo tipo de actividades formativas, a las distintas entidades que trabajan en este ámbito, tanto públicas, como privadas.

Máster en Administración de Empresas y Dirección de Empresas (MBA) 2007



OBJETIVO GENERAL ESTRATÉGICO

LUIS GONZÁLEZ PÉREZ
FRANCISCO JOSÉ MORCILLO BALBOA
RAUL MUÑIZ CIMAS
CESAR RAMOS ESTEBAN
JOSE ANTONIO ZAMBRANO RODRÍGUEZ

Financiado por:

Programa de Alta Formación Empresarial Directiva

Consejería de
Economía y Trabajo



JUNTA DE EXTREMADURA

D – OBJETIVO GENERAL ESTRATEGICO.-


1.- VISIÓN.-


Definir y crear una organización capaz de ofrecer a nuestros clientes un espacio físico, con los medios y las instalaciones que requieran, en un entorno innovador y profesional, para que puedan invertir su tiempo y esfuerzos en lo realmente importante: su negocio.


Poner a disposición del cliente los medios necesarios, para que invierta su tiempo en lo realmente importante: su negocio.

2.- MISIÓN.-

Pensamos y trabajamos en construir un espacio de confianza, profesionalidad e ilusión en nuestras relaciones con:

 **EI CLIENTE:** proporcionando a empresas, profesionales independientes, instituciones, asociaciones, y otros potenciales clientes, una sede social representativa, ofreciendo una alternativa más rentable que la oficina tradicional.

 **Los PROFESIONALES:** para fomentar el aprendizaje, la formación y el desarrollo personal y profesional, todo ello en un ambiente integrador, cálido, innovador y agradable.

 **EI ENTORNO:** para reconocer, incorporar y promover diferentes sensibilidades sociales.

Nuestras acciones irán encaminadas a aportar permanentemente valor a nuestros clientes, en todas y cada una de nuestras actuaciones, tanto en nuestros propios servicios, como en los que ofrezcan nuestros proveedores, ya que de esa forma aportaremos valor para todos los elementos que componen nuestra organización.

3.- VALORES.-



Los valores empresariales: **EL CLIENTE:**

- Centralidad con el Cliente: confianza, sinceridad y compromiso con sus necesidades y solución a su demanda, atendiendo a la flexibilidad que requieran, maximizando el valor añadido que le aportamos.
- Capacitación Técnica: disponer del conjunto de conocimientos, competencias, habilidades y herramientas necesarias para cumplir plenamente con los servicios que el cliente requiera.
- Personalización: orientación, valoración y dedicación diferenciada a cada cliente, y en la medida de lo posible acompañarle en su crecimiento.



Los valores antropológicos: **LOS PROFESIONALES:**

- Actitud y aptitud: para realizar el trabajo con profesionalidad fomentando el trabajo en equipo y generando visión de futuro y creatividad.
- Centralidad de la persona: estableciendo y buscando políticas que concilien la vida laboral y personal.
- Igualdad de oportunidades: definir la empresa como un espacio abierto donde desarrollar el talento personal sin restricciones ni discriminaciones.
- Compromiso con el conocimiento: desarrollar políticas de formación continua e incentivar la adquisición, participación y transmisión de conocimientos, habilidades y competencias.












Los valores de relación exterior: **EL ENTORNO:**

- Responsabilidad Social: participar y promocionar proyectos y actividades de alcance social.
- Conciencia Medio-ambiental: respetar y colaborar en el mantenimiento del Medio-Ambiente.

4.- OBJETIVOS.-

4.1.-Objetivos generales.-

Nuestro objetivo es proporcionar a empresas y profesionales independientes una sede social representativa en Badajoz, ofreciendo una alternativa más rentable que la oficina tradicional, basada en el siguiente cuadrante de ventajas

-  Su oficina al instante.
-  Inversión mínima.
-  Solo paga el tiempo que necesite.
-  Ubicación estratégica y de fácil acceso.
-  Ahorro económico de la inversión, sin riesgo financiero, ni inversión en instalaciones y equipamiento.
-  Personal competente y experimentado.
-  Independencia y privacidad.
-  Instalaciones de alto nivel.
-  Tecnología de última generación.

- Ahorro a la hora de invertir en local.

Proporcionar a nuestros clientes toda la infraestructura que necesitan para conferirle una imagen corporativa y el apoyo administrativo que requiera, poniendo a su disposición los medios necesarios para que invierta su tiempo en lo realmente importante: sus negocios.

Para ello contamos con dos fórmulas: el ALQUILER DE DESPACHOS y la opción de la OFICINA VIRTUAL.

Ponemos a disposición de los clientes todos aquellos servicios que puedan necesitar, y un personal profesional y amable dispuesto a prestarle el apoyo administrativo que requieran.

Además contamos con una ubicación privilegiada, en todos nuestros centros, perfectamente comunicados, y con fáciles accesos desde estaciones y aeropuertos.

Ofrecer una excelente relación calidad-precio y un excelente ambiente en el que trabajar.

4.2.- Objetivos comerciales.-

Objetivos	Estrategias
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ventas superiores a 300.000,00 € el primer año. ▪ Incremento interanual de 15 % de facturación hasta el 5º ejercicio. ▪ Asegurar un servicio y una atención al cliente basada en la excelencia. ▪ El cliente que los deje de ser, lo será por su crecimiento = 0 defectos achacables a I.C.N. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Publicidad > a 30.000,00 € ▪ Seleccionar, formar y posteriormente medir el servicio y atención al cliente para cumplir con el fin de nuestra Misión

4.3.- Objetivos Financieros.-

Objetivos	Estrategias
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Resolver las necesidades de financiación del inicio del proyecto. ▪ VAN: 12 % ▪ Pay – Back: 5 años. ▪ Financiación futura: asegurar el mejor coste. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Conseguir recursos suficientes para el crecimiento agresivo a través de, entre otros, préstamos, leasing, deuda, recursos propios, etc.

4.4.- Objetivos Recursos Humanos.-

Objetivos	Estrategias
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Rotación Voluntaria : < 3 % ▪ Aumentar la cualificación del personal. ▪ Organizar el Centro para asegurar la máxima eficacia y eficiencia de la organización. ▪ Asegurar la motivación de los empleados para la consecución de los objetivos del Centro. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Proceso de evaluación continua. ▪ Proporcionar formación (técnica y gerencial) para aumentar la productividad y efectividad del personal. ▪ Plan de desarrollo profesional para los empleados. ▪ Plan de objetivos para el personal.

4.5.- Objetivos en infraestructura, inversiones y tecnología.-

Objetivos	Estrategias
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Minimizar el coste de la unidad de venta ▪ Adecuar, flexibilizar e innovar productos y servicios junto a avances tecnológicos. ▪ Inversión en mejoras: 3 % de las ventas a partir del 5º ejercicio ▪ Inversión en break – technology : 5 % de las ventas a partir del 5º ejercicio. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Inversión en tecnología punta. ▪ Inversión en mejora funcional de las infraestructuras.

5.- COMPETENCIA CORE.-

Crear un entorno y ambiente empresarial favorable, con capacidad suficiente de satisfacer cualquier necesidad derivada de los servicios que hoy en día se demandan por cualquier empresa. El llamativo y atractivo diseño de las instalaciones, modernidad tecnológica y privilegiada localización, crean un espacio cinco estrellas para alojar una empresa.

Máster en Administración de Empresas y Dirección de Empresas (MBA) 2007



PLAN DE NEGOCIOS

LUIS GONZÁLEZ PÉREZ
FRANCISCO JOSÉ MORCILLO BALBOA
RAUL MUÑIZ CIMAS
CESAR RAMOS ESTEBAN
JOSE ANTONIO ZAMBRANO RODRÍGUEZ

Financiado por:

Programa de Alta Formación Empresarial Directiva

Consejería de
Economía y Trabajo



JUNTA DE EXTREMADURA

Máster en Administración de Empresas y Dirección de Empresas (MBA) 2007



PLAN DE OPERACIONES

LUIS GONZÁLEZ PÉREZ
FRANCISCO JOSÉ MORCILLO BALBOA
RAUL MUÑIZ CIMAS
CESAR RAMOS ESTEBAN
JOSE ANTONIO ZAMBRANO RODRÍGUEZ

Financiado por:

Programa de Alta Formación Empresarial Directiva

Consejería de
Economía y Trabajo



JUNTA DE EXTREMADURA

E – PLÁN DE NEGOCIOS:

E-1 PLAN DE OPERACIONES

1.- SIPNOSIS.-

Como punto de partida del Plan de Operaciones de Ibérica de Centro de Negocio se ha planteado que la tecnología implementada inicialmente y la gestión de la información, aspectos fundamentales para la prestación del servicio y para la optimización del Plan, serán una aportación inicial de los socios de la empresa.

Posteriormente se define los atributos de los “contratos de servicios”, que conforman la base unitaria de la empresa y, entre otras cosas, facilitan la tarea de selección de servicios al cliente. Esta definición es fundamental a la hora de especificar las políticas de producción, que estarán fundamentadas en el número de contratos establecidos.

Los puestos de trabajo definidos para Ibérica de Centro de Negocio son: gestor administrativo, comercial, consultor, documentalista y técnico, y se ha elegido como lugar de localización de la empresa la población de Badajoz, España, ya que dispone de un importante centro inteligente de negocios.

Como muestra del compromiso de Ibérica de Centro de Negocio hacia la gestión de la calidad, la empresa implementará progresivamente el sistema de gestión de la calidad conforme a la Norma ISO 9001:2000 en todos los procesos, productos y servicios que oferte.

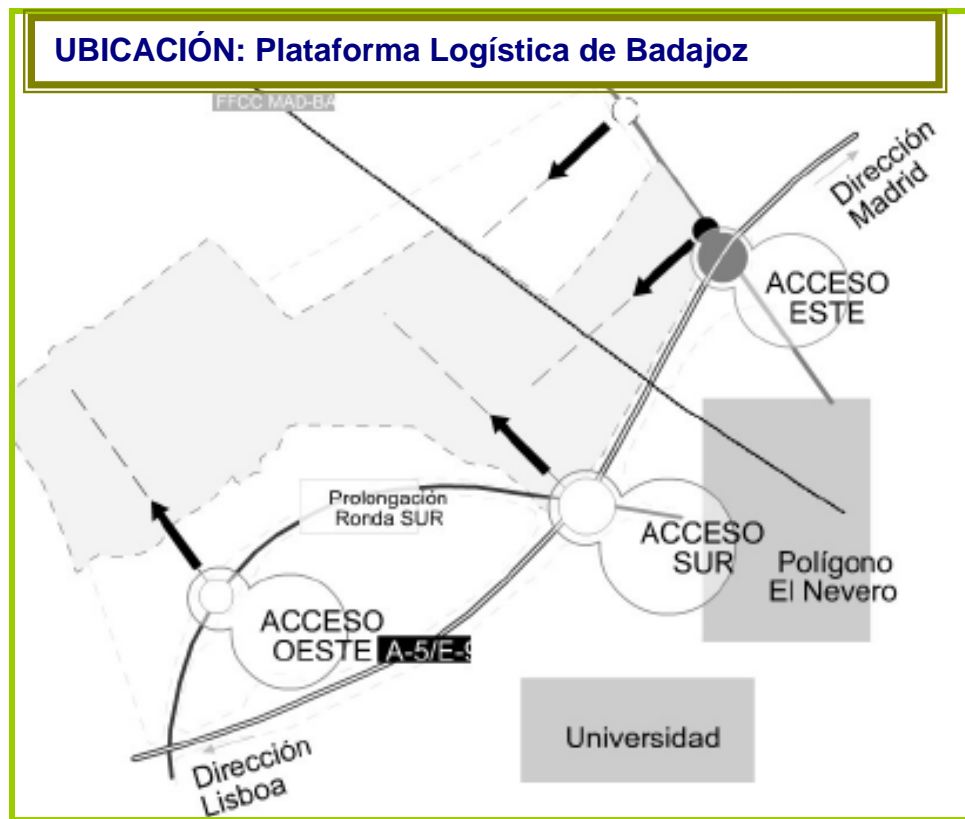
Por otro lado, y más dado el marcado carácter que nuestra clientela objetivo, se tendrá especial cuidado en la accesibilidad que presentarán nuestros servicios y las tecnologías y herramientas que usemos para prestarlos.


2. LOCALIZACIÓN E INSTALACIÓN.-

2.1.- Enclave internacional.-


De forma coadyuvada a la Plataforma Logística del Suroeste Europeo, el Centro de Negocios, de ubicará en la Zona de Servicios y Empresas de la citada Plataforma. El enclave es inmejorable:

- Situada en el término Municipal de Badajoz, en una superficie fronteriza con Portugal y ajustada a las necesidades de una infraestructura como la que se pretende construir.




 Se sitúa en una posición central en el triángulo Madrid, Sevilla y Lisboa, con una actividad económica de más de 10 millones de habitantes como ámbito de influencia.

 Mayor ciudad de la Comunidad Autónoma de Extremadura.

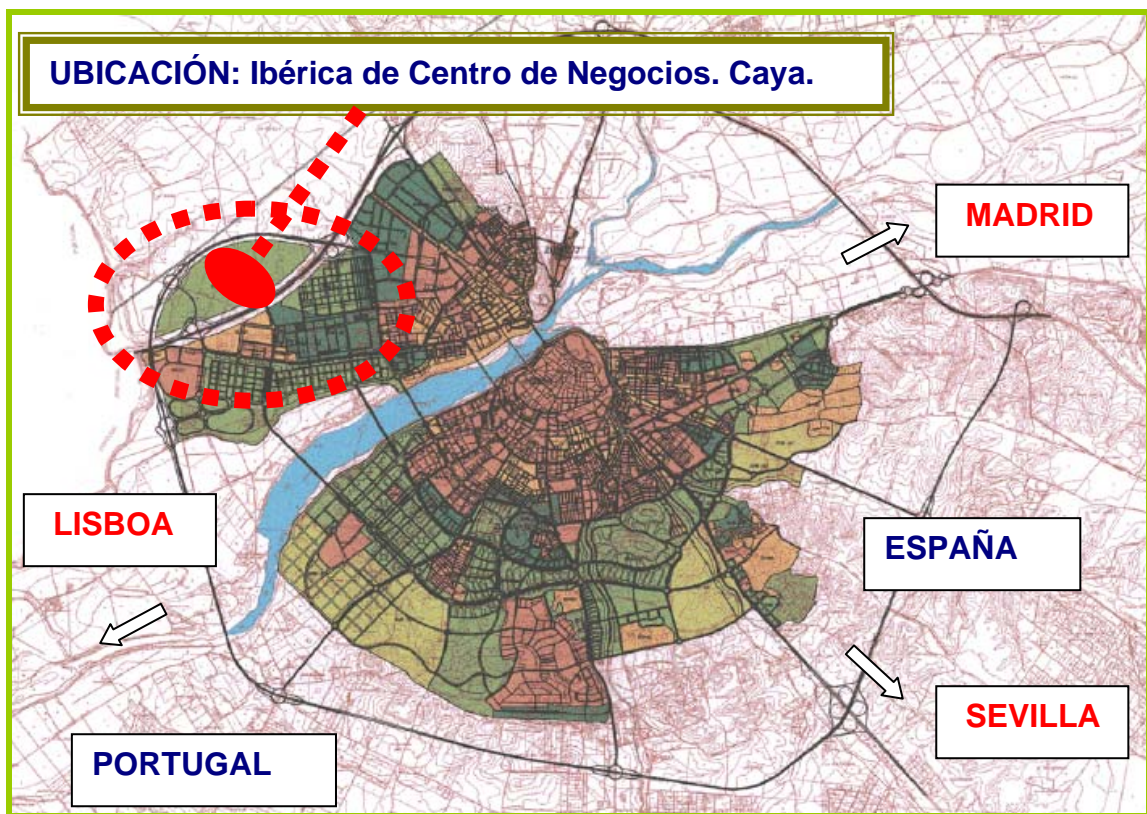
 Existen infraestructuras lineales, viarias y ferroviarias que están en servicio, en ejecución o en programación sobre el territorio de Extremadura, configurando un escenario para conexiones regionales. La autovía Madrid-Lisboa, como eje este-oeste, la autovía Ruta de la Plata como eje norte-sur, la proyectada autovía Cáceres-Badajoz, la Nacional 432, Badajoz-Córdoba y la N-435, Badajoz-Huelva, ofrecen un amplio abanico de las nuevas


relaciones que potencian la zona de influencia como enclave y como intersección.


 En el ámbito ferroviario, la línea Madrid-Badajoz por Puertollano, la futura línea de Alta Velocidad entre Madrid y Lisboa, así como la línea de ancho internacional entre Sines-Setúbal y Badajoz proporcionan múltiples enlaces nacionales e internacionales, extendiéndose estos últimos hasta las regiones del Sudoeste de Francia.


2.2.- Enclave regional y fronterizo.-


Badajoz, se configura como una localización preferente para la ubicación de Ibérica de Centro de Negocios:




 Es un nodo de confluencia de importantes infraestructuras y transportes.

 La localización fronteriza le confiere un carácter como “Puerta” de entrada a Portugal, “Caya”.

 Cuenta con una excelente accesibilidad viaria, actual y prevista.

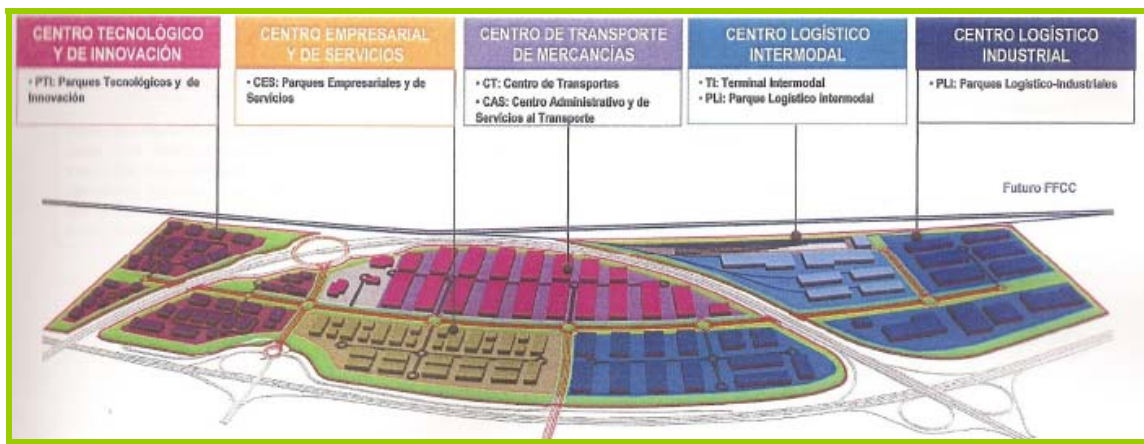
 La accesibilidad ferroviaria dota a la Plataforma de un alto potencial inter modal.

 Está integrada su localización a la estructura área metropolitana de Badajoz.

3.- Justificación Urbanística.-

La Plataforma Logística de Badajoz, se configura como una zona de concertación de actividades relaciones con el transporte y la logísticas, industriales y empresariales de carácter multifuncional.

En su ordenación:



Cuenta con varios módulos operacionales configurados como diferentes áreas de actividades económicas, con superficies comprendidas entre los 50.000 y 300.000 m² para usos mixtos y temáticos.


Su concepción operacional se basa en la unidad de promoción y en una concepción integrada de su definición urbanística, comercial, de servicios complementarios y de gestión y mantenimiento.


El área funcional CENTRO EMPRESARIAL Y DE SERVICIOS:




Estará ligado a una serie de necesidades empresariales y de servicios. Por ello se prevé que Ibérica de Centro de Negocios, puede facilitar con su ubicación las necesidades de un corazón empresarial que será el Centro Empresarial y de Servicios de la Plataforma.

Este centro empresarial desde un punto de vista urbanístico y como complemento a la plataforma, será:

 Sede y actividades empresariales de alta calidad.

 Equipamientos y áreas dotacionales

 Centros empresariales

 Sedes institucionales y de empresas.

4.- PROPUESTA DEL EDIFICIO.-

4.1.-Justificación Arquitectónica.-

El edificio moderno y funcional, pretende ser **la imagen de marca** de Ibérica Centro de Negocios. Se configura huyendo de formas tradicionales cúbicas, con una forma troncocónica simulando una gota de agua, buscando la profundidad del edificio y generando con su superficie alabeada configurar fachadas a los distintos espacios hacia dónde se proyecta:



4.2.- Programa funcional.-

El edificio consta de dos plantas. El programa funcional se ha diseñado atendiendo a un programa de necesidades, exigente, moderno pero a su vez que no se ajuste a ningún comodidad y permite en la vida útil de edificio posibilidades de reubicación y reordenación de espacios. El programa de necesidades en relación al edificio, para poder satisfacer los planteamientos previsto en el Plan Financiero se desarrolla de la forma siguiente:

IBERICA DE CENTRO DE NEGOCIOS. PROGRAMA FUNCIONAL DEL EDIFICIO

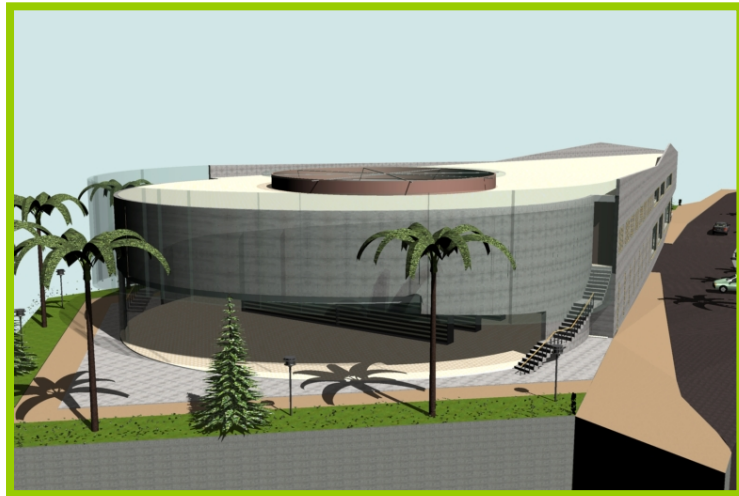
EDIFICIO

PLANTA BAJA				M2 CONSTRUIDOS
DEPENDENCIAS				
Hall de Acceso				100,00
Oficinas ICN CAYA				100,00
Sala de conferencias				100,00
Zonas comunes				50,00
Sala de reuniones				30,00
Archivo. Almacén de documentos				700,00
TOTAL M2 CONSTRUIDOS P. BAJA				1.080,00
PLANTA ALTA				
		<i>Uds.</i>	<i>M2</i>	
Sala de usos múltiples				100,00
Sala de reuniones				30,00
Zonas comunes				50,00
Despachos	35,00	20,00		700,00
TOTAL M2 CONSTRUIDOS P. ALTA				880,00
TOTAL M2 CONSTRUIDOS P. ALTA				880,00
URBANIZACIÓN EXTERIOR				
ACCESOS				
		<i>Uds.</i>	<i>M2</i>	
Aparcamientos y accesos	60,00	25,00		1.500,00
TOTAL M2 CONSTRUIDOS				1.500,00

4.3.- Configuración Arquitectónica.-

4.3.1.- Accesos.-

Los accesos al edificio, se realizarán desde el ángulo opuesto a una de las glorietas de acceso a la Plataforma Logística. Se persigue en primer lugar favorecer la visualización del edificio en su totalidad y evitar así posibles conflictos de tráfico rodado, accediéndose a través de un



vial de segundo orden que permite además dada la forma en profundidad del edificio, favorecer la majestuosidad en la entrada.



En cuanto a la urbanización exterior, con un promedio de cálculo estimado de 25,00 m² por plaza de aparcamiento, dónde se incluyen plazas de aparcamiento, accesos y zonas ajardinadas, se han dispuesto una viales perimetrales que albergarán los

aparcamientos privados y vigilados de ICN CAYA, y cuyas características de diseño favorecerán el tránsito compartido entre peatones y vehículos.

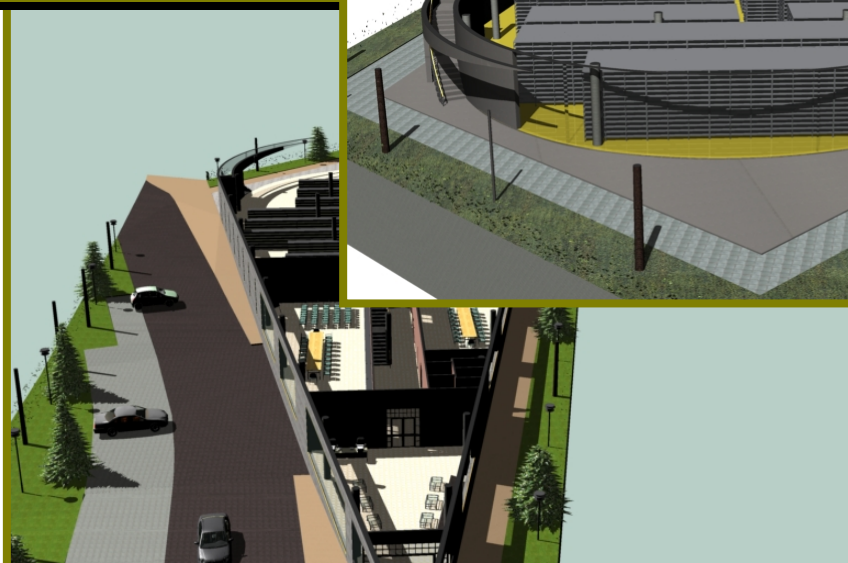
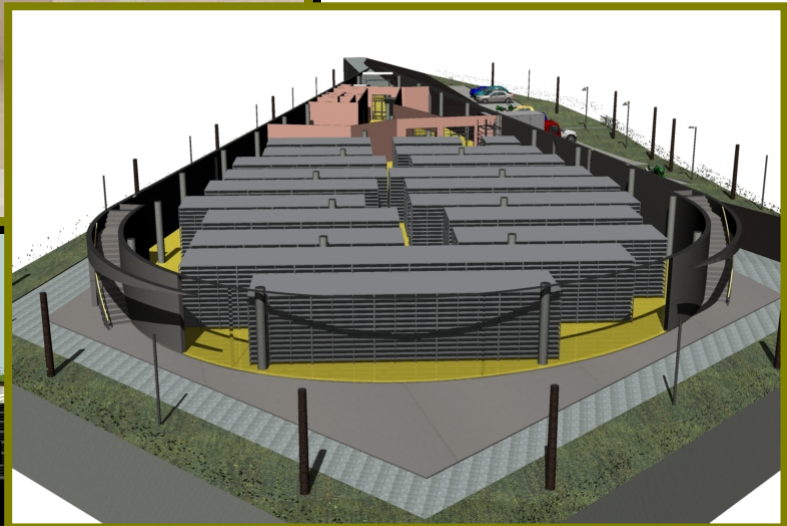
El perímetro se ha dispuesto una zona ajardinada y arbolada, en primer lugar para garantizar espacios en sombra y en segundo lugar para mejorar el impacto visual de las oficinas ubicadas en el Planta Alta.



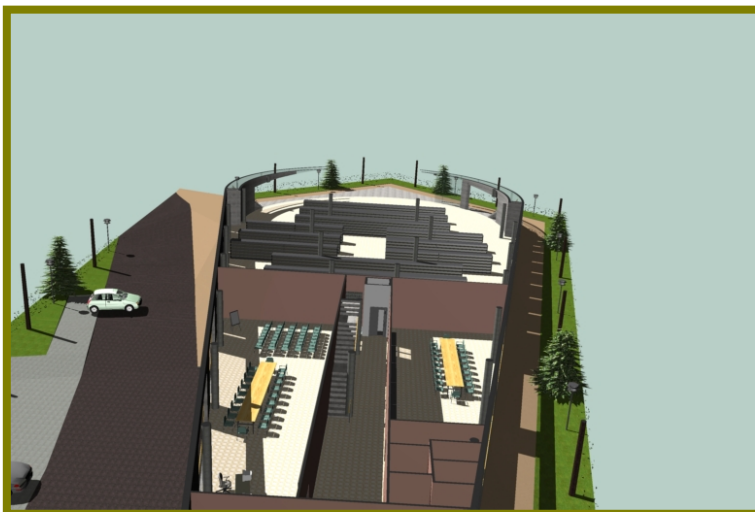
4.3.2.- Planta baja:

Hall de entrada y distribuidor.-

A través de un amplio a dos alturas se accede a Ibérica Centro de Negocios. En el acceso un hall de entrada recibe a los **usuarios**; recepción, zona de espera, cafetería integrada, zonas wifi se distribuyen en el amplio distribuidor. Desde espacio común, se accede a las oficinas de la empresa, así como a la sala de conferencias y usos múltiples, con el fin garantizar para eventos concretos el acceso desde el exterior y un mayor control de personas. Existe un amplio pasillo a través del cual se accede igualmente de forma lateral a la sala de usos múltiples antes citada, así como a una sala reuniones que complementan los servicios del Centro. Por otro lado desde este pasillo se accede de forma peatonal al archivo de documentación para empresas, el cual posee para la entrega y depósito de documentos un acceso para vehículos desde el exterior del edificio. En definitiva la planta baja, a través de espacios cálidos, amplios, modernos, y ambientes agradables, permitirán al usuario del Centro de Negocios tantas posibilidades como situaciones de negocios se produzcan.



Oficinas, salas de conferencias y reuniones.-



En la planta baja, según el programa funcional, se ubican además las oficinas del Centro de Negocios, una sala de reuniones con capacidad para 25 personas y una sala de conferencias y uso múltiples de 100,00 m² con capacidad suficiente para albergar conferencias,

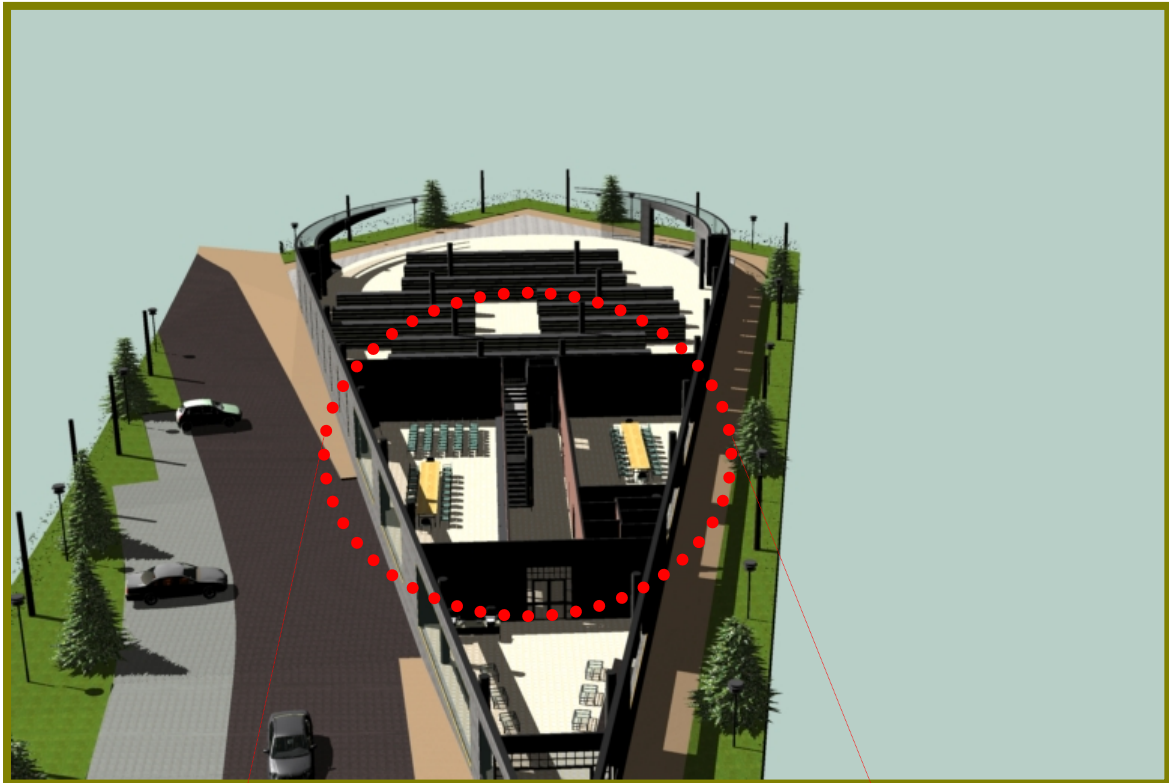
cursos de formación, ect.... Se ha planteado en todas las dependencias que se comuniquen con acceso al Hall de entrada, salvo la sala de reuniones que por motivos de privacidad y particularidad en su uso se ha reservado un espacio más restringido a través de los pasillos de accesos.

a.- Oficinas y administración de ICN CAYA.

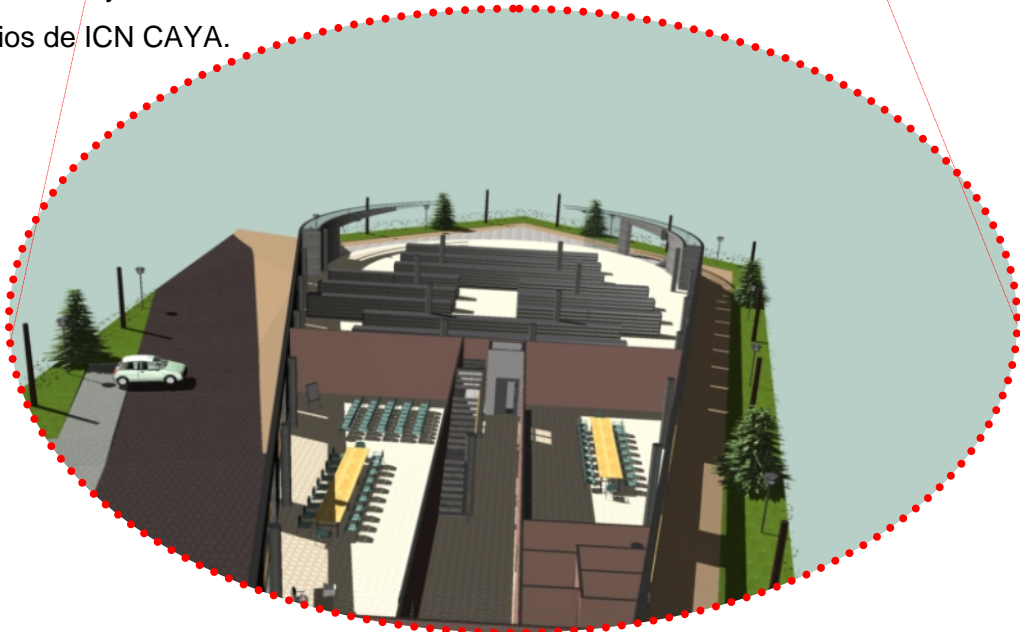
Desde espacio común, se accede a las oficinas de la empresa, donde además de la zona de Dirección y Administración, están los despachos y salas de informática tanto para dar servicio tanto al Centro de Negocios como a la actividad de Back-Up que se prevé en la oferta de servicios.

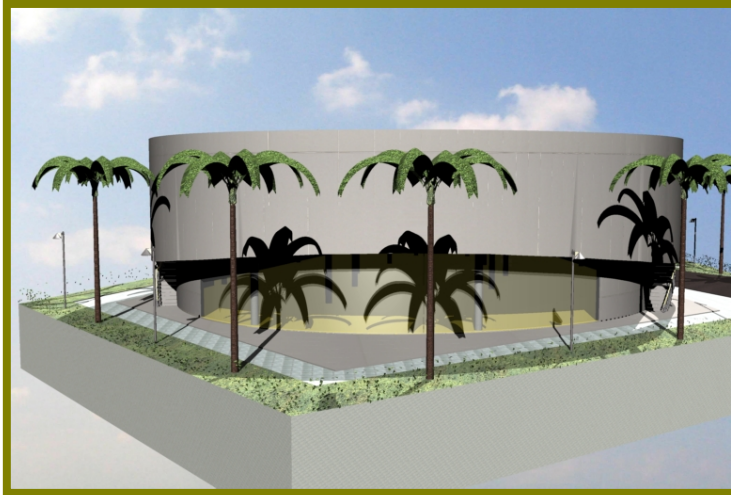


b.- Salas de conferencias y reuniones.



La Sala de conferencias y reuniones con una superficie total de 130,00 m², pretende absorber la posible demanda de actividades formativas, presentaciones, conferencias, reuniones ect... posibilitando la versatilidad debido a la funcionalidad de los espacios. Espacios iluminados, insonorizados y agradables permiten atender dentro del diseño arquitectónico y a la demanda real de los clientes en total consonancia con el Plan de Negocios de ICN CAYA.










**c.- Otros Servicios.
Servicio de Archivo de
Documentos y Back-**

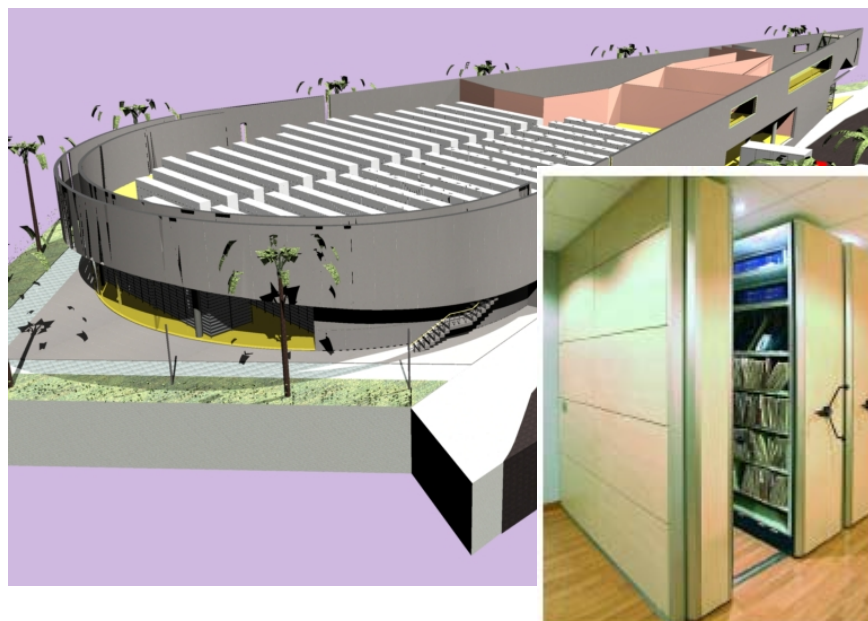
Desde un punto de vista arquitectónico se pretende dar cumplimiento a un programa funcional y de servicios, tan amplio como los que demanden los usuarios tanto del Centro de

Negocios como los posibles clientes del ámbito de influencia, local, regional, nacional que utilicen el edificio.

c.1.- Archivo de documentos.

Para poder atender a las necesidades del posible usuario que precise buscar en nuestro edificio archivar documentos, se ha tenido en cuenta lo siguiente:

-  *Características.*
-  *Comparaciones con productos o servicios competitivos.*
-  *Organización y gestión de los productos o servicios.*
-  *Aspectos legales de los productos: modelos industriales, modelos de utilidad y patentes. Certificaciones y homologaciones.*
-  *Diseño de producto.*



Se ha diseñado un espacio de cuatro metros de alturas, para permitir la iluminación del edificio, así como para que pueda albergar con garantías las instalaciones de climatización y contra incendios que permitan garantizar la vida útil de la documentación archivada. El diseño en forma oval, posibilita el disponer de pasillos perimetrales para no proceder a la entibación en los paramentos y así posibilitar la iluminación lateral, el espacio central permite ubicar los 190 módulos de 3.00 m² que comprende la oferta global.

C.2.- Servicio de Back-Up.

En el espacio reservado para las oficinas del Centro de Negocios, y junto al Servicio de Mantenimiento Informático, se ubicará una sala de 12,00 m² dónde se instalará el hardware necesario para prestar esta actividad. Acceso telefónico, MODEM, servidoras, racks... componen los módulos que se instalarán para garantizar un servicio eficiente.



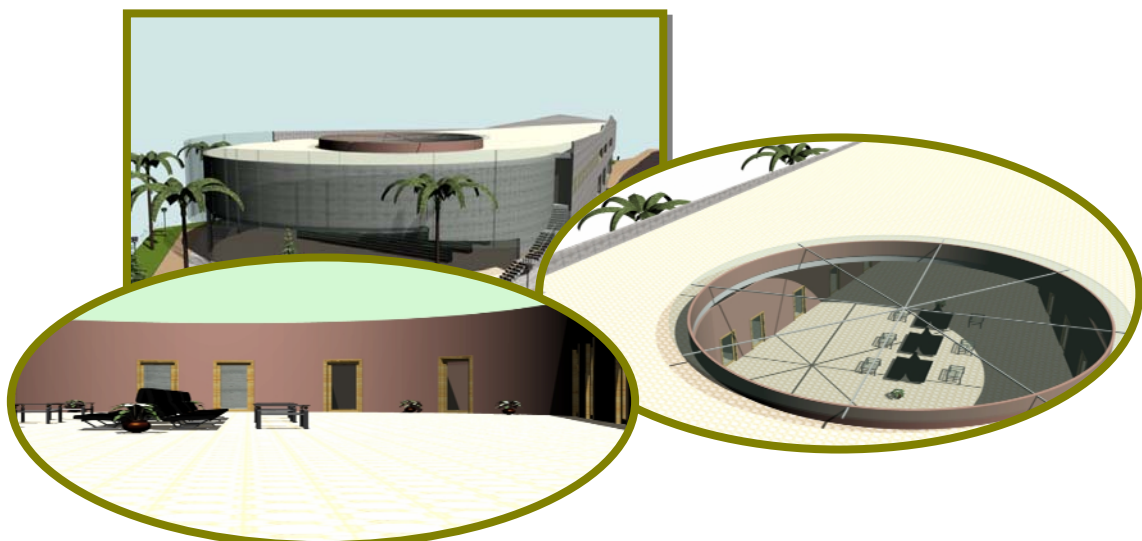
C.3.- Pasillos y ascensores de acceso.



Una galería iluminada, con un amplio ascensor de acceso completa el programa de distribución de la planta baja. Con el fin de garantizar la evacuación, se ha diseñado un pasillo de 2,00 metros de anchura con un elemento final de distribución, el ascensor de acceso a P. Alta, accesible y adaptado a personas minusválidos.

4.3.3.- Planta alta.-

En la planta alta, se ubica la actividad principal del Centro de Negocios, las oficinas de alquiler. 35 despachos, iluminados, con una amplia zona común des espera iluminada por una gran cúpula acristalada, generará sin duda atracción tanto a los usuarios como a los visitantes.



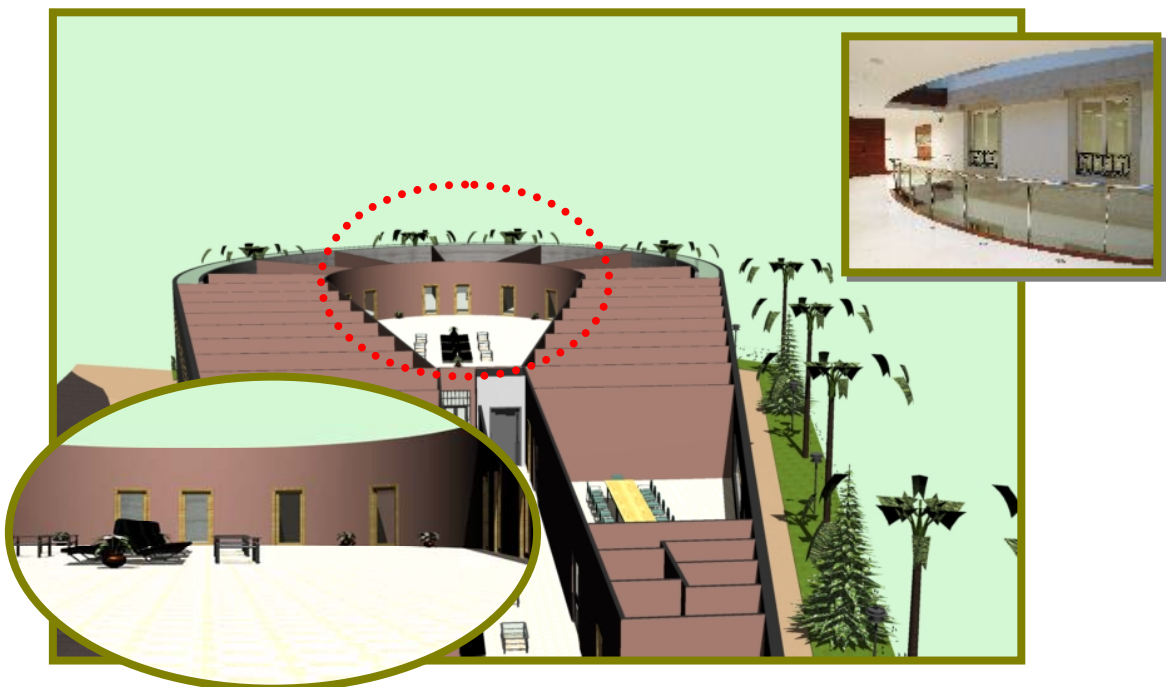
a.-Despachos para el alquiler y zona de espera.-

Son la verdadera identidad de ICN Caya, se han distribuido de forma semicircular, con tres planteamientos:

1. Generar vistas e iluminación de todos los despachos, hacia el acceso principal y a la ciudad de Badajoz.
2. Conseguir que todos los despachos sean diferentes, con el fin de generar identidad para cada usuario del despacho.



3. Crear un gran foro central, dónde se ubica la cúpula acristalada que tiene dos funciones; iluminación por la fachada opuesta a los despachos, y crear un zona confortable y amplia para los visitantes. Esta zona, se diseña como una gran plaza pública, que podrá ser utilizada por lo usuarios como zona de descanso, para lo cual se habitaría una dispensario de café, agua, ect.....



b.- Sala de usos múltiples y sala de reuniones.-

Con el fin de garantizar la versatilidad del edificio con el fin de disponer una sala complementaria a la de planta baja, se ha diseñado al igual que la planta baja una sala reuniones y uso múltiples con una superficie total de 130,00 m2.

En relación al diseño funcional se ha pensado el disponer de una amplia sala sin uso definido que permita albergar usos tan diversos como; catering, presentaciones de productos, salas de formación, ect..




Estas salas múltiples al igual que la de reuniones se han provisto de unos **tabiques móviles** que permitan la reducción de los espacios en función de la demanda solicitada.



Para el perímetro se ha buscado una iluminación acorde a la actividad de negocios, visual, limpia pero que a su vez se dote de intimidad e independencia.

























5.- RESUMEN DE COSTES E INVERSIONES.-
















ESTUDIO ECONÓMICO: CENTRO DE NEGOCIOS					
					
ICN-CAYA					
CARGAS					
	Cantidad	Euros	%	Importes	
GASTOS PREVISIBLES			12,77%	Sobre los gastos de construccion	312.028,28
					51.917,137
Honorarios de Proyectos y Dirección de Obras			8,15%		150.235,28
Proyecto de ejecución	Coste sin I.V.,A.				24.997.046,47
De Urbanización	Coste sin I.V.,A.				
Gastos de Notaria y Registro			1,00%	S/Valor Suelo	2.580,00
Derechos de Notario	Coste sin I.V.,A.		0,50%		429.275,88
Derecho del Registrador	Coste sin I.V.,A.		0,50%		
Actos Jurídicos documentados			1,00%	S/ Valor de Venta	24.428,50
Actos Jurídicos documentados	Obra Nueva		0,50%		4.064.560,40
	Division horizontal		0,50%		
	Coste sin I.V.,A.				
Escritura de obra nueva y division horizontal			1,00%	S/ Valor de Venta	24.428,50
			0,50%		4.064.560,40
Varios e impuestos	Coste sin I.V.,A.		0,50%		
Tasas y Licencias municipales			4,00%	S/ Valor Construccion	97.714,00
Varios e impuestos	Coste sin I.V.,A.				16.258.241,60
Liquidación Hacienda Transmisiones			8,00%	S/Valor Suelo	EXENTO
Varios e impuestos	Coste sin I.V.,A.				
Plusvalías			4,80%	S/Valor Suelo 25 %	12.642,00
Varios e impuestos	Coste sin I.V.,A.				2.103.451,81
					312.028,28
				TOTALES	51.917.136,56
SOLAR					
	SOLAR	Superficie	2.580,00	100,00	Euros/m2 (Urbanizado)
Valor solar			Euros		258.000,00
			Ptas.		42.927.588,00
CONSTRUCCION (superficie construida)					
PLANTA BAJA					
Hall de Acceso	100,00	1.460,00	Euros	146.000,00	
Oficinas ICN CAYA	100,00	1.295,00	Euros	129.500,00	
Sala de conferencias	100,00	1.295,00	Euros	129.500,00	
Zonas comunes	50,00	1.195,00	Euros	59.750,00	
Sala de reuniones	30,00	1.295,00	Euros	38.850,00	
Archivo. Almacen de documentos	700,00	915,00	Euros	640.500,00	
					1.147.100,00
TOTAL M2 SUP. CONSTRUIDA P. BAJA	1.080,00				
Coste sin I.V.,A.		1.147.100,00	Ptas.	106.570.233,00	
PLANTA ALTA					
Sala de usos multiples	Uds	M2	100,00	1.195,00	Euros
			30,00	1.250,00	Euros
Sala de reuniones			50,00	1.195,00	Euros
Zonas comunes			35,00	700,00	Euros
Despachos			20,00	700,00	Euros
					1.123.250,00
TOTAL M2 SUP. CONSTRUIDA P. ALTA	880,00				
Coste sin I.V.,A.		1.123.250,00	Ptas.	150.828.909,00	
TOTAL M2 SUP. CONSTRUIDA EDIF.					
1.960,00					
ACCESOS					
Aparcamientos	80,00	25,00	1.500,00	115,00	Euros
					172.500,00
TOTAL M2 SUP. APARCAMIENTOS	3.460,00				
Coste sin I.V.,A.		172.500,00	Ptas.	28.701.585,00	
					2.442.850,00
					406.456.040,10
VALORACION CONSTRUCCION DEL EDIFICIO					
TOTALES	CARGAS (Suelo + Gastos Generales)	570.028,28	Euros		
	CONSTRUCCION	2.442.850,00	Euros		
TOTAL		3.012.878,28	Euros/m2	1.537,18	Euros
		501.300.764,66		255.765,70	Pesetas

6.- PROCESO PRODUCTIVOS.-

6.1.-Descripción básica, tareas y actuaciones.-


Un proceso es una cadena de actuaciones a una entrada (de información, de materiales, de servicio, etc.), a la cual se le aporta valor añadido, generando una salida, cuya naturaleza puede ser diversa (tangible o intangible). En ICN CAYA estos procesos pueden ser simples o complejos: desde procesos puramente administrativos o comerciales.


	FUNCIONES
DIRECTOR-GERENTE	 Dirección Financiera.  Recursos Humanos.  Comercial. Marketing y Ventas, de los distintos servicios del Centro de Negocios.  Atención al cliente.
SECRETARIO/A-EJECUTIVO/A	 Contratación y reservas de servicios Gestión contable y fiscal.  Control de facturación.  Asistencia a ejecutivoS.  Filtro de llamadas.  Gestión de agendas.  Organización de viajes.  Realización de informes y documentación.  Atención al cliente.  Post-venta.
SECRETARIA/O	 Apoyo a Secretaria-Ejecutiva.  Atención telefónica.  Atención al cliente.  Redacción de informes y documentación.  Gestión de agendas y archivos.  Mecanografiado.  Control de Stocks.  Post-venta. 


ADMINISTRATIVO/A	<p> Atención al cliente.</p> <p> Redacción de informes.</p> <p> Mecanografiados.</p> <p> Atención de llamadas.</p> <p> Suministro de stocks (papelería).</p> <p> Control de recepción. Usuarios y visitas.</p> <p> Control del parking.</p> <p> Control de acceso a archivos de documentos.</p> <p> Post-venta.</p>
OPERADOR DE MÁQUINAS	<p> Asistencia técnica y de servicios a los despachos, salas de reuniones y sala de usos múltiples.</p> <p> Puesta a punto de servicio para clientes.</p> <p> Mantenimiento y reparación de equipos informáticos y comunicación.</p> <p> Control y gestión del servicios de back-up</p> <p> Control y gestión de archivo de documentos.</p> <p> Post-venta.</p>


6.2.- Proceso Productivos. Cadena de Valor.




 La especialización, diferenciación, mejora e innovación constante de nuestros procesos y recursos.

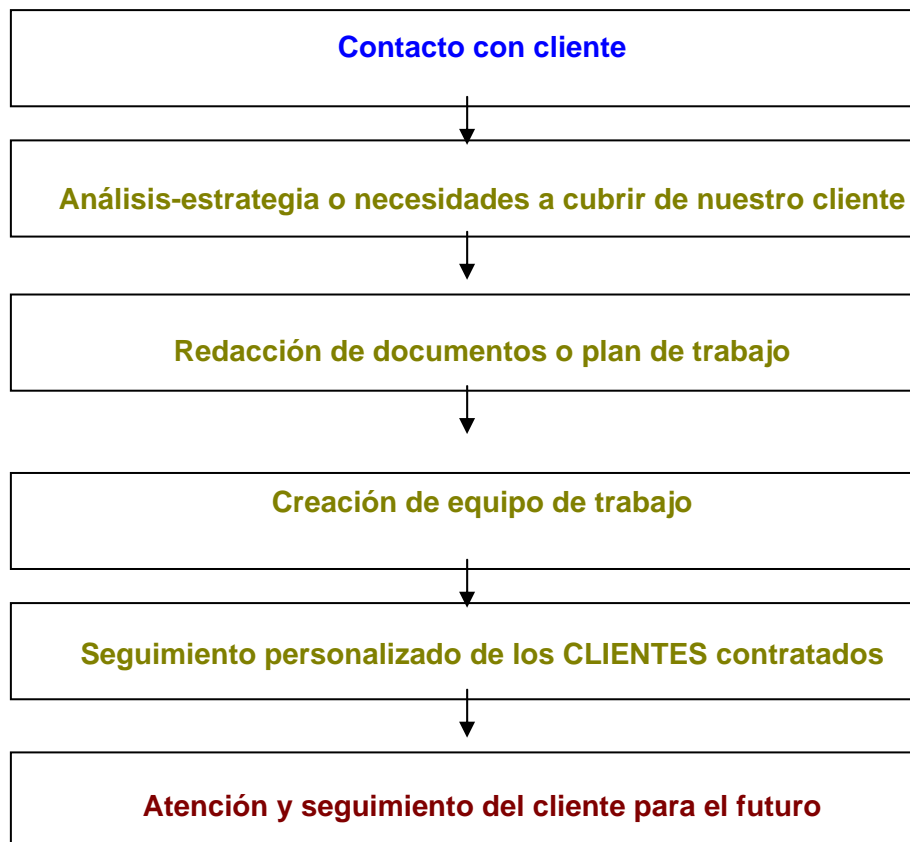
 La visión personalizada hacia cada cliente a través de la identificación con sus necesidades.

 El trabajo en estrecha colaboración y la implicación directa en la consecución de sus objetivos.

 Todo nuestro esfuerzo y trabajo se dirige a solucionar los problemas de nuestros clientes considerando sus necesidades y objetivos.

 Nuestro equipo está plenamente identificado con la organización y el servicio que ofrece y se comporta en sintonía con el código ético en las relaciones con el cliente, en lo relativo a discrecionalidad y confidencialidad.

Dentro del esquema conceptual o filosofía de empresa, la cadena de valor que desarrollamos se ajustaría al siguiente esquema:



6.2.1. Los puntos clave que determinamos en una ACTIVIDAD son los siguientes:

- a. Tiene un conjunto único de objetivos, y al lograrlos se consuma la actividad.
- b. Tiene una duración limitada y bien definida.
- c. Es imprescindible el seguimiento del usuario de la actividad.
- d. Cuenta con los medios propios materiales y presupuestarios.
- e. Integra esfuerzos de todos los sectores de la empresa afectados por el mismo.

Una vez analizado y estudiada la actividad, se tiene que profundizar en la dirección de actividades necesarias por el usuario. “La aplicación de conocimientos, metodologías, técnicas y herramientas a las actividades del

proyecto, encaminadas a satisfacer sus necesidades y expectativas”. Ello incluye equilibrar:



Demandas de alcance, tiempo, coste, riesgo y calidad.



Necesidades y expectativas de los involucrados en la actividad.

6.2.2. **Necesidades identificadas y sin identificar.**

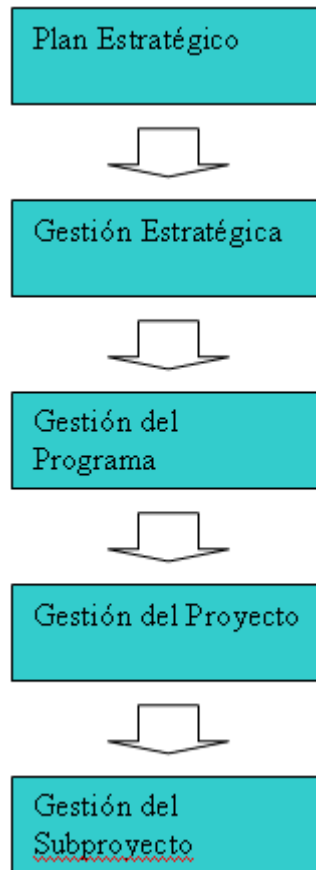
Las nueve áreas de conocimiento son las siguientes:

1. Integración.
2. Alcance.
3. Plazos.
4. Costes.
5. Calidad.
6. Recursos Humanos.
7. Comunicaciones.
8. Riesgos.
9. Adquisiciones.

6.2.3. **Política de crecimiento y stocks:**

- a. Se prevé crear un formato estandarizado con imagen de marca, tanto de edificio como las actividades que se desarrollan en el Centro de Negocios.
- b. Es posible su crecimiento en los “Espacios” que la empresa pública prevé tanto en Mérida como Navalморal de la Mata, con las dos grandes plataformas industriales a desarrollar por el Gobierno Autonómico de Extremadura.
- c. Esta actividad no genera stock de producción ni de servicios.

Toda propuesta de negocios lleva consigo un **plan estratégico de actividades**. A continuación se describe un esquema sobre la definición de la estrategia de la empresa:






Los **roles**, deben estar correctamente asignados, y cada miembro del equipo debe saber cual es el papel que le corresponde. Se utiliza normalmente para este fin la **asignación de Responsabilidades** de actividades.

Los procesos de gestión de actividades se pueden agrupar en cinco grupos con uno o más procesos incluidos en cada grupo. Se corresponde con las técnicas usuales en los procesos:

- | | |
|--|------------------------------|
| 1. Iniciación: autorización del proyecto o de una fase. | GERENTE |
| 2. Planificación: objetivos y acción. | GERENTE-SECRETARIA EJECUTIVA |
| . Ejecución: coordinación de las personas y otros recursos | SECRET. EJECUT- OP.MÁQUINAS |
| 4. Control: supervisión y acciones correctivas. | GERENTE-SECRETARIA EJECUTIVA |
| 5. Cierre: aceptación y organización de un final ordenado. | GERENTE-SECRETARIA-ADMINIST. |

6.3 Procesos de producción.-

Las empresas de servicios programan horas de trabajo, y por tanto su problema principal es de capacidad. Las empresas administran su tiempo eficazmente, realizando previsiones para analizar si va a ser capaz de satisfacer todas las demandas de servicio para no congestionarse o por el contrario para no infrautilizar su tiempo. Es necesario establecer:

-  La capacidad de producción, nominal y efectiva; grado de utilización.
-  El control de producción.
-  El programa de producciones anuales.

A continuación se identifican aquellos procesos de la futura empresa, que sean más relevantes para su viabilidad, **indicando de quién proviene la entrada** (proveedor interno o externo del proceso) **y quién es el destinatario** (cliente interno o externo del proceso); después intentar enlazar todos los procesos según estas indicaciones.








ICN CAYA dispone de una **completa infraestructura**, orientada a *facilitar el trabajo diario de la empresas* que se instaladas, oficinas, despachos, salas de reuniones, aulas de formación ... equipado con la última tecnología, de forma que ponemos a disposición de las empresas todo lo que necesiten **para cubrir sus necesidades y de forma inmediata sin inversión inicial.**

Servicios propios del Centro de Negocios:

6.3.1.- Oficinas y despachos.-

ICN CAYA dispone de 35 despachos de diferentes dimensiones pero sensiblemente similares 20,00 m2. Están totalmente amueblados (existe la posibilidad de proporcionar despacho diáfano), configurables, modulares, altamente representativos y dotados de la más alta tecnología, preparados para su funcionamiento de forma inmediata.

Se compone el despacho de:

-  Mesa de 2,50 x 1,00 mts.
-  Ala auxiliar de 1,00 x 1,00 mts.
-  Silla director con respaldo en piel.
-  Dos sillas auxiliares.
-  Un mueble de 2,00 x 1,00 mts de 2,00 metros de altura integrado.
Panel.
-  Un perchero.
-  Una papelera.






Dirigidos a empresas, asociaciones o personas que necesitan:






- Iniciar una actividad.
- Disponer de un despacho profesional de forma temporal o permanente.
- Abrir una delegación comercial.
- Mantener reuniones ofreciendo una imagen profesional.
- Rapidez y flexibilidad a la hora de disponer unas instalaciones.

Posibilidades de contratación:

- Anual.
- Trimestral.
- Mensual.
- Semanal.
- Diaria.

Servicios comprendidos:






-  Domicilio social/comercial. (Derecho al uso de domicilio y nº de fax en papelería y publicidad).
-  Nº de teléfono propio (DDI) con atención personalizada de las llamadas telefónicas según las normas establecidas por cada cliente.
-  Mobiliario completo.
-  Servicio de recepción: atención de visitas, correspondencia y paquetería.
-  Cuota mensual de teléfono.

-  Luz, mantenimiento y limpieza diaria.
-  Aire acondicionado y calefacción.
-  Acceso a Internet banda ancha.
-  Tarjeta de acceso (consultar centro).
-  Derecho al uso de nuestros servicios (según tarifa).

6.3.2.- Oficinas virtuales.-




La oficina virtual ICN CAYA, ofrece los servicios tradicionales de una oficina pero sin la ocupación de un despacho y con un coste mínimo. Se trata de una solución ideal para profesionales liberales o autónomos, para personas que desarrollan actividades desde su domicilio o en un ente oficial, o para quienes viajan o visitan clientes la mayor parte del tiempo, todo ello con un servicio personal y especializado.

Dirigido a empresas, asociaciones y personas que necesiten:




-  Abrir una o más delegaciones en otras ciudades.
-  Disponer de una dirección de negocios.
-  Atención de llamadas, faxes, e-mail, correspondencia, etc.
-  Trabajar desde casa sin renunciar a ofrecer una imagen profesional.
-  El uso de salas y despachos para ocasiones puntuales, citas con clientes, presentaciones...





Las posibilidades de **contratación y los servicios que comprenden** son los siguientes:

O.V. 1: Oficina Virtual sin atención telefónica:





-  Domicilio de la sociedad (social/comercial).-
-  Recepción de correspondencia y paquetería.-
-  Derecho a uso de los servicios del centro según tarifa.-

O.V. 2: Oficina Virtual con atención telefónica:

-  Domicilio de la sociedad (social/comercial).-
-  Derecho a uso del domicilio y fax del Centro en papelería y publicidad.-
-  Número de teléfono propio (DDI) con atención personalizada de las llamadas según las normas establecidas por el cliente.-

-  Recepción de correspondencia y paquetería.-
-  Atención de visitas.-
-  Uso de sala de reuniones o despacho tres horas al mes.-
-  Derecho a uso de los servicios del centro según tarifa.-

O.V. 3.: Oficina Virtual con agenda profesional:

-  Atención personalizada de llamadas.-
-  Número de teléfono propio o desvío desde origen.-
-  Citación de visitas según agenda.-
-  Derecho a uso de los servicios del centro según tarifa.-







6.3.3. Espacio multiservicio. Salas de reuniones, conferencias y múltiples.

ICN CAYA cuenta con un espacio de salas modulares, que en función de las necesidades propuestas se convierte salas de reuniones y aulas de formación de diferentes capacidades, totalmente amuebladas, confortables y dotadas de los últimos avances en tecnología.

Al mismo tiempo este espacio se puede modular para la habilitar una sala de videoconferencia, así como en una sala de exposiciones o bien como un espacio para conferencia y /o actos públicos.


Todo apoyado con un servicio de secretariado altamente cualificado que le permitirá gestionar sus reuniones, selecciones de personal, etc.

Dirigida a empresas, entidades y personas que necesiten:

-  Impartir un curso de información.
-  Llevar a cabo selección de personal.
-  Realizar reuniones.
-  Realizar presentaciones comerciales.
-  Realizar exposiciones.
-  Realizar actos públicos.

Las **posibilidades de contratación** son:

 Por jornadas completas.

 Por periodicidad.

Se compone las distintas salas de lo siguiente:


Planta Baja. Sala de conferencias:

 Mesa de 7,50 x 1,00 mts.

 Ala auxiliar de 1,00 x 1,00 mts.

 6 Silla director con respaldo en piel.

 50 Butacas.


 2 Percheros con veintiocho perchas para chaquetas.

Planta Baja- Alta. Sala de reuniones:

 Mesa oval de 12,50 x 3,00 mts.

 Un mueble auxiliar de 1,00 x 1,00 mts.

 12 Sillas director con respaldo en piel.


 2 Percheros.

Planta Alta . Sala de uso multiples.

 Mesa de 7,50 x 1,00 mts.

 2 Alas auxiliar de 1,00 x 1,00 mts.







 25 Silla de Raqueta con respaldo.

 2 Percheros con veintiocho perchas para chaquetas.




6.3.4. Otros servicios.

ICN CAYA cuenta con los mejores medios técnicos y humanos, un agradable entorno profesional y la imagen que su empresa precisa para contribuir a un exitoso desarrollo de su actividad laboral y responder a las demandas más exigentes. De esta forma completa su oferta de servicios con:






O.S. 1. Servicio de Secretariado

-  Tratamiento de textos y otras gestiones
-  Gestión de secretariado fuera del centro
-  Impresión de etiquetas y documentos en B/N o color
-  Impresión de documentos B/N o color
-  Realización de llamadas telefónicas (secretariado bilingüe)
-  Atención de anuncios



Servicios de reprografía

-  Fotocopias de diferentes tamaños
-  Escaneado
-  Encuadernaciones

Comunicaciones

-  Envío y recepción de faxes
-  Correo electrónico
-  Números de teléfonos personales (DDI)
-  Tarifas planas 24 horas
 - Internet Alta Velocidad
 - Línea de datos punto-punto
-  Correo vocal

O.S. 2 Envíos

-  Servicio de mensajería
-  Tramitación de correos.

O.S.3. Material de oficina

- ~~€~~ **ICN** Material de papelería de entrega inmediata
- ~~€~~ **ICN** Cualquier tipo de material de oficina entrega 24 horas.-

O.S.4. Seguridad.

- ~~€~~ **ICN** Gestión de archivos.-
- ~~€~~ **ICN** Cajas de seguridad convencionales.-

O.S. 5 Varios

- ~~€~~ **ICN** Alquiler de proyector transparencias – Alquiler de proyector vídeo/ordenador.
- ~~€~~ **ICN** Realización de Mailing.

Servicios ajenos a externalizar por el Centro de Negocios.-

O.S.6. Asesoría

- ~~€~~ **ICN** Fiscal.
- ~~€~~ **ICN** Contable
- ~~€~~ **ICN** Financiera.
- ~~€~~ **ICN** Laboral.
- ~~€~~ **ICN** Constitución de sociedades.

O.S.7. Consulting

- ~~€~~ **ICN** Consultoría Técnica.-
- ~~€~~ **ICN** Consultoría Económica.-
- ~~€~~ **ICN** Consultoría Informática.-
- ~~€~~ **ICN** Consultoría de Marketing.-

O.S. 8 Varios

- ~~€~~ **ICN** Alquiler de equipos informáticos.-
- ~~€~~ **ICN** Traducciones
- ~~€~~ **ICN** Interpretaciones simultáneas
- ~~€~~ **ICN** Call – Center
- ~~€~~ **ICN** Alquiler de coches.

6.4. Programa de Producción.-

En relación con el plan de marketing y las previsiones de ventas, se ha desarrollado un programa de producción, dónde se han estimado las necesidades de personal, en función en cuenta la capacidad de producción, es decir de la inversión en recursos humanos depende de la respuesta productiva y niveles de ocupación del Centro de Negocios.

Ejemplo:

MESES		ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
P.6. SECRETARIADO							
Total despachos ocupados		12,56	13,95	15,33	16,71	18,09	19,48
% mensual de espacios ocupados		35,90%	39,85%	43,80%	47,75%	51,70%	55,65%
% mensual de espacios libres		64,10%	60,15%	56,20%	52,25%	48,30%	44,35%
Totales ingresos del producto SECRETARIADO		1.482,51	1.645,64	1.808,78	1.971,91	2.135,05	2.298,18
Cantidad de horas (dentro de CN)	6,00	75	84	92	100	109	117
Ingresos	13,00	979,96	1.087,80	1.195,63	1.303,47	1.411,30	1.519,14
Cantidad de horas (fuera CN)	2,00	25	28	31	33	36	39
Ingresos	20,00	502,55	557,85	613,15	668,45	723,75	779,05

En este cuadro vemos la relación existente entre el número de despachos ocupados y el número de horas trabajadas en el producto 6"secretariado", de forma que estimamos que por cada despacho ocupado las secretarias trabajarán 6 horas dentro del Centro de Negocio, y 2 fuera del Centro de Negocio; de esta forma en el mes de enero al tener 12,56 despachos ocupados, tenemos las siguiente horas de Secretariado:

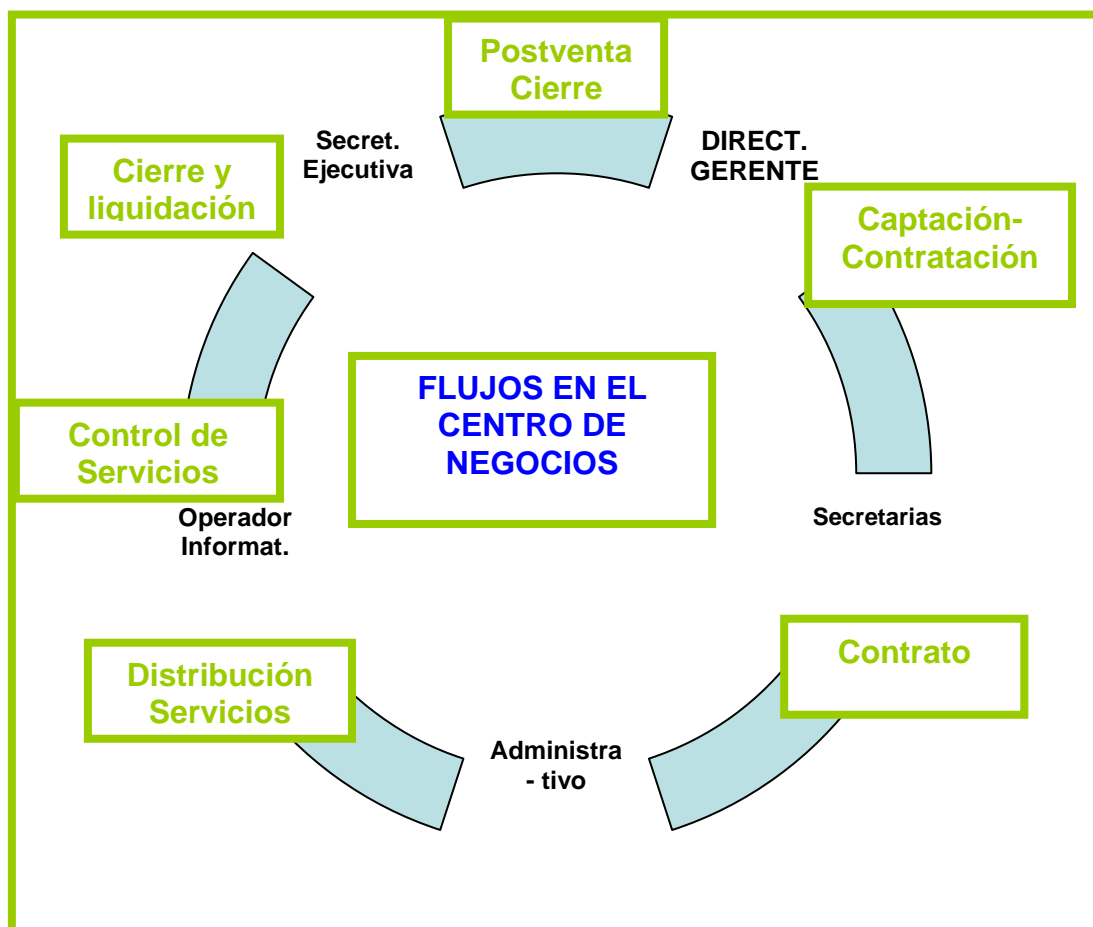
 Dentro de CN: 12,56 x 6 horas aprox. 75 horas de secretariado

 Fuera de CN: 12,56 x 2 horas aprox. 25 horas de secretariado

Con lo cual tenemos 100 horas de ocupación de las secretarias al mes sobre el total de 320 (160 horas/ mes x 2 secretarias).

6.5.-Flujos del proceso productivo

Se parte del conocimiento exacto de las **tareas críticas** que resultan imprescindibles a la hora de poder prestar los servicios. Al **inventariar tareas y pasos necesarios** en la actividad productiva utilizamos **diagramas de flujos** que agrupen de manera aprensible las tareas en **fases del proceso**, a fin de determinar su interrelación y su prioridad. La definición de este flujo de tareas obedece al objetivo de posicionamiento, cultura e inquietudes personales el personal, niveles de calidad deseados, etc.



6.6.-Debilidades del proceso productivo

En el funcionamiento del proceso productivo se originan ciertas debilidades que es necesario detectar lo antes posible puesto que su existencia puede motivar pérdidas de calidad en el producto final o pérdidas económicas para la empresa.

6.6.a) Tiempos muertos

Es el tiempo en el que no se está realizando un trabajo útil. Es muy importante, por ejemplo, en el caso de tareas que no pueden empezarse hasta que se terminan otras. Los recursos humanos o materiales están inactivos hasta que finalizan las tareas precedentes. Esto supone un coste y una ineficacia del proceso productivo. También se producen tiempos muertos por causas consideradas inevitables, por ejemplo por avería del software de gestión del Centro de Negocios. Es importante medir su duración y su frecuencia: muchos tiempos muertos breves son tan perjudiciales como un tiempo muerto largo. **Para ello se controlarán los tiempos de no servicios de las actividades a desarrollar.**

6.6.b) Cuellos de botella

Los cuellos de botella en un proceso productivo consisten en la confluencia de varias tareas o actividades simultáneas que hasta que no se realicen no permiten continuar con fluidez el proceso. Por ejemplo, en la realización de una actividad solicitada por el usuario y dónde intervienen mas de una persona, hasta que el encargado de la revisión y la corrección no evalúe y proponga las mejoras, todo el equipo permanecerá paralizado. Los cuellos de botella determinan el ciclo de producción ya que fijan el límite de la rapidez con que pueden producirse los bienes o servicios. Puesto que los cuellos de botella obstaculizan un proceso y limitan su capacidad, es muy importante identificarlos a tiempo y tratar en la medida de lo posible de minimizarlos. Los cuellos de botella pueden ser frecuentes en pequeñas empresas ya que se concentran las tareas en muy pocas personas como es nuestro caso. El Plan de prioridades será el siguiente:



6.6.c) Duplicidad de tareas

La duplicidad se produce en el momento en que tareas o fases del proceso son repetidas a lo largo de la producción, desperdiándose así esfuerzos y recursos. La claridad expuesta en el presente proceso productivo permite no incurrir en tareas repetidas y fases del proceso duplicadas por el desconocimiento de qué atribuciones tiene cada trabajador. Resulta necesario optimizar los recursos de la definiendo con nitidez el qué y el **quién** en los procesos de producción.









6.6.d) Incoherencia de protocolos

Se producen en el momento en que tanto de forma interna como en la comunicación externa se desarrollan fases del proceso protocolizadas de manera que se transmiten sensaciones contradictorias o cuando se trabaja con diferentes medidas de calidad en cada fase de la producción sin tener un control de ello. De esta manera, el producto final se ve perjudicado al haber sido desarrollado con modos de trabajo claramente inconexos, contradictorios o incluso incompatibles. No tendría mucho sentido, por ejemplo, ser ambicioso en el proceso de captación de clientes si no se ha diseñado un proceso de prestación del servicio capaz de atender a la demanda

obtenida. **El presente proyecto tiene analizada una carta de servicios propios y externalizados que garantizará la incoherencia de protocolos.**

6.6.e) Disparidad de productos finales

En la prestación de servicios puede resultar muy frecuente, si no se ponen los medios adecuados, que los resultados finales de las ventas sean sensiblemente diferentes en sucesivos procesos de compra. Incluso pueden diferir en compras de un mismo cliente. Es responsabilidad de la empresa diseñar un proceso productivo que asegure la homogeneidad entre los productos finales y que transmita la confianza de que cada servicio se desarrolla con la misma minuciosidad y cuidado. Para ello se ha previsto lo siguiente:

-  Organización de cada proceso y servicios.Desarrollado en el presente Plan de Operaciones.
-  Tecnologías en la producción.
-  Contratos de asistencia técnica.
-  Justificación de la elección de la tecnología, antes de la adquisición.
-  Todas las adquisiciones han sido bajo pedido.
-  Para documentar las tecnologías de producción a emplear se emplearán trípticos descriptivos de los servicios prestados. (VER ANEXO 1)
-  Se ha previsto la externalización de algunos servicios para garantizar los servicios.
-  Vida útil de los equipos:

EQUIPO-MOBILIARIO	VIDA UTIL (Años)
MOBILIARIO DE DESPACHOS	10
EQUIPOS INFORMÁTICOS	5
EQUIPOS INFORMÁTICOS. SERVIDORES BACK-UP	5
MOBILIARIO DE SALA DE REUNIONES.CONFERENCIAS	10
MOBILIARIO ZONAS COMUNES	10

7.- PLAN DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN

En la época actual consideramos de especial importancia que la empresa se pare a pensar en las necesidades presentes y futuras en cuanto a la Infraestructura tanto de hardware como de software, así como en la infraestructura de comunicaciones.

7.1.-Infraestructura de hardware.-

Una vez que la empresa ha identificado la información y los procesos que se pretenden gestionar se concreta lo siguiente:



El equipamiento de ordenadores. Se dispondrán:

- 1 Ordenador por cada despacho.
- 1 Impresora por cada despacho.
- 1 Escáner por cada despacho.
- 1 Teléfono con conexión a Internet y conexión a operadora.
-



Se plantea considerar si es necesario o no la instalación de una red local

- Se instalará una red local.
- Se instalará una red de usuarios.



Los sistemas de copias de seguridad que se utilizarán, cobertura conseguida, etc.,

- Las empresas que contraten despachos, dispondrán de copia de seguridad gratuita.

7.2.-Infraestructura de software.-

Comprende aspectos tales como:

- WINDOWS XP O WINDOWS VISTA.
- Antivirus y conexión a INTERNET. Tarifa Normal o Plana a contratar.
- Se dispondrá de un software de gestión propio para Centro de Negocios, que controla los servicios y facturación.

7.3.- Infraestructura de comunicaciones.-


- Sistemas de comunicación se va a emplear (voz y datos)
- Es necesario conexión a Internet, correo electrónico, etc.
- El tipo de presencia se quiere tener en Internet será el que solicite el usuario.
- Para integrar las transacciones en la red (si las hay) con los sistemas de la empresa, habrá dos redes locales una propia y otra de usuarios.


8.- POLITICA DE GESTIÓN DE CALIDAD, GESTIÓN AMBIENTAL Y DE PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES.


8.1.- Política de Calidad.-


ICN CAYA tiene como principal objetivo estratégico alcanzar la excelencia en todas las actividades, para conseguir el liderazgo en el **sector de los centros de negocios** dentro del ámbito regional, ofreciendo servicios en condiciones óptimas de calidad y protección tanto al medio ambiente como a la salud y seguridad laboral.


En función con dicho objetivo estratégico, se establecen las siguientes directrices:

 Asegurar la calidad de sus productos y servicios prestados, en armonía con las exigencias de sus clientes, mercados y exigencias normativas y reglamentarias.


 Todo el personal de **ICN CAYA** debe ser consciente de su propia responsabilidad en lo relativo a la calidad, para lo cual, se promoverá entre sus empleados la aplicación de prácticas de gestión adecuadas.

 Adoptará una actitud de diálogo abierto y constructivo respecto a partes interesadas, fomentando el logro de la satisfacción y motivación del personal, promoviendo su participación en programas de mejora continua de la gestión.


 Cumplir con todos los requisitos establecidos por la legislación vigente que sean aplicables a las actividades y servicios desarrollados, así como otras exigencias establecidas por terceras partes.

 Establecer programas para conseguir una mejora dinámica y continuada del comportamiento de Gestión del Sistema, implantando la metodología y las

prácticas adecuadas para definir objetivos y metas y evaluar su grado de cumplimiento.

 Realizar, en consonancia al principio de mejora continua, las revisiones y auditorías del Sistema de Gestión integrada implantado, con la temporalidad que se crea necesaria, para asegurar el cumplimiento del mismo.


 Mantener a disposición del público esta política.


 Todas las personas pertenecientes a la organización de **ICN CAYA** quedan obligadas al cumplimiento de las medidas establecidas en el sistema de gestión contribuyendo al proceso de mejora continua.


Para obtener la consecución de dichas directrices, se establecen los siguientes objetivos generales en el ámbito de las diferentes áreas de gestión de la empresa:


8.2.- Gestión de la calidad.-


En el ámbito de la gestión de la calidad se plantea como objetivos generales:


 Mantener canales de comunicación con clientes y otras partes interesadas para la detección de sus necesidades, con objeto de asegurar su satisfacción.

 Asegurar que todas las áreas de ICN CAYA cuentan con los medios y recursos necesarios para mantener y lograr un nivel de calidad requerido en sus actividades.

 Potenciar el desarrollo personal y profesional de los empleados mediante la formación y la participación en la mejora de los procesos y servicios.


 Implicar a todo el cuerpo directivo en la orientación hacia una Gestión integrada, que incluya criterios de calidad, medio ambiente y prevención de riesgos laborales.


 Comunicar y hacer entender esta Política a todo el personal de ICN CAYA.


 Cumplir con los requisitos y mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión.


8.3.- Gestión ambiental.-


En el ámbito de la gestión ambiental se plantea como objetivos generales:

 Identificar todos los aspectos ambientales derivados de las actividades, productos y servicios que ofrece, con objeto de prevenir y reducir, en la medida de lo posible los impactos negativos asociados.


 Realizar un esfuerzo por la utilización sostenible de los recursos naturales y materias primas de las que se vale, fomentando el uso eficiente de la energía.


 Establecer cauces de comunicación y formación para dar a conocer al personal de ICN CAYA los aspectos ambientales asociados a sus actividades, productos y servicios, para tomar conciencia de ellos, y contribuir a la consecución de los objetivos marcados.

 Atenderá al principio de prevención de la contaminación en todas las fases de su actividad, incorporando criterios ambientales en lo que corresponde a su ámbito de actuación.


 Cumplir con los requisitos legales aplicables y con otros requisitos que ICN CAYA suscriba relacionados con los aspectos ambientales identificados.


9.- GESTIÓN DE LA PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES

 La modalidad preventiva elegida por **ICN CAYA** para el desarrollo de la Ley de Prevención de Riesgos Laborales 31/95 es la de Servicio de Prevención Ajeno, teniendo nombrado como Recurso Preventivo a un trabajador.


 En el ámbito de la prevención de riesgos laborales se plantea como objetivos generales:


 Preservar la seguridad y salud de los trabajadores.

 Integrar la prevención de riesgos laborales en todas las actividades y decisiones, tanto en los procesos técnicos, en la organización del trabajo y en las condiciones que éste se presente, como en la línea jerárquica de las empresas, incluidos todos los niveles de la misma.

 Eliminar los riesgos en su origen y controlar los que no puedan ser evitados.

 Anteponer las protecciones colectivas a las individuales.

 Analizar los accidentes e incidentes ocurridos con el fin de implantar las adecuadas medidas correctoras.

 Establecer los cauces de comunicación y formación necesarios para potenciar la participación en la prevención de riesgos laborales.

Máster en Administración de Empresas y Dirección de Empresas (MBA) 2007



PLAN DE MARKETING

LUIS GONZÁLEZ PÉREZ
FRANCISCO JOSÉ MORCILLO BALBOA
RAUL MUÑIZ CIMAS
CESAR RAMOS ESTEBAN
JOSE ANTONIO ZAMBRANO RODRÍGUEZ

Financiado por:

Programa de Alta Formación Empresarial Directiva

Consejería de
Economía y Trabajo



JUNTA DE EXTREMADURA

E-2 PLAN DE MARKETING:

1.- ANALISIS DE LA SITUACIÓN.-

1.1.- Definición de la empresa.



Los centros de negocios son centros empresariales privados que ponen a disposición de otras empresas, cualquiera que sea su sector y nacionalidad, toda la infraestructura necesaria para realizar su actividad. En concreto, espacios donde trabajar, despachos y salas de reuniones, asistencia secretarial permanente y todos los medios ofimáticos y de comunicaciones necesarios. En España existen aproximadamente 350 centros de negocios con alrededor de 15.000 empresas clientes, de los que 132 están representados en ACN –asociación creada en 1993–,

según datos de la Asociación de Centros de Negocios.



ICN
Ibérica de Centro de Negocios
**Una Oficina
a pleno rendimiento
desde el primer día**

902 667 668
información y
contratación
con sólo una llamada
su oficina en marcha



1.2.- ANALISIS DEL MERCADO.-

1.2.1.- Análisis del mercado: características y tamaño.-

Atendiendo a lo expuesto en la definición a los efectos del presente Plan de Marketing y en referencia a las características mundiales de los Centros de Negocios, tal y como se expresaba en el Análisis del Sector del Bussines Plan, cabe señalar que actualmente existen unos 6.000 Centros de Negocios en el mundo, de los que aproximadamente el 75 % se encuentra en Estados Unidos, origen de la cultura

del entorno de Negocio. En España, con 350 Centros de Negocios catalogables, la atmósfera competitiva frente a la que nos encontramos nos hace estar ante un sector atomizado, compuesto por una gran mayoría de centros independientes. Son pocos los que cuentan con más de un centro, ya sea en la misma o diferente plaza.

En la Comunidad Autónoma de Extremadura, donde se pone a nacer la idea de Iberica de Centro de Negocios, y entendiendo el mercado local, extrapolado al total de la Comunidad Autónoma el Sector no se ha desarrollado, entendiendo que el tejido del sector servicios, desde un punto de vista productivo, ocupa un porcentaje menor de importancia sobre la economía regional. Así apenas existen competidores locales desde un punto de vista de una catalogación de Centro de Negocios, ya que los cercanos y existentes pueden entenderse que cubren necesidades concretas, pero no defienden el objetivo final del Centro de Negocios, atender y cubrir a todas las necesidades del empresario-usuario.



El tamaño del cliente-objetivo, se definirá en la estrategia y posterior segmentación, pero cabe señalar que el Target estará limitado por los servicios y productos que ofrezca el Centro de Negocios. Nos encontramos ante un ambicioso y reclamado proyecto de Servicios al Cliente. Así y con estas premisas, al evaluar el atractivo de cada segmento

y seleccionar el segmento objetivo, estamos en condiciones de establecer un posicionamiento adecuado para posteriormente establecer una política de comunicación adaptada a lo que precisan nuestros clientes potenciales.

1.2.2.- Análisis del mercado: entorno.-

Nos encontramos ante una situación claramente favorable para el proyecto de negocios; globalización, servicios, externalización, son conceptos cada vez más conocidos en el tejido empresarial. Por otro lado la imagen de negocio, junto a una buena política de marketing, demanda de centros y servicios que puedan cubrir las necesidades del empresario, cliente-usuario final. Además, que duda cabe que se va a cubrir una necesidad en un momento histórico de la Comunidad de Extremadura,

dónde una serie de acciones conducentes al desarrollo económico de la región facilitará la actividad empresarial; La Plataforma Logística, el AVE, el Aeropuerto, la colaboración con Portugal, son las **sinergias que deben utilizarse para la puesta en marcha de un proyecto, por el que apuesta IBERICA DE CENTRO DE NEGOCIOS, que además de ser útil, será estratégico y necesario.**

Por el contrario, nos encontramos ante un público objetivo que quizás sea todavía contrario al alquiler no usual y a la externalización de algunos servicios. Que duda cabe que España dónde el sentido de la propiedad de los inmuebles prevalece, en el sector empresarial, incluimos una variable el ofrecer un espacio dónde se alquila una superficie y servicios frente al alquiler tradicional y servicios propios.

En conclusión, los planes de acción serán importantes para poder superar con éxito algunas de las circunstancias contrarias del proyecto, pero en cambio la idea empresarial emerge fuerza, toda vez que la evolución de los sectores invita al cambio de mentalidad expuesto y además llega en un momento, dónde la crisis financiera obligará a optimizar recursos.

Situado en el futuro corazón empresarial del suroeste de España, su empresa contará con el prestigio de estar ubicada en la zona más singular desde el punto de vista del negocio de la ciudad, la plataforma logística de Badajoz.



1.2.3.- Análisis de la competencia.-

Desde un punto de vista de la aplicación del marketing, la competencia local-regional, viene sobre todo de la mano de las instituciones más que de competidores que desarrollen la misma idea de negocios. La Junta de Extremadura y las Cámaras de Comercio están desarrollando políticas de “incubadoras de empresas”, “emprendedores” y “políticas de acción para el desarrollo empresarial”, que en muchos casos culminan con edificios o sedes que alberguen a las empresas que se acojan a tales medidas.

Por el contrario, y por lo tanto el valor que aporta Ibérica Centro de Negocios, es la estabilidad y proyección empresarial. En definitiva, es así, ya que los Centros de Negocios Privados, que se han analizado en el Análisis Sectorial, apenas realizan acciones que vislumbren a corto plazo la reducción de cuota de mercado, salvo en algún producto concreto. En relación a las Instituciones, éstas no aportan la estabilidad y proyección empresarial, que pudiera tener este centro privado. Temporalidad, destinado a sectores concretos, para empresas con poco recorrido empresarial, que es el objetivo de los edificios que se promueven por el sector público, serán sin duda competencia en productos concretos, pero no serán excluyentes, pudiéndose convertir en complementarios con buenas políticas de colaboración con las mismas. La amplia gama de servicios y productos ofrecidos, creará un imagen de marca válida siempre tanto para los usuarios habituales, como los temporales (que pueden se los usuarios de estos espacios públicos) y las Administraciones Públicas.
















1.2.4.- Planteamientos de productos y servicios.-

En el diseño de los productos y servicios se ha atendido a absorber las necesidades de posibles usuarios teniendo de cuenta:

1. Factores económicos.
2. Factores Sociales.
3. Factores Políticos-Legales.
4. Factores Culturales.

Se pretende así mediante un análisis SLEPT, el identificar las oportunidades de negocios, atendiendo a la descripción y a las implicaciones en función de los factores:












ANALISIS SLEPT



FACTORES	DESCRIPCION	IMPLICACIÓN
Económicos	<p> Expansión empresarial.</p> <p> Inversiones estatales y autonómicas.</p> <p> Mejora de infraestructuras.</p> <p> La sociedad está cada vez más globalizada.</p> <p> La política de expansión de las empresas buscan poco costes de estructura de implantación.</p>	<p>Mayor demanda = Oportunidad de crecimiento.</p>
Sociales	<p> Las empresas demandan imagen y marca.</p> <p> El sector empresarial demanda habitualmente servicios.</p> <p> Buena imagen de la externalización de servicios.</p> <p> Se puede compaginar la oferta del Centro de Negocios con las peticiones del cliente.</p>	<p>Mayor demanda = Mayor nivel de exigencia.</p> <p>Implicación con el tejido empresarial = Mayor demanda.</p>
Políticos-Legales	<p> La Administración reconoce la necesidad de este tipo de Centros.</p> <p> Se puede compaginar la oferta del Centro de Negocios con la política empresarial y desarrollo de la Administración.</p>	<p>Mayor demanda = Mayor nivel de exigencia.</p>
Culturales	<p> Generar imagen de un centro cosmopolita proyecto cultura.</p> <p> Posibilita el desarrollo de citas culturales derivadas del sector.</p>	<p>Mayor demanda = Mayor nivel de exigencia.</p>
Tecnológico	<p> Adaptar en una política de servicios, las nuevas necesidades de usuario y clientes.</p> <p> Servicios de archivos tecnología.</p>	<p>Mayor demanda = Mayor nivel de exigencia.</p>

1.2.5.- Evaluación estratégica.-

EVALUACIÓN ESTRATÉGICA DEL MACROENTORNO

Identificación de los cinco valores críticos que afectan al volumen y valor del negocio.

FACTORES	DETALLES	DESCRIPCION	ACCION
Económicos	 Problemas en la economía mundial y nacional.	 Retraso en la expectativas de desarrollo empresarial.	Due Diligence de la necesidades del cliente, para evitar gastos innecesarios.
Sociales	 Poca implantación del Centro de Negocios.	 Poco nivel de impacto de Centro de Negocios en la sociedad económica empresarial Lusa-Extremeña.	Se realizará una delicada acción de marketing a cada segmento con el fin de garantizar la llegada de la oferta de forma adecuada.
Políticos-Legales	 La Administración no reconoce las acciones útiles del Centro privado.	 Al existir centros que ofrecen algunos productos de la oferta global de servicio, la Administración no capte las posibilidades que se ofrecen.	Mediante la formalización de convenio de colaboración y convenciones periódicas se garantizará la presencia de las Instituciones en el Centro para su respaldo.
Culturales	 Poca implicación del Centro en las citas culturales de la Sociedad.	 Falta de implicación del Centro de Negocios en del sector cultural.  Falta de cultura de la sociedad en servicios externalizados	 Patrocinios.  Ser sede de alguna institución público-privada, que posibilite imagen.

Tecnológicos	 Falta de conocimiento de servicios de tecnología en la sociedad (usuario-cliente)	 Falta de conocimiento de realizar back-up informáticos de seguridad.	Alta difusión de los servicios, realizando conferencias, simulaciones, etc.... para atraer público objetivo.
---------------------	---	--	---

1.2.6.- Ventaja competitiva.-

Situado en el **futuro corazón empresarial del suroeste de España**, el usuario-cliente podrá contar con el prestigio de estar ubicada en la zona más singular desde el punto de vista del negocio de la ciudad, **la plataforma logística de Badajoz. Ibérica de Centro de Negocios**, se encuadra en el centro del triángulo conformado por Madrid-Sevilla-Lisboa, fácil acceso por autovía, llegada del AVE, buena comunicación con la ciudad de Badajoz, junto a la frontera de Portugal, INC-Caya cuenta con una **privilegiada localización** para que los clientes de su empresa valoren el esfuerzo que hace por estar cerca de ellos.





Desde un punto de vista del usuario las gestiones diarias podrá realizarlas de forma fácil ya que en un radio de 1.000 metros contará con: oficinas principales y sucursales bancarias, gestorías, notarias, hoteles, agencias de viaje, policía, tráfico, confederación de empresarios, cámara de comercio, y un largo etcétera de organismos oficiales e instituciones públicas y privadas.

Serán por tanto **ventajas competitivas** destacables; el llamativo y atractivo diseño de las instalaciones, modernidad tecnológica, amplio servicios y productos y privilegiada localización.

1.2.7.- Planteamientos para la segmentación.-

Se trata de establecer los segmentos en que se va a dividir el mercado de la empresa. Con la segmentación lo que se pretende es encontrar grupos de consumidores o usuarios lo más parecidos posible dentro de un mismo grupo y lo más distintos posible entre diferentes grupos, para así adecuar las políticas comerciales a llevar a cabo a los gustos, hábitos o necesidades de cada uno o de alguno de los segmentos diferenciados. De esta **podemos atender a los segmentos con mayor eficacia y con la mayor rentabilidad, identificando el público objetivo o Target Market.**

Para que esta segmentación sea efectiva se han puesto de manifiesto las siguientes condiciones:

-  Cada grupo deber tener percepciones diferentes respecto al producto o servicio.
-  Ha de ser posible determinar qué consumidores o usuarios pertenecen a cada grupo y qué preferencias tienen.
-  Se han de poder adaptar las estrategias de producto o servicio, precio, distribución y comunicación a las características de cada segmento.
-  El potencial de ventas de cada segmento debe ser lo suficientemente importante como para compensar y hacer rentables los costes de adaptación de las distintas políticas a ese segmento.

Los segmentos no serán cambiantes a lo largo del tiempo En el segmento se ha señalado, su dimensión, los criterios significativos que lo definen y los beneficios identificados para el mismo.




La dimensión es el potencial de ventas existente en el segmento para su producto o servicio.

Los criterios significativos son las características que tiene un segmento y que son comunes para sus integrantes a diferencia de los restantes grupos, que carecen de ellas.







En el plan de marketing en primer lugar vamos a ver cuales son nuestros clientes potenciales y a cuales nos queremos dirigir, teniendo en cuenta nuestras potencialidades, por el tamaño que tenemos, por la ubicación dentro de una plataforma logística, por su situación geográfica en la frontera Hispano-Portuguesa y por el tipo de empresas existentes en una plataforma logística y en Badajoz.

Esta parte es muy importante para el éxito de la empresa, ya que de que segmentemos de forma adecuada hará posible una buena decisión sobre los productos a ofrecer y los precios.

SEGMENTACION	 Se han identificado las variables.  Se han desarrollado perfiles.
TARGETING	 Se ha evaluado el atractivo de cada segmento.  Se ha seleccionado el segmento objetivo.
POSICIONAMIENTO	 Se han identificado los conceptos de posicionamiento de cada objetivo.  Se ha previsto la política de comunicación de cada posicionamiento objetivo.

1.2.8.- Análisis DAFO.-

Analizada las competencias, así como los planteamientos estratégicos y la evaluación estratégica del microentorno, realizamos un análisis DAFO/SWOT del presente Plan de Marketing:

-  En las **oportunidades**, se ha tenido en cuenta, la situación del mercado, indicadores y oportunidades de crecimiento.
-  **Amenazas**, se ha planteado las menores, las que pueden monitorizarse y las que precisarán de un plan de contingencia.
-  En las **fortalezas**, se ha tenido presente, que sean; valorables, y alineadas a la organización.
-  En las **debilidades**, se ha pensado en el cliente y en las que son difíciles de conseguir.

El resultado es el siguiente:

ANALISIS EXTERNO

<p>ICN Mercado emergente.</p> <p>ICN Necesidad de la sociedad de nuevos servicios.</p> <p>ICN La imagen como idea de negocio es valorada por el cliente del usuario del Centro de Negocios.</p> <p>ICN Momento económico complejo, las empresas precisarán reducir, gastos de estructuras.</p> <p>ICN Los créditos hipotecarios para nuevas adquisiciones de inmuebles, serán complejos para algunos segmentos.</p> <p>ICN Buena proyección Hispano-Portuguesa.</p>	<p>ICN Desconocimiento por buena parte de la sociedad de las bonanzas de este tipo de Centros de Negocios.</p> <p>ICN Competencia de los Centros promovidos por las Instituciones.</p> <p>ICN Recelo a externalizar algunos servicios por parte de las empresas.</p> <p>ICN Existen muchas empresas de servicios, que no definen concretamente los trabajos que desarrollan y pueden afectar negativamente.</p> <p>ICN No existen competencia real de Centro Privados para medir en relación a la sociedad los posibles beneficios que se ofrecen.</p>
<p>ICN Productos adaptados a las necesidades de los clientes.</p> <p>ICN Rápida consecución de objetivos. Los resultados se basa en el nivel de prestación de los servicio.</p> <p>ICN Alta variedad de servicios y servicios complementarios. Unos pueden ser motor de otros.</p> <p>ICN Alta tecnología, imagen moderna de Centro de Negocios.</p>	<p>ICN No responder en tiempo y en forma a las peticiones de los clientes. Son peticiones rápidas, concretas y servicios (Hay algunos servicios que dependen de personas, debe estar prevista las, bajas, maternidades, etc...).</p> <p>ICN Problemas en los servicios tecnológicos.(Debe haber una rápida intervención para subsanar defectos)</p>

FACTORES POSITIVOS

FACTORES NEGATIVOS

ANALISIS INTERNO

2.- OBJETIVOS

2.1.- Segmentación.-

Tal y como se expuso el objetivo de la segmentación consiste en la **identificación de grupos que buscan el mismo conjunto de ventajas en el producto**. En la presente segmentación se ha buscado una segmentación efectiva buscando los siguientes parámetros:

MEDIBLE	El tamaño, poder adquisitivo y característica del segmento para poder medirse.
SUSTANCIAL	Es lo suficientemente grande y rentable para se atendido.
ACCESIBLE	Puede ser alcanzado y atendido con eficacia.
DIFERENCIABLE	Debe responder de forma distinta a diferentes combinaciones de elementos y programas de marketing.
ACCIONABLE	Es posible atender y atraer al segmento.

Los objetivos del presente Plan de Marketing, están basados en un Plan de Acción, como consecuencia de las estrategias previstas. Se han considerado objetivo “SMART”, lo cuales están localizados, cuantificados, realistas y referidos al tiempo. A continuación desarrollamos mediante la teoría de “Kotler” el enfoque STP, SEGMENTING-TARGETING-POSITIONING.

Basados en criterios de segmentación avanzada, **damos un valor potencial al cliente**, de tal modo que el perfil de cada consumidor o grupo nos proporciona la información necesaria para estimar su valor y saber cuál será su reacción frente a la propuesta de la empresa y qué rentabilidad generará futuro. Los segmentos seleccionados son:

SEGMENTO	PRODUCTO
Profesionales Liberales	Alquiler de despachos y servicios.
Microempresa-emprendedores	Alquiler de despachos y servicios concretos.
Empresas para la domiciliación	Precisan una sede social.
Empresa del transporte y distribución	Alquiler de despachos y servicio. Plataforma Logística.
Empresas dedicadas a la formación	Precisas salas de reunión y formación
Empresas que almacenan documentos	Precisan almacenar papel y documentos
Empresas que precisan back-up	Precisan copias de seguridad informática.

En definitiva la segmentación constituye la base para la auténtica orientación al consumidor y la diferenciación:



2.2.- Targeting.-

Basados en las nuevas tendencias del “micro marketing”, aunque sin profundizar en las nuevas tecnologías (CRM), **se pretende la individualización del marketing mix, buscando clientes más satisfechos, enfocando recursos, identificando nuevas oportunidades y sobre todo buscando la fidelización de los clientes.**

Antes de pasar al desarrollo de la segmentación, se aporta el cuadro siguiente, dónde se identifican los segmentos, dónde se puede comprobar que el objetivo del Target, se ha realizado por especialización por productos. Por último, se identifica inicialmente el posicionamiento, buscando situarlo en un lugar distintivo y valorado por el cliente de cada uno de los segmentos seleccionados:

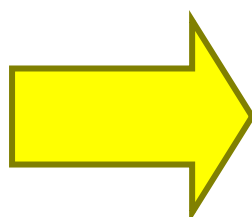
SEGMENTO	PRODUCTO	TARGET
Profesionales Liberales	Despachos y servicios	Profesionales que no necesitan una oficina propia y si necesitan servicios complementarios
Microempresa-emprendedores	Despachos y servicios	Nuevas empresas y profesionales, que necesitan servicios y pocos gastos de estructura.
Empresas para la domiciliación	Servicios domiciliación	Empresas que precisan simplemente, una domiciliación.
Empresa del transporte y distribución	Despachos y servicios	Nuevas empresas que necesitarán medios y servicios, derivadas de la nueva Plataforma Logística del Suroeste en Badajoz.
Empresas dedicadas a la formación	Salas de reunión y formación	Empresas dedicadas a la formación y enseñanza, que normalmente necesitan espacios adaptados.
Empresas que almacenan documentos	Archivo de documentos	Nuevas demandas del mercado, las empresas necesitan espacios y desean archivar documentos antiguos, de una forma profesional.
Empresas que precisan back-up	Archivos digitales	Las nuevas tecnologías, demandan el archivo digital de documentos como medida de seguridad.

2.3.- Posicionamiento.-

Atendiendo a una estrategia de posicionamiento, es fácil posteriormente desarrollar la planificación de marketing y atender a la diferenciación. **El objetivo es generar una propuesta de valor para que el cliente-usuario tenga una razón convincente, dónde incluido en el grupo denominado “ grupo-objetivo “, adquiera el producto.**







SEGMENTO	PRODUCTO	PROPUESTA DE VALOR
Profesionales Liberales	Despachos y servicios	Tener y poder dar unos excelentes servicios a bajo coste de estructura de gastos generales.
Microempresa-emprendedores	Despachos y servicios	Poder ofrecer unos adecuados las empresas emprendedoras y a bajo coste de estructura de implantación.
Empresas para la domiciliación	Servicios domiciliación	Servicios concretos para momentos concretos.
Empresa del transporte y distribución	Despachos y servicios	Disponer de los mejores servicios para sus negocios emergentes al amparo de la Plataforma Logística.
Empresas dedicadas a la formación	Salas de reunión y formación	Disponer de grandes servicios dedicados a la formación, evitando así la itinerancia por hoteles.
Empresas que almacenan documentos	Archivo de documentos	Empresa moderna adaptada a los nuevos tiempos.
Empresas que precisan back-up	Archivos digitales	Empresa moderna adaptada a los nuevos tiempos

En relación a la diferenciación de los atributos o ventajas que los usuarios-clientes deberán vincular con Ibérica Centro de Negocios será valorar positivamente y tener el convencimiento que no encontrarán los productos y servicios en la competencia de la misma manera o al mismo nivel. **Así deben saber que:**



“.....ESPACIO
CINCO
ESTRELLAS...”

Al realizar una diferenciación por productos se ha tenido en cuenta en relación al posicionamiento lo siguiente:

-  **RASGOS DISTINTIVOS:** LA CALIDAD de la amplia gama de servicios y productos adaptadas a las necesidades concretas de cliente.
-  **FUNCIONAMIENTO:** Entender desde el inicio las necesidades del público objetivo y su comportamiento.
-  **DURACIÓN:** Productos adaptados a las necesidades de los clientes.
-  **CONFIABILIDAD:** Los productos dependen del nivel el servicio, cuestión que está garantizada.
-  **ESTILO:** Moderno, distinto y adaptado a las nuevas tendencias.
-  **DISEÑO:** Ultima generación, ARQUITECTURA, TEGNOLOGÍA, VANGUARDIA, son las cuestiones que prevalecen para poder ofrecer un espacio deseable.

2.4.- Identificación de los clientes.-

De igual es de vital importancia poder identificar los clientes de mayor valor (CMVs), los clientes de mayor potencial (CMPs) y los clientes Belows Zeros o clientes irrentables (BZs).

Para ello hemos realizado un análisis de la rentabilidad del cliente-producto, **obteniendo de los servicios** de alta rentabilidad, servicios rentables, que podrían dar pérdidas o que son una incógnita.

Por otro lado en **relación a los clientes podremos obtener** los de alta rentabilidad, los que son una incógnita y los que podrían dar pérdidas.











TARGETING-ANÁLISIS DE LA RENTABILIDAD CLIENTE-PRODUCTO

Servicios	Clientes	Profesionales Liberales	Microemp.-emprended.	Empresas para la domiciliac.	Empresa del transporte y distribución	Empresas dedicadas a la formación	Empresas que almacenan documentos	Empresas que precisan back-up
	Alojamiento en despachos		+	+	-	+	-	-
Complementario a despachos		+	+	-	+	-	-	-
Salas de reunión y formación		+	-	-	+	+	-	-
Complementario a Salas de reunión.		+	+	-	+	+	-	-
Oficina virtual con atención telefónica.		+	+	+	+	-	-	-
Oficina virtual sin atención telefónica.		+	+	+	+	-	-	-
Oficina virtual con agenda telefónica		+	+	+	+	-	-	-
Servicios de Secretariado		+	+	-	+	+	-	-
Servicios Complementarios		+	+	-	+	-	+	+
CONCLUSION		Rentable	Rentable	Incógnita	Rentable	Incógnita	Pérdidas	Pérdidas









2.5.- Desarrollo de la SEGMENTACIÓN-TARGETING.-



Los segmentos que se han seleccionado son los siguientes:

SEGMENTO 1	Profesionales Liberales
------------	-------------------------

-  **Forma Jurídica:** Autónomos.
-  **Tamaño:** Microempresa.
-  **Antigüedad:** Todas las antigüedades.
-  **Profesión/sector:** Autónomos de profesiones liberales, abogados, consultores, ingenieros, arquitectos.
-  **Procedencia geográfica:** Área de influencia geográfica.
-  **Beneficios buscados:** Poder funcionar con poco personal propio y con unas instalaciones optimas para su trabajo.
-  **Intensidad de uso:** Alta.
-  **Servicios requeridos:** Despachos, salas de reuniones, servicios de secretariado.
-  **Aspectos especialmente valorados del servicio:** Poder disponer de todos los recursos necesarios para el funcionamiento, tanto humano como material sin tener que gestionarlos directamente.
-  **Otras.**











SEGMENTO 2	Microempresa recién creadas
------------	-----------------------------

-  **Forma Jurídica:** Todo tipo de empresas.
-  **Tamaño:** Microempresa.
-  **Antigüedad:** Recién creadas.
-  **Profesión/sector:** Todos los sectores.
-  **Procedencia geográfica:** Área de influencia geográfica.
-  **Beneficios buscados:** Poder empezar a funcionar con todas las instalaciones lo antes posible y servicios.
-  **Intensidad de uso:** Depende del tipo de empresa.
-  **Servicios requeridos:** Despachos, salas de reunión, servicio de secretariado.

-  **Aspectos especialmente valorados del servicio:** Poder disponer de todos los servicios necesarios para poner en marcha una empresa.
-  **Otras.**










SEGMENTO 3

Empresas para domiciliación

-  **Forma Jurídica:** Todo tipo de empresas.
-  **Tamaño:** Todos los tamaños.
-  **Antigüedad:** Todas las antigüedades.
-  **Profesión/sector:** Todos los sectores.
-  **Procedencia geográfica:** Todas las procedencias geográficas.
-  **Beneficios buscados:** Poder tener sede en la zona de Badajoz para poder operar y tener distintos beneficios.
-  **Intensidad de uso:** Sin presencia física..
-  **Servicios requeridos:** Domiciliación, despachos de forma temporal.
-  **Aspectos especialmente valorados del servicio:** Disponer de sede social sin tener presencia física.
-  **Otras.**

SEGMENTO 4











Empresas de transportes y distribución

-  **Forma Jurídica:** Todo tipo de empresas.
-  **Tamaño:** Todos los tamaños.
-  **Antigüedad:** Todas las antigüedades.
-  **Profesión/sector:** Servicios a empresas de transportes y distribuidoras.
-  **Procedencia geográfica:** Todas las procedencias geográficas.
-  **Beneficios buscados:** Poder disponer de instalaciones aunque sea de forma temporal en una plataforma logística.
-  **Intensidad de uso:** Temporal.
-  **Servicios requeridos:** Salas de reunión, servicio de secretariado, despachos.
-  **Aspectos especialmente valorados del servicio:** Poder disponer de espacio para reuniones en determinadas fechas.

 Otras.











SEGMENTO 5

Empresas de formación

	Forma Jurídica:	Todo tipo de empresas.
	Tamaño:	Todo tipo de tamaños..
	Antigüedad:	Todas las procedencias geográficas..
	Profesión/sector:	Empresas de formación.
	Procedencia geográfica:	Todas las procedencias geográficas.
	Beneficios buscados:	Empresas que necesitan las instalaciones temporalmente para formación, para selección de personal, para reuniones, para videoconferencia, etc.)
	Intensidad de uso:	Temporal.
	Servicios requeridos:	Despachos y salas de reuniones.
	Aspectos especialmente valorados del servicio:	Poder disponer de espacio para reuniones en determinadas fechas.
	Otras.	











SEGMENTO 6

Empresas que demandan archivos

	Forma Jurídica:	Todo tipo de empresas.
	Tamaño:	Todos los tamaños.
	Antigüedad:	Todas las antigüedades.
	Profesión/sector:	Todos los sectores.
	Procedencia geográfica:	Todas las procedencias geográficas.
	Beneficios buscados:	Empresas que necesitan las instalaciones para almacenar archivos.
	Intensidad de uso:	Permanente.
	Servicios requeridos:	Archivadores
	Aspectos especialmente valorados del servicio:	Poder disponer de espacio para almacenar.
	Otras.	

SEGMENTO 7

Empresas que precisan back-up

	Forma Jurídica:	Todo tipo de empresas.
	Tamaño:	Todos los tamaños.
	Antigüedad:	Todas las antigüedades.
	Profesión/sector:	Todos los sectores.
	Procedencia geográfica:	Todas las procedencias.
	Beneficios buscados:	Copias de seguridad de ordenadores de las empresas.
	Intensidad de uso:	Permanente.
	Servicios requeridos:	Empresas que necesitan de copias de seguridad mediante back-up en servidores.
	Aspectos especialmente valorados del servicio:	Poder disponer de espacio para almacenar archivos digitales de forma segura.
	Otras.	

2.6.- Conclusión y objetivos.-

Los objetivos se han definido de tal forma que se han descompuesto en varios niveles de tareas, asignando tareas a los distintos niveles del Organigrama.

1. Sobre la imagen del Centro de Negocios.	
<p>a) Conseguir imagen de marca en un plazo máximo de un año.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Que el logotipo sea reconocido como una sede de Centro de Negocios. 2. Que el edificio sea reconocido como una sede de Centro de Negocios. 	GERENCIA
<p>b) Identificación del edificio con la calidad, en un plazo de dos años.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Que el logotipo sea reconocido como una imagen de calidad. 2. Que el edificio transmita calidad. 	GERENCIA

<p>c) Crear que el edificio sea parte de la imagen de marca, en un plazo de dos años.</p> <ol style="list-style-type: none">1. Que el edificio transmita calidad.2. Que el edificio forme parte de la marca. <p>d) Identificación de los servicios que en el Centro de Negocios se prestan con calidad, en un plazo de dos años.</p> <ol style="list-style-type: none">1. Identificar en el plazo de un año las preferencias de los distintos segmentos.2. Conseguir que la política de postventa esté presente desde el primer día, en los servicios aunque no sea necesaria.3. Realizar en el primer año benchmarking, analizando los servicios similares en la “teórica” competencia, y generar los mecanismos de control que permitan al segundo año la calidad total4. Iniciar al segundo año la CERTIFICACIÓN EN LA ISO 9.001 y 14.001, intentando obtener la certificación en el plazo máximo de tres años. <p>e) Elaborar en el plazo máximo de un año un manual de identidad corporativa, que permita armonizar productos propios e imagen interior y exterior.</p>	<p>GERENCIA</p> <p>ADMINISTRACION</p> <p>GERENCIA</p>
---	--

2. Sobre el público objetivo.	
a) Conseguir con la segmentación y el análisis del target, llegar a todo el público objetivo en el plazo máximo de un año.	GERENCIA
b) Introducir en el plazo de dos años, al Centro de Negocios en el mercado de la formación, como lugar diferenciador de Badajoz.	ADMINISTRACION
c) Introducir en el plazo de tres años, al Centro de Negocios en el mercado de la formación, como lugar diferenciador de Extremadura.	ADMINISTRACION
d) Conseguir en el plazo de tres años, a través de las convenciones anuales que el Centro de Negocios sea el punto de encuentro de empresarios.	GERENCIA-ADMINISTRACION
e) Identificar a través de las medidas de colaboración de jornadas para emprendedores identificar en el plazo de tres años, al Centro de Negocios como sede colaboradora con los Emprendedores de la Región.	ADMINISTRACION

3.- Sobre la ubicación de Ibérica Centro de Negocios.	
a) Conseguir que Ibérica Centro de Negocios sea la sede de referencia del sector privado en la Plataforma Logística del Suroeste en el plazo de cinco años.	GERENCIA
b) Lograr en un plazo de cinco años, la proyección adecuada de imagen en el sector del transporte y la distribución, para conseguir que el posible crecimiento de las empresas se inicien al cobijo del Centro de Negocios, utilizando la sedes para oficinas, servicios, etc....	GERENCIA
c) Conseguir en el plazo de cinco años, que el Centro de Negocios, sea la sede de las primeras Asociaciones de la Plataforma Logística.	GERENCIA

<p>4.- Sobre el edificio.</p>	
<p>a) En el plazo de dos años, el diseño del edificio y los servicios que prestan deberá ser un ejemplo a nivel regional y nacional en cuanto a diseño interior y arquitectónico.</p> <p>b) Conseguir en el plazo de una año, que el Centro de Negocios, ocupe como mínimo las portadas de dos revistas regionales y al menos una nacional relacionada con la Arquitectura.</p> <p>c) Conseguir en el plazo de dos años, que el Centro de Negocios, ocupe artículo en al menos dos revistas de tirada nacional de distribución y el transporte.</p> <p>d) Conseguir en el plazo de un año dos entrevistas en los dos periódicos de mayor difusión regional, hablando del edificio y sus servicios.</p>	<p>GERENCIA</p> <p>GERENCIA</p> <p>GERENCIA</p> <p>GERENCIA</p>


<p>5. Sobre los productos incógnitas. Documentación y back-up.</p>	
<p>a) Conseguir en el plazo de dos años, que el producto back-up, sea conocido a nivel local y en el plazo máximo de cuatro años a nivel regional.</p> <p>1. Para ello se utilizarán las convenciones, entrevistas, así como a los usuarios-clientes para que los primeros usuarios se conviertan en verdaderos “comerciales”,</p> <p>2. Se estudiará a partir del tercer año, la posibilidad de utilizar “partner” o socios logísticos para extender este negocio en otros enclaves logísticos.</p>	<p>ADMINISTRACIÓN- INFORMÁTICA.</p>


<p>b) Conseguir en el plazo de un año, generar expectación tanto de los back-up como en el almenaje de documentos en posibles clientes.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Para ello se analizará el índice de consultas, tanto a través de la web (llevará un control de IP que consultan). 2. Se controlará mediante una hoja-resumen las consultas realizadas y la demanda concreta solicitada por el cliente. 	<p>ADMINISTRACIÓN- INFORMÁTICA.</p>
<p>c) Conseguir en el plazo de dos años, que el producto-almacén de documentos, sea perfectamente conocido a nivel local.</p>	<p>ADMINISTRACIÓN- INFORMÁTICA.</p>


3.- ESTRATEGIAS

3.1.- Opciones de las estrategias.-

Para las **ESTRATEGIAS DE POSICIONAMIENTO** se han propuesto tres simulaciones en función de los productos:

 **Estrategia no diferenciada:** indicando que la empresa va a dedicarse a servir de la misma forma a todos los segmentos similares, sin realizar ningún tipo de especialización o concentración en algún segmento o mercado-objetivo concreto.

 **Estrategia de diferenciación:** implica la especialización en algún segmento dónde la empresa en algún aspecto que la haga única y que sea valorado por la totalidad del mercado, o sea, conseguir el liderazgo en calidad, en tecnología, en innovación, en servicio, etc.

 **Estrategia de concentración:** supone que la empresa, no dispondrá de los recursos suficientes que le permitieran atender a todo el mercado, sirviendo a un segmento concreto, sobre el cual podamos mantener alguna ventaja competitiva (ya sea en calidad, en precio, en distribución, etc.).

Se ha realizado el cuadro siguiente, dónde se ha identificado los productos, servicios y estrategias, con el fin de ilustrar de una manera correcta las acciones a emprender. El resultado el que se acompaña:

LEYENDA:

Estrategia no diferenciada: **END**












Estrategia diferenciada: **ED**

Estrategia de concentración: **EC**

Servicios	Clientes	Profesionales Liberales	Microemp.-emprended.	Empresas para la domiciliac.	Empresa del transporte y distribución	Empresas dedicadas a la formación	Empresas que almacenan documentos	Empresas que precisan back-up
	Alojamiento en despachos		END	END	-	END	-	-
Complementario a despachos		END	END	-	END	-	-	-
Salas de reunión y formación		ED	-	-	ED	ED	-	-
Complementario a Salas de reunión.		ED	ED	-	ED	ED	-	-
Oficina virtual con atención telefónica.		END	END	END	END	-	-	-
Oficina virtual sin atención telefónica.		END	END	END	END	-	-	-
Oficina virtual con agenda telefónica		ED	ED	ED	ED	-	-	-
Servicios de Secretariado		END	END	-	END	END	-	-
Servicios Complementarios		EC	EC	-	EC	-	EC	EC

3.2.- Análisis de las estrategias y plan de ventas.-

Una vez detalladas la política de estrategias a seguir e identificadas según los servicios y productos a desarrollar, se definen las estrategias, definiendo las acciones concretas a desarrollar.

<p style="text-align: center;">END</p> <p style="text-align: center;">Estrategias no diferenciadas</p>	<p> Los alojamientos en despachos y las oficinas virtuales, así como sus servicios complementarios. Se realizará un seguimiento de captación y postventa unificado.</p> <p> Los servicios de secretariados, como complemento a los despachos recibirán una acción conjunta de captación y seguimiento.</p>	<p> Campañas de difusión mediante trípticos divulgativos.</p> <p> Acciones conjuntas de imagen y publicidad en prensa, y vallas expositoras.</p> <p> Acciones conjunta con banner digitales para conexión con el Centro de Negocios.</p> <p> Patrocinios de jornadas empresariales y de emprendedores.</p>
<p style="text-align: center;">ED</p> <p style="text-align: center;">Estrategias no diferenciadas</p>	<p> Las salas de reunión y formación, precisarán de un tratamiento diferenciado, basados en el conocimiento del centro de negocios.</p> <p> Las agendas virtuales, debido a la importancia de los datos, requerirán un tratamiento personalizado.</p>	<p> Convenciones anuales para el conocimiento de la empresa y de sus servicios.</p> <p> Patrocinios de jornadas empresariales y de emprendedores.</p> <p> Utilización de los especiales de la prensas para explicar los servicios.</p>

<p style="text-align: center;">EC</p> <p style="text-align: center;">Estrategias de concentración</p>	<p>ICN Los servicios de back-up y archivo, al ser los más complejos, junto a los servicios complementarios-Otros servicios, que requieren de externalización, recibirán un tratamiento específico de captación y seguimiento personalizado.</p> <p>ICN Se analizarán los resultados de los servicios externalizados para evitar el posible deterioro de la imagen del Centro de Negocios por un efecto cascada.</p>	<p>ICN Utilización de los especiales de la prensas para explicar los servicios.</p> <p>ICN Visitas especializadas y acciones comerciales de presentación de la empresa por parte de la Gerencia de la empresa.</p> <p>ICN Invitación a la convención anual de la empresa para el conocimiento general de los servicios.</p>
---	---	--

4.- PROGRAMAS DE ACCIÓN.-

El plan de acción comercial define los medios y las acciones operativas necesarias para responder a ¿cómo llegar al público objetivo?; incluye la descripción del mercado o mercados donde se pretende actuar, los objetivos de ventas por cada uno de los mercados y/o productos, las acciones comerciales a realizar (marketing mix), y el presupuesto o coste de estas acciones comerciales.

4.1.- Marketing-Mix





En cuanto a la naturaleza de las acciones de marketing, como es lógico, éstas se refieren a los elementos del marketing-mix oportunos en cada caso, por ser éste el nivel más concreto de la estrategia de marketing decidida; esto significa que en esta etapa de lo que se trata es de concretarlas más, detallando las acciones que habrá que poner en marcha para que no se queden en meras directrices (que es precisamente lo que son las estrategias; directrices para la acción).

4.2.- Producto

El **producto es el elemento esencial del marketing-mix**. Sus elementos fundamentales son: su calidad, sus características, marca y servicios relacionados. La totalidad de estos elementos están orientados a satisfacer las demandas del mercado, es decir, a complacer deseos de los clientes-usuarios que lo integran; estos deseos actúan como motivador de la acción de compra. Los clientes-usuarios buscan en el mercado hasta satisfacer esas necesidades, lo cual incluye componentes tanto de orden físico como social o psicológico.

Normalmente los productos derivados de los servicios, pueden ser empresariales (sus clientes son empresas) o personales (sus clientes son personas).

Para definir el producto / servicio hemos tenido en cuenta lo siguiente:

-  Se han descrito las líneas de productos o servicios que ofrece y las características fundamentales de los mismos.
-  Se ha comparado los servicios con productos / servicios competitivos.
-  Se ha analizado las necesidades que pretenden satisfacer los servicios están ya satisfechas por otros servicios.
-  Se ha reflexionado si se aporta diferenciación.



Se ha considerado si resulta conveniente contar con elementos innovadores que los diferencien de la competencia; examinando este aspecto cuidadosamente y siendo precavido si se quiere hacer algo demasiado original.



Se ha tenido en cuenta si el producto / servicio tiene ya éxito en la competencia. Además se analizará si reaccionará sacando otros similares, por ello resulta necesario planear la diferenciación futura del producto / servicio o el desarrollo de otros nuevos.

4.3.- Diseño del producto futuro. Estrategias.-

La **diferenciación puede venir como consecuencia de la naturaleza del producto** o servicio que va a realizar, del proceso que utilice en su elaboración, de la técnica de venta que aplique e incluso de otras prestaciones que ofrezca -la garantía y el servicio post-venta son especialmente importantes para determinados bienes- y para verificarlo, **LA GERENCIA DURANTE LOS DOS PRIMEROS AÑOS** analizaremos, observaremos, estudiaremos y aprenderemos de aquellos que realizan actividades similares a la suya o bien vender productos u ofrecer servicios substitutivos.






















Se tendrá siempre presente a la competencia, incluso plantear que se pueda imitar a la competencia en aquello que hayan tenido éxito, pero buscando la diferenciación, reuniendo en su caso la máxima información que pueda sobre ellos y estudiar su posicionamiento, tanto desde el punto de vista de las funciones de uso de sus productos o servicios, como desde el de su elaboración física o acondicionamiento, estudiar su publicidad, sus productos y sus estrategias, y pensar que ellos están trabajando duramente por mantenerse en el mercado, lo que les exige un esfuerzo para estar al día y adaptarse continuamente a los cambios, a fin de satisfacer, conservar e incrementar una clientela cada vez más consciente del valor de intercambio de su dinero, de su esfuerzo y de su tiempo.

4.4.- Definición de productos-servicios.-

Después de definir la segmentación a la que nos vamos a dirigir vamos a ver los productos más adecuados que le tenemos que ofrecer:

PRODUCTO 1	ALOJAMIENTO EN DESPACHO
------------	-------------------------

-  Se puede alquilar por horas, días, semanas, meses o años. Incluyen:
-  Climatización individualizada.
-  Acceso las 24 horas al día los 365 días del año.
-  Acceso a Internet.
-  Seguridad 24 horas.
-  Teléfono Privado.
-  Consumo eléctrico.
-  Limpieza diaria.
-  Mantenimiento.
-  Desvío de llamada en ausencia.
-  Atención telefónica.
-  Atención de visitas.
-  Minibar.
-  Recepción de correspondencia.
-  Domiciliación Social, Fiscal y Comercial.
-  Prensa Diaria.
-  Zona de espera de visitas.
-  2 horas al mes de utilización de sala de reuniones.
-  Mobiliario y decoración.

PRODUCTO 1.1	COMPLEMENTARIO A DESPACHOS
--------------	----------------------------

Se facturara según consumo:

-  Teléfono.
-  Fax.
-  Fotocopias.

PRODUCTO 2**ALQUILER DE SALA DE FORMACIÓN
Y REUNIÓN**

- ~~€~~ **ICN** El alquiler será por horas o días. Incluye:
- ~~€~~ **ICN** Pizarras.
- ~~€~~ **ICN** Agua.
- ~~€~~ **ICN** Material de papelería.
- ~~€~~ **ICN** Acceso a Internet.

PRODUCTO 2.1**COMPLEMENTARIOS A SALAS DE
REUNIÓN Y FORMACIÓN**

- ~~€~~ **ICN** Se facturaran según uso:
- ~~€~~ **ICN** Medios audiovisuales: Retroproyector, video, Dvd, etc.
- ~~€~~ **ICN** Catering.
- ~~€~~ **ICN** Azafatas.
- ~~€~~ **ICN** Traducción.

PRODUCTO 3**OFICINA VIRTUAL SIN ATENCIÓN
TELEFÓNICA**

- ~~€~~ **ICN** Domicilio de la sociedad (social/comercial).
- ~~€~~ **ICN** Recepción de correspondencia y paquetería.
- ~~€~~ **ICN** Derecho a uso de los servicios del centro según tarifa.

PRODUCTO 4**OFICINA VIRTUAL CON ATENCIÓN
TELEFÓNICA**

- ~~€~~ **ICN** Domicilio de la sociedad (social/comercial).
- ~~€~~ **ICN** Derecho a uso del domicilio y fax del Centro en papelería y publicidad.
- ~~€~~ **ICN** Número de teléfono propio (DDI) con atención personalizada de las llamadas según las normas establecidas por el cliente.
- ~~€~~ **ICN** Recepción de correspondencia y paquetería.
- ~~€~~ **ICN** Atención de visitas.
- ~~€~~ **ICN** Uso de sala de reuniones o despacho dos horas al mes.
- ~~€~~ **ICN** Derecho a uso de los servicios complementarios del centro según tarifa.

PRODUCTO 5**OFICINA VIRTUAL CON AGENDA
PROFESIONAL**












- ~~€~~ **ICN** Domicilio de la sociedad (social/comercial).
- ~~€~~ **ICN** Derecho a uso del domicilio y fax del Centro en papelería y publicidad.
- ~~€~~ **ICN** Número de teléfono propio (DDI) con atención personalizada de las llamadas según las normas establecidas por el cliente.
- ~~€~~ **ICN** Recepción de correspondencia y paquetería.
- ~~€~~ **ICN** Atención de visitas.
- ~~€~~ **ICN** Uso de sala de reuniones o despacho dos horas al mes.
- ~~€~~ **ICN** Derecho a uso de los servicios complementarios del centro según tarifa.
- ~~€~~ **ICN** Atención personalizada de llamadas.
- ~~€~~ **ICN** Número de teléfono propio o desvío desde origen.
- ~~€~~ **ICN** Citación de visitas según agenda.

PRODUCTO 6**SERVICIO DE SECRETARIADO**


- ~~€~~ **ICN** Tratamiento de textos y otras gestiones
- ~~€~~ **ICN** Gestión de secretariado fuera del centro
- ~~€~~ **ICN** Impresión de etiquetas y documentos en B/N o color
- ~~€~~ **ICN** Impresión de documentos B/N o color
- ~~€~~ **ICN** Realización de llamadas telefónicas (secretariado bilingüe)
- ~~€~~ **ICN** Atención de anuncios
- ~~€~~ **ICN** Atención en varios idiomas.
- ~~€~~ **ICN** Fotocopias.
- ~~€~~ **ICN** Escaneado.
- ~~€~~ **ICN** Encuadernaciones.
- ~~€~~ **ICN** Bases de datos.
- ~~€~~ **ICN** Encuadernaciones.
- ~~€~~ **ICN** Mailing.
- ~~€~~ **ICN** Organización de viajes.
- ~~€~~ **ICN** Gestión de agendas y visitas.

PRODUCTO 7**SERVICIO COMPLEMENTARIOS**

Cada uno tendrá un precio individual:

-  Servicio de comunicación y publicidad.
-  Marketing directo.
-  Organización de eventos.
-  Consultoría técnica, económica e informática.
-  Asesoría Fiscal, jurídica, laboral y contable.
-  Asesoramiento, búsqueda y tramitación de ayudas y subvenciones.
-  Selección de personal.
-  Mantenimiento informático.
-  Suministro de material de oficina.
-  Alquiler de coches.
-  Cajas de seguridad.


PRODUCTO 8**ALMACEN Y GESTIÓN DE ARCHIVOS**

-  Almacén y gestión de archivos.

PRODUCTO 9**BACKUP REMOTO**







-  Backup remoto.

PRODUCTO 10**PLAZA DE APARCAMIENTO**

-  Plaza de aparcamiento.

4.5.- Precio

Se define la estrategia de precios más adecuada para la empresa así como el sistema de cobro que la empresa utilizará frente a los clientes. Algunos de los criterios seguidos para la determinación del precio son :


-  Atendiendo a los precios de la competencia
-  Precios fijos, que marque la Administración
-  En función de los costes
-  Atendiendo al mercado y a los consumidores, es el precio máximo aceptado.
-  Rentabilidad esperada por la empresa
-  Política de descuentos y rebajas

Más fácil resulta conocer lo que el cliente exige a un producto o servicio y partir de ese conocimiento fijar el precio en cuestión. Si se comparan las características de dos productos similares con precios diferentes, se observará que el de precio más alto justifica el incremento acreditando el empleo de materiales de mejor calidad, diseño y técnica novedosa. Por esa serie de conceptos un segmento de clientes está dispuesto a pagar más.

Inevitablemente, el precio afecta a la demanda.


Puede optarse por fijar un precio alto con opción de descuento o fijar un precio ajustado para vender más, aunque sea a costa de obtener menores beneficios. Resulta muy eficaz observar la reacción de la demanda ante la rebaja en el precio de un producto en un porcentaje determinado: si las ventas crecen en la misma proporción se sabrá que se trabaja con una demanda elástica, si no es así la demanda podrá calificarse como inadaptable.


El propio producto, sus circunstancias y el comportamiento de la demanda, así como los objetivos de beneficio que se persigan serán los factores determinantes a considerar a la hora de establecer la política de precios. Cabe destacar también las siguientes estrategias de fijación de precios:


 Precios altos. Se paga novedad y puede aplicarse si:

- a) El producto o servicio es único o está bien registrado.
- b) Es difícil de fabricar.

c) El mercado es pequeño para atraer competencia.

 Precios bajos de salida: provocan una rápida expansión del producto o servicio, pero son peligrosos si los competidores son fuertes y reaccionan.

 Precios disuasorios: precios muy bajos para disuadir a la competencia de entrar en ese mercado.

 Reducción promocional: precio de salida bajo, como reclamo para que los clientes conozcan el producto y se animen a seguir comprándolo a su precio normal, más elevado.

A continuación detallamos la política de precios para el PRIMER AÑO:

PRODUCTOS/SERVICIOS	PRECIOS
p.1 ALQUILER DE DESPACHOS	
Despachos totales en alquiler anual	8,20
% Ocupación mensual	23,50%
Ingresos por alquiler anual	4.500,00 €
Despachos totales en alquiler semestral	7,30
% Ocupación mensual	20,80%
Ingresos por alquiler semestral	2.500,00 €
Despachos totales en alquiler mensual	6,60
% Ocupación mensual	18,80%
Ingresos por alquiler anual	500,00 €
Despachos totales en alquiler diario o fracc.	65
% Ocupación mensual	8,40%
Ingresos por alquiler diario o fracción	80,00 €
p.2 Salas de Reunión y Formación	
Alquiler sala de reunión tipo 1 (30 m.)	35
% Ocupación mensual	58,00%
Ingresos por alquiler anual	80,00 €
Alquiler sala de conferencias y formación (100m)	35
% Ocupación mensual	58,00%
Ingresos por alquiler anual	120,00 €
p.3 OFICINA VIRTUAL simple	
Empresas contratadas	42
Ingresos por alquiler	50,00 €
p.4 OFICINA VIRTUAL atención teléf.	
Empresas contratadas	29
Ingresos por alquiler	80,00 €
p.5 OFICINA VIRTUAL agenda profes.	
Empresas contratadas	19
Ingresos por alquiler	120,00 €
p.6 SECRETARIADO	
Cantidad de horas (dentro de CN)	150,00
Ingresos	13,00 €
Cantidad de horas (fuera CN)	50,00
Ingresos	20,00 €

p.7 SERVICIOS COMPLEMENTARIOS	
% Servicio sobre ingresos por alquiler	31,00%
Ingresos	
Coste de ventas	
Margen Bruto de Ventas	
p.8 GESTION Y ALMACEN DE ARCHIVOS	
Capacidad de unidad de espacio (modulo)	112
% Ocupación mensual	59,00%
Ingresos por alquiler anual	40,00 €
p.9 GESTION Y ALMACEN DE REMOTO	
Capacidad de unidad de espacio (1gb)	191
% Ocupación mensual	53,00%
Ingresos por alquiler anual	70,00 €
p 10 PARKING	
Capacidad de parking (mensual)	25
% Ocupación mensual	63,00%
Ingresos por alquiler anual	50,00 €

4.6.- Distribución. Método y canales para el futuro .-

Consiste en tener y hacer llegar el producto o prestar el servicio adecuado, a la persona indicada y en el momento justo. Para ello debe elegirse cuidadosamente los canales de distribución más adecuados. El tipo de canal más idóneo se deduce del mercado elegido, de los condicionantes de la empresa y de las normas de distribución del sector..

En la etapa inicial el empresario debe ser el primer comercial de la empresa. La tarea de ventas recaerá en importante proporción sobre él o sobre otra persona del equipo promotor, si son varios los promotores del negocio, por tanto necesita prepararse adecuadamente para esta tarea. Cuando resulte necesario contratar comerciales, además de seleccionarlos cuidadosamente habrá que motivarlos, ya que la venta es pieza clave en la empresa, y deberá de cuidarse también la comunicación con ellos, pues tienen una información directa del mercado que será indispensable para el desarrollo del negocio.

Hay que pensar que la exportación no está reservada a las grandes empresas: Diariamente pequeñas empresas de nuestro país se inician en ello; Europa- Portugal es ya nuestro mercado y quizá la empresa tenga un producto de gran éxito fuera de nuestras fronteras. Es necesario informarse y asesorarse. El transporte tiene una incidencia fundamental en un negocio y no suele prestársele la debida atención.

4.7.- Política de comunicación

No basta con tener un hueco en el mercado, es necesario informar a los compradores tanto del producto / servicio como de las acciones comerciales. Los objetivos previstos con la comunicación de la empresa y del mensaje a transmitir:



Promociones previstas: tanto de lanzamiento como de mantenimiento: Relaciones públicas: fiesta de inauguración, relaciones con los medios de comunicación (prensa y televisión local, revistas especializadas del sector) contactos con autoridades locales, entidades públicas y privadas..

1. Se realizará **una fiesta de inauguración**, dónde está previsto:
 - a) Presencia de las autoridades locales y regionales.
 - b) Presencia de los máximos representantes económicos y empresariales de la región.
 - c) Difusión en prensa, radio y televisión.
 - d) Cocktail de bienvenida.
 - e) Visita guiada por el Centro de Negocios.
 - f) Conferencia inaugural, a cargo de una conferenciante de máximo nivel nacional. Su conferencia versará sobre “ Los emprendedores y la economía nacional”.
 - g) Obsequios para los asistentes.
 - h) Vino de honor.
2. Anualmente se **realizará una convención anual**, con el fin de atraer a público objetivo al Centro de negocios:
 - a) Presencia de algunas autoridades locales y regionales.
 - b) Presencia algunos representantes económicos y empresariales de la región.
 - c) Presencia de las escuelas y centros de formación. Público Objetivo.
 - d) Difusión en prensa, radio y televisión.
 - e) Cocktail de bienvenida.
 - f) Visita guiada por el Centro de Negocios.
 - g) Conferencia, a cargo de una conferenciante de máximo nivel nacional. Su conferencia versará sobre temas de actualidad.
 - h) Vino de honor.



Campañas publicitarias: campaña de lanzamiento. Definición de los medios a utilizar: prensa, radio, televisión, mailings, buzoneo, telemarketing, páginas amarillas, tarjetas de visita, página web, etc.

1. Inclusión en las páginas blancas y páginas amarillas.
2. Confección de tarjetas de visitas.
3. Puesta en marcha de una **página web competitiva**. Se alojará en los mejores buscadores de la red. Dispondrá de servicios "on line" y de prestación de servicios por internet.
4. Instalación de Banner de en periódicos digitales.



REGION DIGITAL-EXTREMADURA AL DIA Y

HOY DIGITAL



5. Se formularán **trípticos divulgativos** para llegar a los segmentos concretos de ALQUILER DE DESPACHOS, ARCHIVO DE DOCUMENTACIÓN Y ARCHIVOS REMOTOS. Ejemplo:

Business Center. Un espacio cinco estrellas donde alojar su empresa.

El ICN Caya nace como un Business Center Moderno y de diseño para que su empresa, esté alojada o domiciliada con nosotros, cuente con una imagen sofisticada y elegante.



Contamos con la última tecnología en materia de seguridad, redes de comunicación, telecomunicaciones, etc..

Dotado con la última y más moderna tecnología audiovisual atenderemos las exigencias de su empresa en materia de presentaciones, reuniones, juntas, formación, etc..



Situado en el futuro corazón empresarial del suroeste de España, su empresa contará con el prestigio de estar ubicada en la zona más singular desde el punto de vista del negocio de la ciudad, la plataforma logística de Badajoz.







Usted podrá tener un control absoluto de su despacho: alarma, detectores de humo, control de accesos, video vigilancia, etc., para que pueda acceder a su empresa las 24 horas del día.





ICN
Ibérica de Centro de Negocios

6. Se publicarán **anuncios en prensa en al menos cinco especiales al año de interés económico y de alta difusión en los periódicos Hoy y Extremadura**.



El fin de publicitar en especiales es que además de tener una alta repercusión, como contrapartida se publica una entrevista de una página de extensión con el contenido a diseñar por parte del anunciante.

7. **Imagen de la empresa:** marcas, colores, logotipos, papelerías, rótulos, uniformes catálogos, catálogos. Se redactará un manual de identidad corporativa y se dotará de una marca uniforme y única.



EJEMPLO DEL DISEÑO INICIAL DEL MANUAL DE IDENTIDAD CORPORATIVA
DE IBERICA CENTRO DE NEGOCIOS.

8. Merchandising: animación del punto de venta para conseguir que sea más atractivo y favorezca la venta.



Patrocinios anuales de al menos dos jornadas de interés económico, concretamente en sectores de la construcción, empresarios y distribución y transportes. Se pretende la presencia física y el contacto directo con los asistentes a estas jornadas con el fin de poder dar a conocer las instalaciones así como los servicios que se prestan en el Centro de Negocios.





Patrocinios a partir del tercer año de unas Jornadas anuales para Emprendedores, publico objetivo y segmentado. Se pretende:

- Políticas de colaboración con los Centros Institucionales dónde se ubican los emprendedores. Cámaras de Comercio, Vivernet y Proface.
- Colaboración con el Gabinete de Iniciativa Joven de la Junta de Extremadura.
- Generar una imagen de responsabilidad social con los emprendedores.
- Anualmente visitarán el centro un centenar de emprendedores que conocerán de primera mano los servicios del Centro de Negocios.
- Se realizará una Jornada con ponencias a cargo de empresarios de la Comunidad Autónoma, sobre vivencias en sus empresas. Habrá vino de honor para los asistentes.



Instalación de Vallas Publicitarias.

- Se instalarán inicialmente en Badajoz, coincidentes con la inauguración.
- Además durante los dos primeros años se instalarán en puntos concluyentes de Mérida y Cáceres con salida hacia Badajoz.
- Se pretende crear imagen de marca y transmitir cercanía a clientes que puedan provenir de las áreas de influencias de las tres grandes ciudades.
- El modelo será similar al siguiente:



 Repercusión en revistas de arquitectura de ámbito regional y nacional.



".....UN NUEVO REFERENTE EN LA ARQUITECTURA REGIONAL. NACE IBERÍCA CENTRO DE NEGOCIOS EN BADAJOZ...."

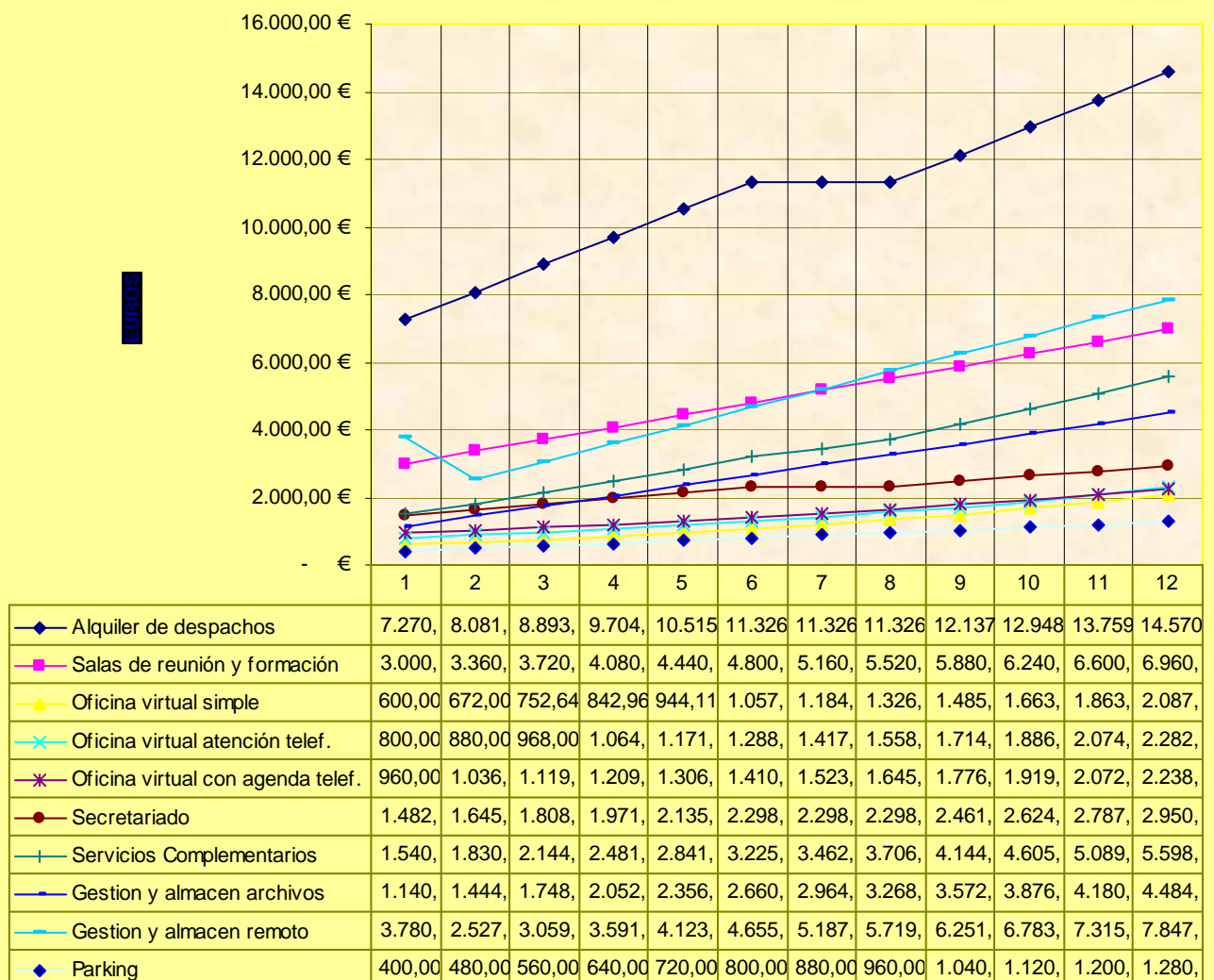


4.8.- Objetivos de ventas

Se define en detalle de las ventas por tipo de producto o servicio y por segmento de mercado. Estos objetivos de ventas detallados se recogen el pronóstico de ventas de la empresa en el primer año de actividad. Este pronóstico debe detallarse por meses. Los conceptos a definir son:

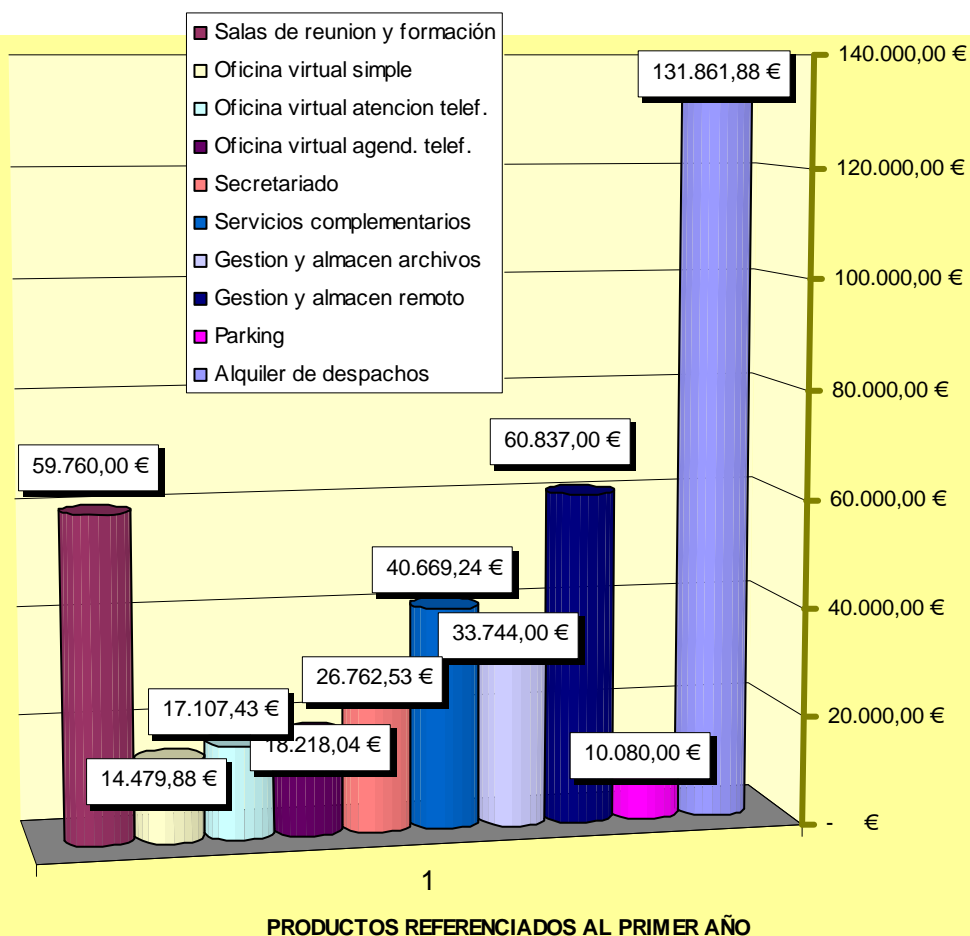
- **Ventas por periodo:** es decir, presentamos las ventas en función del tiempo, viendo el crecimiento previsto y la estacionalidad supuesta.
- **Mix de ventas:** se deben establecer las ventas por grupos de producto o familias, se establecen grupos homogéneos.
- **Ventas por grupo de clientes:** puede ser útil clasificar las previsiones de ventas por grupos de clientes o segmentos de mercado

VENTAS ESTIMADAS EL PRIMER AÑO



VENTAS EN MESES

VENTAS POR PRODUCTOS PRIMER AÑO



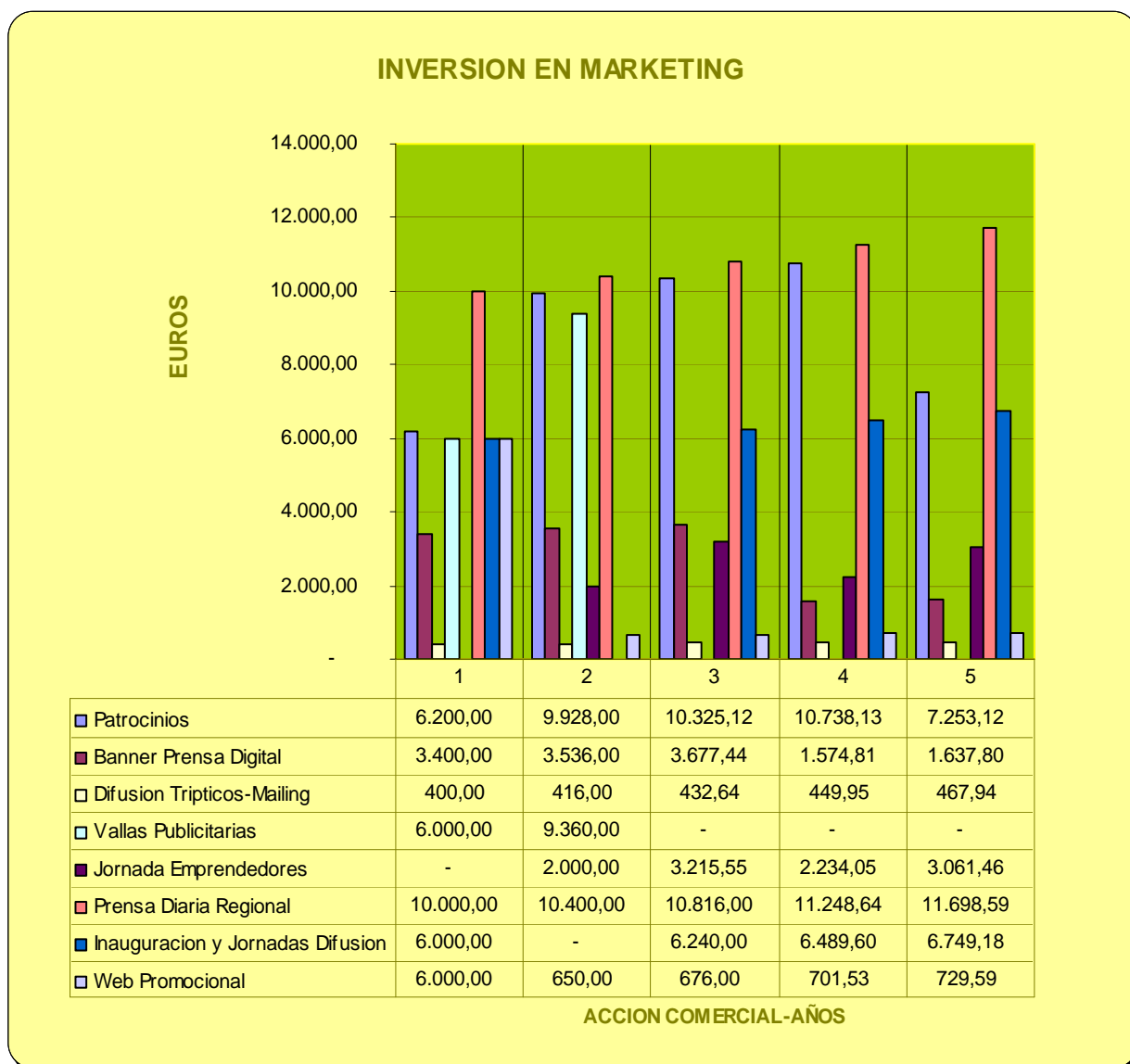
CONCLUSIÓN:

Las ventas se basan en el público objetivo fundamental, el usuario-cliente de despachos, así como el uso de las salas de reuniones que junto al archivo remoto de documentos formalizan el global de las máximas previsiones del primer año. **Por tanto las acciones previstas de marketing atienden perfectamente al público objetivo que debe garantizar la viabilidad del negocio en el primer año.**

5.- PRESUPUESTO DEL PLAN DE MARKETING

En este apartado se recoge todos los costes de las acciones contempladas en el plan (costes de publicidad y promoción y relaciones públicas). Asimismo, hay que tener en cuenta la estrecha relación que debe tener la fijación del presupuesto de marketing con la previsión de ventas y con lo que va a producir en términos económicos dicho plan si se ponen en marcha todas las acciones en él recogidas.

CUADRO DE COSTES



6.- CONTROLES Y PLANES DE CONTINGENCIA.-

6.1.- Controles previstos.-

Para controlar el funcionamiento de la segmentación, los productos ofertados, así como el targetting y el posicionamiento, se realizarán los controles siguientes:

SEGMENTO	PRODUCTO	TARGET	CONTROL PROPUESTO
Profesionales Liberales	Despachos y servicios	Profesionales que necesitan una oficina propia y no necesitan servicios complementarios	En el primer año se identificarán los servicios más demandados, controlando mediante una hoja estadística, los picos de ocupación y servicios ofertados.
Microempresarios	Despachos y servicios	Nuevas empresas y profesionales, necesitan servicios y pocos gastos de estructura.	En el primer año se identificarán los servicios más demandados, controlando mediante una hoja estadística, los picos de ocupación y servicios ofertados.
Empresas para la domiciliación	Servicios domiciliación	Empresas precisan simplemente, una domiciliación.	Se identificará la demanda real y el número de personas interesadas. CLIENTES POTENCIALES. Se identificarán estadísticamente los sectores de pertenencia.
Empresa del transporte y distribución	Despachos y servicios	Nuevas empresas que necesitarán medios y servicios, derivadas de la nueva Plataforma Logística del Suroeste en Badajoz.	En el primer año se identificarán los servicios más demandados, controlando mediante una hoja estadística, los picos de ocupación y servicios ofertados.
Empresas dedicadas a la formación	Salas de reunión y formación	Empresas dedicadas a la formación y enseñanza, necesitan espacios adaptados.	Se controlará el primer año la procedencia de las empresas de formación, identificando estadísticamente la salas de reuniones o formación que demandan y los servicios complementarios.

Empresas que almacenan documentos	Archivo de documentos	Nuevas demandas del mercado, las empresas necesitan espacios desean archivar documentos antiguos, de una forma profesional.	Se controlarán los niveles de ocupación real y potencial. Se realizará al cabo del primer año un análisis de la amortización en función de la ocupación.
Empresas que precisan back-up	Archivos digitales	Las nuevas tecnologías, demandan el archivo digital de documentos como medida de seguridad.	Se identificará la demanda real y el número de personas interesadas. CLIENTES POTENCIALES. Se identificarán estadísticamente los sectores de pertenencia.

6.2.- Planes de contingencia.-

Detallamos a continuación las propuestas de actuación en los distintos segmentos como alternativas al “no-funcionamiento” de las premisas establecidas:

SEGMENTO	PRODUCTO	TARGET NO CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS	PLAN PROPUESTO
Profesionales Liberales	Despachos y servicios	Profesionales que no necesitan una oficina propia y no necesitan servicios complementarios	Se realizará un estudio económico financiero individualizado al futuro cliente para especificar las ventajas del alquiler de las oficinas. Más rentable que el alquiler o compra normal.
Microempresarios-emprendedores	Despachos y servicios	Nuevas empresas y profesionales, no necesitan servicios y pocos gastos de estructura.	Se realizará un estudio económico financiero individualizado al futuro cliente para especificar las ventajas del alquiler de las oficinas. Más rentable que el alquiler o compra normal.
Empresas para la domiciliación	Servicios domiciliación	Empresas no precisan simplemente, una domiciliación para sus empresas.	Se realizarán una simulación a varias empresas de forma gratuita durante el primer año. Con bonificación del 50% para el segundo.
Empresa del	Despachos y servicios	Nuevas empresas que no	Se realizará un estudio

transporte y distribución		necesitarán medios y servicios, derivadas de la nueva Plataforma Logística del Suroeste en Badajoz.	económico financiero individualizado al futuro cliente para especificar las ventajas del alquiler de las oficinas. Más rentable que el alquiler o compra normal.
Empresas dedicadas a la formación	Salas de reunión y formación	Empresas dedicadas a la formación y enseñanza, no necesitan espacios adaptados.	Se realizará un estudio económico financiero individualizado al futuro cliente para especificar las ventajas del alquiler de las dependencias. Más rentable que el alquiler habitual.
Empresas que almacenan documentos	Archivo de documentos	Nuevas demandas del mercado, las empresas necesitan espacios no desean archivar documentos antiguos, de una forma profesional.	Se realizará un estudio económico financiero individualizado al futuro cliente para especificar las ventajas del alquiler de las dependencias. Más rentable que la ocupación de espacio en sitios alquilados o comprados.
Empresas que precisan back-up	Archivos digitales	Las nuevas tecnologías, demandan el archivo digital de documentos como medida de seguridad, pero el mercado no lo demanda	Se realizarán una simulación a varias empresas de forma gratuita durante el primer año. Con bonificación del 50% para el segundo.



PLAN DE ORGANIZACIÓN Y RR.HH.

LUIS GONZÁLEZ PÉREZ
FRANCISCO JOSÉ MORCILLO BALBOA
RAUL MUÑIZ CIMAS
CESAR RAMOS ESTEBAN
JOSE ANTONIO ZAMBRANO RODRÍGUEZ

Financiado por:

Programa de Alta Formación Empresarial Directiva

Consejería de
Economía y Trabajo



JUNTA DE EXTREMADURA






E-3 PLAN DE ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS

Para un centro de negocios, contar con un equipo de trabajo motivado, eficiente y con vocación de servicio al cliente, representa uno de los factores críticos del éxito. Esto implica que el promotor-gerente de la empresa tiene que poseer o desarrollar dotes de liderazgo y debe ser capaz de infundir armonía en el grupo, de seleccionar, motivar, incentivar y retener a los mejores empleados. La mayoría de los empresarios coincide en que la gestión de los recursos humanos constituye uno de los retos más delicados y, a menudo, de más difícil manejo: del éxito de su gestión depende en buena parte el éxito de la empresa.

Según estimaciones de la ACN, el sector de los centros de negocios emplea actualmente 1.100 personas de forma directa, además de los colaboradores ocasionales o free-lancers. Se estima que una media de cinco personas atiende un centro estándar.

Por otro lado establecer que desde el punto de vista jurídico –mercantil, la empresa se va a constituir como una S.A., IBERICA CENTRO DE NEGOCIOS, S.A., la cual se va a constituir con capital social de 300.000,00 €, el cual se divide en 30.000 acciones con un valor nominal de 10,00 €.

El capital se suscribe y desembolsa completamente en el momento de la constitución de la empresa entre los 5 socios que van a formar el accionariado, y queda distribuido de la siguiente forma:

 González Pérez, Luis Miguel	6.000 acciones a 10,00 €/acción
 Morcillo Balboa, Francisco José	6.000 acciones a 10,00 €/acción
 Muñiz Cimas, Raúl	6.000 acciones a 10,00 €/acción
 Ramos Esteban, Cesar	6.000 acciones a 10,00 €/acción
 Zambrano Rodríguez, José Ant.	6.000 acciones a 10,00 €/acción

Estos 5 accionistas forman el Consejo de Administración, quedando los cargos del mismo de la siguiente forma:

Presidente: Luis Miguel González Pérez

Secretario: Cesar Ramos Esteban

Consejero Delegado: Francisco José Morcillo Balboa

Vocales: Raúl Muñiz Cimas

Vocales: José Antonio Zambrano Rodríguez

1.- ORGANIGRAMA GENERAL.-









2.- DEFINICIÓN DE PUESTOS.-

En primer lugar está el gerente que puede ser también partícipe del capital de la empresa con lo que sería también empresario. En un centro de negocios además de las labores propias de su cargo, ejercerá de autentico hombre/mujer orquesta. También muchas veces desarrollará la función de office manager, encargado de coordinar la prestación de los servicios, el correcto funcionamiento del centro y las relaciones con los clientes. Sería conveniente que además tuviera los suficientes conocimientos informáticos para encargarse del mantenimiento de la red y la centralita. Al mismo tiempo se mantendrá informado sobre los últimos avances

tecnológicos mediante ferias o revistas, dado que una de nuestras fortalezas es estar a la vanguardia en lo que a tecnología se refiere.

Independientemente de los distintos perfiles el promotor-gerente del centro de negocios deberá ser capaz de crear un equipo eficaz y eficiente en el desarrollo de las siguientes tareas propias del centro:

-  Atención telefónica
-  Recepción de visitas
-  Redacción, mecanografiado, elaboración y preparación de documentación variada
-  Gestión de contactos, agenda y archivo
-  Organización de viajes
-  Traducción e interpretaciones.

Sería recomendable que esta última tarea corra a cargo del propio personal del centro, cubriendo por lo menos los idiomas más frecuentes utilizados (portugués, inglés, francés y alemán), por lo que habrá de preverse la suficiente variedad y complementariedad lingüística de la plantilla. Para los demás idiomas, generalmente menos solicitados, será suficiente contar con una bolsa de traductores e intérpretes free-lancers (autónomos), adecuada para ofrecer un servicio inmediato en caso de necesidad.

Es prioritario para este centro de negocios seleccionar una cartera de colaboradores habituales externos, especializados en los distintos servicios adicionales que tenemos pensado ofrecer: consultores de comercio exterior, expertos en ayudas y subvenciones, diseñadores gráficos, publicitarios, asesores contables y fiscales, etc... Además se intentará firmar convenios con los equipos de mayor renombre en la comunidad y así conseguir precios más competitivos para estos servicios. También incentivaremos el establecimiento de estos colaboradores en nuestro centro de negocios.

El equipo secretarial constituye el núcleo imprescindible de un centro de negocios. En España se estima que hay 1.300.000 secretarias, repartidas en un amplio espectro de distintas competencias. Se trata de un sector que ha ido profesionalizándose progresivamente: hoy en día casi la mitad de las secretarias han cursado estudios superiores (diplomaturas o licenciaturas), dominan un segundo y

hasta un tercer idioma, tienen conocimientos avanzados de ofimática y nociones de gestión empresarial.

Dentro del mundo secretarial existen diversas categorías: por competencias, por formación, tareas, experiencia, etc...Las remuneraciones medias en nuestro sector de actividad oscilan entre los 12.000 y los 18.000 € brutos anuales, por la mayor presencia de administrativos y recepcionistas. A continuación presentamos una tabla con la tipología, formación y tareas del secretariado en este Centro de Negocios.

Nº	PUESTO	TAREAS PRINCIPALES	EDAD	FORMACIÓN
1	Secretaria Ejecutiva	<ul style="list-style-type: none"> - Asistencia a ejecutivos - Filtro de llamadas -Gestión de agenda -Organización de viajes -Informes, documentación - Atención a clientes 	>28	FP-II Administrativo Diplomada o licenciada Segundo idioma y otros Dominio ofimática Carné de conducir
1	Secretaria	<ul style="list-style-type: none"> - Apoyo a secretaria ejecutiva. - Atención a clientes - Redacción informes y documentación - Gestión de agenda y de archivo. - Mecanografiado - Control de stock 	>18	FP-II Administrativo Dominio ofimática Conocimiento de inglés y portugués. Buena presencia. Carné de conducir
1	Operador de Maquinaria	<ul style="list-style-type: none"> -Mantenimiento equipos informáticos. - Puesta a punto de servicios para clientes. - Solventar cualquier problema informático y de comunicación. 		<ul style="list-style-type: none"> -Diplomado en Informática o FP-II. - Dominio en Hardware y Software. - Conocimiento en comunicaciones - Carne de conducir.

		<ul style="list-style-type: none"> - Asistencia a las empresas. - Control de Back-up y archivo documentos. 		
1	Administrativa	<ul style="list-style-type: none"> - Apoyo a secretaria - Atención a clientes - Redacción informes y documentación - Mecanografiado - Control de stock - Atención de llamadas - Control de recepción y aparcamientos. - Control de archivos de documentos y post-venta. 	>18	FP-II Administrativo Dominio ofimática Conocimiento de inglés y portugués. Buena presencia. Carné de conducir

3.- POLITICA DE PERSONAL.-

Para trabajar en nuestro centro de negocios, indudablemente los perfiles más demandados son los de secretaria, administrativo/a, recepcionista, puesto que de su profesionalidad depende el funcionamiento diario del mismo, así como la calidad de los servicios prestados. Además de reflejar la imagen del propio centro, se responsabilizan de la primera impresión causada sobre los clientes de nuestros clientes, pudiendo en ocasiones convertirse en el brazo derecho de algunos de los ejecutivos que se alojen en el centro. También es importante la labor del Operador de Maquinaria que pondrá a punto las tan necesarias cuestiones informáticas bien del propio centro, bien las propias de cada una de las empresas instaladas. Estas labores se complementaran con las de mantenimiento del propio centro, así como el control y supervisión del back-up.

Hoy en día muchas secretarias no se sienten lo suficientemente valoradas ni remuneradas, se consideran poco implicadas en la organización, con escasas o nulas posibilidades de desarrollo profesional y desempeñan en ocasiones un trabajo monótono. Sin embargo en un centro de negocios la secretaria representa una pieza

clave y su trabajo es muy variado, debido al sinfín de nuevas situaciones, nuevos clientes y distintas exigencias que surgen de continuo.

La cohesión y complementariedad del equipo es fundamental para la buena marcha del centro. En la medida de lo posible nuestro centro contará con personal polivalente, capaz de cubrir distintas tareas en el momento en el que se presente la necesidad, además de desarrollar eficientemente las propias del puesto. Por lo tanto, iniciativa, dinamismo, sentido común y responsabilidad serán dotes muy valoradas a la hora de seleccionar nuestra futura plantilla.

Otras características especialmente valoradas en el sector, tan volcado hacia la excelencia del servicio a los clientes, son la capacidad de comunicación, la buena presencia, la empatía y la escucha activa de las necesidades, para comprenderlas y adelantarse a ellas. Manejo y optimización de las tecnologías de la información completan el cuadro de los requisitos necesarios.

Las normas generales de contratación para el sector se encuentran fijadas en los convenios de Oficinas y Despachos, y en nuestro caso el de Badajoz. En un principio aplicaremos los mínimos de este convenio y además crearemos nuestro propio sistema retributivo, guiándonos por criterios estratégicos, es decir premiando e incentivando a nuestros mejores empleados para fomentar su fidelización. De hecho sabemos que uno de los problemas más acuciantes de las pymes es la dificultad para encontrar y retener recursos humanos cualificados. Por lo tanto resulta especialmente importante que nuestros empleados se sientan satisfechos, empezando por su remuneración.

CONVENIO DE OFICINAS Y DESPACHOS PARA BADAJOZ

CATEGORIA	SALARIO/MES 2007	SALARIO ANUAL 2007
Titulado Grado Superior	1.323,51	21.176,10
Titulado Grado Medio : Personal Administrativo, Técnicos de Oficina	1.291,98	20.671,63
Jefe Superior	1.260,48	20.167,70
Jefe de Segunda: traductores e intérpretes con más de un idioma.	1.228,97	19.663,60

Oficial de Primera: secretarias de dirección, intérpretes jurados de un idioma , taquimecanógrafos, operador de ordenadores, telefonistas, recepcionistas, recepcionistas con dos o más idiomas.	1.197,51	19.160,21
Oficial de Segunda: telefonista recepcionista con más de un idioma extranjero, traductores o intérpretes no jurados, azafatas, operador de Terminal.	1.132,14	18.114,29
Operador de Máquina Básica	1.134,45	18.151,28
Perforistas, Verif, Clasificación	1.102,87	17.645,91
Ver, Clasificación	1.016,38	16.262,05
Conserje	1.008,41	16.134,49
Auxiliares, Cobradores, pagad	976,92	15.630,74
Ordenantes, Vigilantes	913,89	14.622,17
Aspirantes y Limpiadoras	882,39	14.118,24
Botones 16 y 17 años	532,10	8.513,52

Trienios: 6% sobre el salario Base

IPC 2007: 4,20%

Desplazamientos a 0,19 €/ Km, según marca Hacienda para no efectuar retenciones.

Definiremos un sistema de incentivos relacionados con parámetros como el desempeño de las tareas propias del puesto, la dedicación y el compromiso hacia la empresa, la contribución al éxito de esta. Asimismo los resultados empresariales darán lugar a reconocimientos (bonus) proporcionales a las aportaciones de cada empleado. Esto según el trabajo y la efectividad desarrollada en cada puesto podrá suponer hasta un 5% más del sueldo que cobra. Además habrá que fijar unos objetivos para poder incentivar siempre que se cumplan.

Sin olvidar que el criterio económico no es el único. Trabajar a gusto en un buen ambiente, sentirse valorado, considerarse una pieza valiosa del equipo, en definitiva la realización profesional, son también aspectos importantes. Como cada vez lo es más conciliar vida personal y profesional, especialmente en una plantilla mayoritariamente femenina, disponer de más tiempo libre, por lo que se valora especialmente la racionalización de los tiempos de trabajo.

Es fundamental lograr crear un buen ambiente de trabajo. Además de incrementar la productividad y la satisfacción de los empleados, la armonía, coordinación y buena disposición repercuten directamente en el servicio, su carencia puede dar lugar a malentendidos, malas caras y genera un ambiente negativo.

La primera regla para lograr un buen ambiente es no explotar al personal, nuestro centro de negocios ofrece servicios durante aproximadamente doce horas, y unos horarios demasiado prolongados acabarán cansando rápidamente a nuestro personal, repercutiendo antes o después su satisfacción sobre el servicio a los clientes, además de fomentar casi seguramente una elevada rotación. Por tanto, será necesario definir un programa de turnos para que en todo momento el centro esté convenientemente atendido.

La actitud de nuestros empleados es fundamental para lograr un trato excelente al público, sonreír, dar lo mejor de sí, transmitir entusiasmo y vocación de servicio en todo momento, no dejar transparentar eventuales malhumores o problemas internos. Es responsabilidad del gerente saber inculcar y en ocasiones exigir estos valores. No olvidemos que nuestros clientes esperan una atención personalizada y, por tanto, exclusiva.

Es necesario que los recursos humanos de nuestro centro de negocio sepan exactamente cuáles son las funciones de su puesto de trabajo y también qué es lo que se espera de ellos. Esta consideración se extiende a los aspectos personales y de higiene: en todo momento nuestro personal realizará su trabajo con una presencia impecable, manos y uñas limpias, pelo peinado, uniforme planchado, zapatos limpios.

Los empleados deben ver reconocido lo que hacen bien y se les tiene que decir lo que no hacen bien, y cómo están contribuyendo a la marcha de la empresa. Asimismo, diseñaremos un plan de incentivos, premiando los esfuerzos y los resultados de nuestros mejores empleados, haciendo atractivas sus condiciones salariales, previniendo la rotación del personal y proporcionando herramientas que los motiven constantemente a dar lo mejor de sí.

Para que se sientan parte de un solo equipo conviene convocar reuniones periódicas para dar a conocer algunos resultados de la empresa, que son además una oportunidad para la puesta en común de quejas, sugerencias, ideas, con el objeto de

mejorar conjuntamente. Involucraremos a todo el personal en la resolución de los problemas, con preguntas del tipo “¿Tú qué harías?, ¿Cuál es vuestra opinión?”.

La formación no faltará en nuestra estrategia de gestión de recursos humanos. Además de repercutir en un mejor desempeño del trabajo, es percibida por muchos empleados como una forma de motivación. El panorama formativo abarcará desde los cursos de perfeccionamiento de idiomas o los de herramientas informáticas (base de datos Acces, hoja de cálculo Excel, etc), hasta talleres o seminarios de protocolo, optimización del tiempo, planificación de la agenda del directivo, etc.

3.1.- Política de selección.-

La búsqueda y selección de nuestro personal representa una tarea extremadamente importante. Para buscar personal cualificado lo haremos en el Servicio Público de Empleo de Comunidad Autónoma de Extremadura (www.inem.es), que además imparte cursos de formación ocupacional específica. También recurriremos a las bolsas de trabajo de los centros formativos especializados (con programas de Máster en Secretariado) o de la Cámara de Comercio de Badajoz (que imparte cursos de perfeccionamiento), así como los portales de empleo en Internet, tanto generalistas (www.monster.es, www.infojob.net, www.websjob.com, etc.), como especializados (www.secretariaplus.com). En determinados casos, para cubrir un aumento puntual de la demanda, podemos dirigirnos a una empresa de trabajo temporal (ETT).

Otra posibilidad es la búsqueda directa, utilizando contactos personales y profesionales. Igualmente muchas empresas del sector publican anuncios en prensa (edición local de suplemento económico del HOY, prensa gratuita, anuncios clasificados, revistas de barrio, etc.). Muchos de estos soportes incluyen en el precio de contratación su versión electrónica. Finalmente también recibiremos en el centro de negocio currículos por correo o en mano, que seleccionaremos para el momento actual o archivaremos adecuadamente para necesidades futuras.

Para la selección del personal e intentando minimizar los gastos recurriremos al Servicio de Orientación Laboral de la Uex. para el personal que requiramos con título universitario, y a la página Web del Sexpe www.empleaextremadura.com , para el resto. Estas dos opciones además de ser gratis, tienen una gran base de datos a nivel regional. La opción de contratación a través de empresas que se dedican a la

selección, con el perfil que le demos (ADECO..), podría ser una opción para el puesto de gerente, si no lo encontráramos por las otras vías, aunque el coste es algo elevado 3000€.

3.2.- Tipos de Contratos.-

Contrato por tiempo indefinido:

Es la forma clásica de contratación, el periodo de prueba no puede ser superior a tres meses. Existen colectivos cuya contratación indefinida da derecho a la empresa a acceder a bonificaciones e incentivos específicos, como por ejemplo mujeres desempleadas, desempleados inscritos en el Servicio Público de Empleo durante más de seis meses o mayores de 45 años, jóvenes desde 16 hasta 30 años y trabajadores minusválidos. Este tipo de contrato se le ofrecerá a los puestos de Gerente, Secretaria ejecutiva y a una de las administrativas, intentando beneficiarnos de las bonificaciones, siempre que cumplan el perfil que necesitamos.

Contrato para la formación:

Tiene por objeto la adquisición de formación teórica y práctica necesaria para el desempeño adecuado de un oficio o puesto cualificado por parte de trabajadores mayores de 16 años y menores de 21 que no tengan la titulación requerida para formalizar un contrato en prácticas. Existen varios colectivos a los que no se les aplica el límite de edad.

La duración del contrato no podrá superar los dos años, ni ser inferior a seis meses. El tiempo dedicado a la formación no será inferior, al 15% de la jornada. La retribución no podrá ser inferior al salario mínimo interprofesional (SMI) en proporción al tiempo trabajado.

La cotización a la Seguridad Social consiste en una cuota única mensual de 32,24 euros (26,88 corresponden al empresario y 5,36 al trabajador) por contingencias comunes; 3,70 € por contingencias profesionales (a cargo del empresario); 2,06 € para el Fondo de Garantía Salarial (a cargo de la empresa), y 1,13 € para formación profesional (0,99 € los paga el empresario y 0,14 el trabajador).

Este tipo de contrato se lo ofreceremos al resto de las Administrativas que necesitemos, y al cabo de los dos años, dependiendo de las aptitudes y las relaciones que tuvieran con las empresas instaladas, pasarían a contrato indefinido o buscaríamos una sustituta en las mismas condiciones.

Contrato en prácticas:

Esta posibilidad la podremos utilizar para la primera contratación del gerente, de la secretaria ejecutiva y las administrativas que posean título universitario, de formación profesional de grado medio o superior, dentro de los cuatro años inmediatamente siguientes a la terminación de los estudios. La duración del contrato no podrá superar los dos años ni ser inferior a seis meses. La retribución será la fijada en las tablas salariales del convenio colectivo para los trabajadores en prácticas, sin que pueda ser inferior al 60% o 75% durante, respectivamente el primero y segundo año de vigencia del contrato, del salario de un trabajador que realice el mismo tipo de trabajo.

Contrato de trabajo temporal:

Recurriremos a las empresas de trabajo temporal (ETT), cuando necesitemos una obra o servicio determinados, exigencias circunstanciales de alguna de las empresas instaladas, acumulación de servicios requeridos, sustitución de trabajadores con derecho a reserva del puesto y cubrir de forma temporal puestos de trabajo permanente.

4.- RESUMEN DE COSTES Y GASTOS.-



TABLA DE MASA SALARIAL AÑO 1

Conceptos	Salario Bruto anual	Ret. IRPF anual	SS trabajador anual	Salario Líquido anual	SS Empresa anual	Cuota Autónomos mensual	Total Coste Empresa Anual
Director Gerente	30.000,00 €	4.500,00 €		25.500,00 €		244,35 €	32.932,20 €
Secretaria (1ª)	21.626,23 €	2.595,15 €	1.470,58 €	17.560,50 €	6.704,13 €		28.330,36 €
Secretarias 2	19.016,85 €	2.282,02 €	1.293,15 €	15.441,69 €	5.895,22 €		24.912,08 €
Operador maquinaria	21.626,23 €	2.595,15 €	1.470,58 €	17.560,50 €	6.704,13 €		28.330,36 €
Administrativa	19.925,62 €	2.988,84 €	1.354,94 €	15.581,83 €	6.176,94 €		26.102,56 €
Recepcionista	- €	- €	- €	- €	- €		- €
Recepcionista 2		- €	- €	- €	- €		- €
Empleado 7		- €	- €	- €	- €		- €
Empleado 8		- €	- €	- €	- €		- €
Totales	112.194,94 €	14.961,16 €	5.589,26 €	91.644,52 €	25.480,43 €	244,35 €	140.607,57 €

Cotizaciones Seguridad Social:		Retenciones IRPF:		Cuota Autónomos 2008:	
Empresa:	31,00%	empresario	15,00%	244,35	€/mes
Trabajador:	6,80%	trabajadores	12,00%	2.932,20	euros anuales



PLAN ECONÓMICO-FINANCIERO

LUIS GONZÁLEZ PÉREZ
FRANCISCO JOSÉ MORCILLO BALBOA
RAUL MUÑIZ CIMAS
CESAR RAMOS ESTEBAN
JOSE ANTONIO ZAMBRANO RODRÍGUEZ

Financiado por:

Programa de Alta Formación Empresarial Directiva

Consejería de
Economía y Trabajo



JUNTA DE EXTREMADURA

E-4 PLAN ECONOMICO FINANCIERO:

1. PLAN DE INVERSIONES INICIAL.-

En primer lugar, en coherencia con las políticas aplicadas en el proyecto, en los planes anteriormente desarrollados, vamos a detallar el régimen de inversiones inicial, de manera que consolidemos la estructura bajo la que se asiente el tejido productivo del proyecto, con el que pretendemos alcanzar los objetivos en termino de resultados, maximizando los ingresos y minimizando los gastos, que permitan logren maximizar la rentabilidad de las aportaciones de los socios.



Plan de Inversión Inicial, Cálculo del IVA soportado y de las Amortizaciones

INVERSIÓN	INICIAL	% de IVA	IVA soportado	% de amortización	Cuota de amortización	% s/Inv Inicial
ACTIVO FIJO	502.866,19 €		79.925,39 €		53.241,11 €	76,80%
Gastos Establecimiento	4.704,99 €				4.704,99 €	0,72%
Gastos de establecimiento *	4.704,99 €	16,00%	219,60 €	100,00%	4.704,99 €	0,72%
Inmovilizado Inmaterial	8.161,20 €				1.436,12 €	1,25%
Patentes y marcas	1.961,20 €	16,00%	313,79 €	10,00%	196,12 €	0,30%
Derechos de traspaso	- €	16,00%	- €	20,00%	- €	0,00%
Aplicaciones informáticas	6.200,00 €	16,00%	992,00 €	20,00%	1.240,00 €	0,95%
Leasing	- €	0,00%	- €			0,00%
Inmovilizado Material	490.000,00 €				47.100,00 €	74,83%
Terrenos	258.000,00 €	16,00%	41.280,00 €			39,40%
Construcciones		7,00%	- €	3,00%	- €	0,00%
Maquinaria	- €	16,00%	- €	12,00%	- €	0,00%
Instalaciones		16,00%	- €	8,00%	25.840,00 €	0,00%
Herramientas y útiles	- €	16,00%	- €	30,00%	- €	0,00%
Mobiliario	199.000,00 €	16,00%	31.840,00 €	8,00%	15.920,00 €	30,39%
Equipos informáticos	20.400,00 €	16,00%	3.264,00 €	20,00%	4.080,00 €	3,12%
Elementos de transporte	- €	16,00%	- €	16,00%	- €	0,00%
Otro inmovilizado material	12.600,00 €	16,00%	2.016,00 €	10,00%	1.260,00 €	1,92%
Inmovilizado Financiero	- €					0,00%
Fianzas	- €	0,00%	- €			0,00%
ACTIVO CIRCULANTE	151.925,39 €					23,20%
Existencias	- €	16,00%	- €			0,00%
Deudores	79.925,39 €					12,21%
Clientes	- €					0,00%
Administraciones públicas	79.925,39 €					12,21%
Tesorería	72.000,00 €					11,00%
TOTAL ACTIVO	654.791,58 €					100,00%

1.1. Gastos de primer establecimiento.-

Antes de pasar a su desglose, hay que hacer un inciso a fin de aclarar su inclusión como un elemento de inversión.

Hoy, con el nuevo Plan General de Contabilidad, vigente desde el 1 de enero de 2008, los gastos de primer establecimiento no se pueden diferir, de forma que son catalogados directamente como gastos corrientes en el momento que se producen.

A fin de no alterar las plantillas necesarias para el análisis económico financiero, lo metemos como elemento de inversión, si bien su cuota de amortización es del 100%, de forma que pasa al completo a la cuenta de pérdidas y ganancias en el primer año.

Partimos de la hipótesis de que la actividad empresarial va a comenzar el 1 de enero del Ejercicio 1, y hay una gran parte de gastos que se incurren en el comienzo de la actividad que tienen esta consideración. Consideramos 3 tipos de costes principalmente:

1. Costes Administrativos:

- Solicitud de certificación negativa de nombre social en el Registro Mercantil Central. Coste incluido solicitud y mensajería 28,56 €-
- Autoliquidación de ITPAJD: 3.000,00 €
- Constitución de la sociedad a través de Gestoría Administrativa: 280,00 € (Incluye tramitaciones y altas en la Agencia Tributaria así como en la Seguridad Social).-

2. Costes de Puesta en funcionamiento:

- Partimos de la hipótesis que en el contrato de alquiler con Propietaria del edificio, en virtud del estrecho lazo mercantil que se va a tener durante un periodo de 25 años, se va a comenzar a pagar dicho alquiler una vez comenzada la actividad, de manera que en el tiempo necesario para adecuar el edificio para su apertura al público el coste de alquiler será 0 €, así como de que cualquier gastos que se produzca para la puesta en funcionamiento del Centro se incluye en los gastos corriente a partir de su puesta en marcha.



Los gastos anteriormente citados los incluimos en el siguiente cuadro:

Gasto	Precio	Unidades	Subtotal	IVA	Total
Certificación Negativa	28,56	1	28,56	4,26	32,82
Gestoría Administrativa	280,00	1	280,00	44,80	324,80
Registro	330,55	1	330,55	0,00	330,55
Notaría	765,88	1	765,88	122,54	888,42
ITPAJD	3.000,00	1	3.000,00	0,00	3.000,00
Otros	300,00	1	300,00	48,00	348,00
TOTALES	4.704,99 €		4.704,99 €	219,60 €	4.924,59 €

1.2.- Marca.-

En el ánimo de poder hacernos una imagen de marca, así como para proteger ciertos intrusismo procedemos a registrar la marca ICN en el ámbito de la Unión Europea, particularmente para protegernos en el mercado Ibérico (nuestro ámbito geográfico donde dirigir una posible expansión es Portugal) y en los países emergentes del este Polonia, República, Checa, ... por su potencial y como destino de inversión de España y de todo el motor de la UE en general.

La contratación del registro de la marca se hace con la empresa Newpatent, S.L. y su coste y cobertura es la siguiente:

 Solicitud de registro de marca	935,35 €
 Derechos de concesión y retirada de título oficial, incluyendo mantenimiento y vigilancia del expediente y marca durante 10 años	1.025,86 €

El total del registro y de la marca y su mantenimiento durante 10 años supone una inversión de **1.961,21 €-**

1.3.- Pagina Web.-

Como una herramienta básica de gestión y en especial de marketing, proyectamos la creación de una página web de última generación, con actualizaciones diarias, que por un lado sirva para dar a conocer el Centro y por otro sirva de medio de comunicación con el entorno.


Los software de entorno linex, que son con los que van a trabajar los puestos del Centro son gratuitos, y el software de gestión específico del Centro del Negocio se contratará en régimen de alquiler, por lo que será recogido directamente en la Cuenta de Resultados

La inversión en crear esta página asciende a **6.200 €-**


1.4. Terreno.-

Compra del terreno urbanizado situado en zona de Servicios de la Plataforma Logística del Suroeste (Badajoz) por un importe de 100 €/m² para una inversión total en los 2.580 m² de **258.000,00 €**

1.5 Mobiliario.-

 La Inversión consta de disponer el mobiliario necesario para los 35 despachos disponibles, un mobiliario de gama alta según las especificaciones que encontramos en el Plan de Operaciones.


Inversión: 35 x 2.200,00 € : 77.000,00 €

 Mobiliario de la salas de reuniones y conferencia según las especificaciones establecidas en el Plan de operaciones:

Inversión a realizar: 70.000,00 €

 Mobiliario de zonas comunes, recepción y zona de coffe:

Inversión a realizar: 36.000,00 €

 Mobiliario de zona de gestión de Centro de Negocio:

Inversión a realizar: 16.000,00 €


Total Inversión a realizar en mobiliario y análogos: **199.000,00 €**

1.6.- Equipos Informáticos.-

 2 Servidores de Back-remoto con las siguiente características:

Servidor NAS P415 se entrega con el nuevo software Iomega Automatic Backup, programa de protección de datos que automatiza las copias de seguridad de los archivos que desee proteger. Entre las funciones de hardware figuran un procesador Intel® Pentium® III de 1 GHz; unidades de disco duro ATA de 180 GB intercambiables en caliente (hot-swappable); RAID 0, 1 y 5, y puertos doble 10/100 Ethernet. Asimismo, los servidores NAS P415m de Iomega disponen de varias configuraciones Gigabit Ethernet o SCSI.

Inversión a realizar: 2 x 6.300,00 € para un total de **12.600,00 €**

 Equipos informáticos de última generación para el personal de Centro:

4 equipos de mesa Dell Vostro 400 con las siguientes características:

- Capacidad multitarea gracias a un máximo de 4 GBde memoria del sistema
- Almacena archivos y datos con hasta un 1.5TB (1500 GB) de almacenamiento interno al utilizar discos duros duales
- Sea más productivo con una visualización de monitor dual y con las funciones de una pantalla panorámica
- El Vostro 400 proporciona un procesador y un rendimiento de la tarjeta gráfica más altos que el Vostro 200 Slim Tower y Mini Tower, y está diseñado para que se pueda colocar en posición vertical bajo, sobre o junto a su escritorio.
- Para obtener una mayor sensibilidad de respuesta del sistema y unos gráficos ultranítidos, seleccione la tarjeta nVidia GeForce 8800 GT con 512 MB de memoria dedicada.
- Hasta 4 GB de memoria DDR2 SDRAM de doble canal a 667 u 800 MHz
- 10 puertos USB 2.0 para conseguir una conectividad extra (4 en la parte delantera, 4 en la trasera y 2 internos)

Total inversión a realizar: **5.100,00€**

 2 Ordenadores portátiles Vostro 1.700 con las siguientes características:

- Pantalla panorámica antibrillo de 17" con tecnología TrueLife™ opcional
- Peso inicial de sólo 3,45 kg.
- Unidades de disco duro opcionales que proporcionan hasta 500 GB de almacenamiento
- Teclado de tamaño completo con teclado numérico integrado
- Conectividad excepcional con 5 puertos USB, además de S-Video y 1394

- Procesador de última generación Intel® Core™ 2 Duo que proporciona un 28% más de rendimiento que el procesador de la generación anterior Intel® Core™ 2 Duo ¹ y una larga duración de la batería
- Capacidad multitarea con hasta 4 GB de memoria para proporcionar un rendimiento rápido
- Maximice la conectividad de puntos de acceso con un rendimiento hasta cinco veces superior y hasta el doble de velocidad si se utiliza con un router Wireless-N.-

Total Inversión a realizar: **2.700 €**

De esta forma el total de inversión destinada a equipos informáticos asciende a **20.400,00 €**

1.7 Otro inmovilizado.-

Incluimos la inversión en medios audiovisuales, retroproyectors, pantallas, pizarras portátiles para salas de formación y similares tipo:

2 Videoproyectores


Videoprojector NEC VT-59. LCD 1600 lúmenes, resolución nativa 1024 x 768 (XGA), contraste: 600:1, ratio óptica: 1.5-1.8:1, Keystone: (V) + /-30°, vida lámpara: 3000/4000 horas. Consumo: 205W/178W. Audio: 1W, Ruido: 32dB. Medidas (mm): An x Pr x Al:309 x 258 x 112 Garantía: 3 años con reparación S.A.T. Peso: 2.8 Kg.

Total inversión a realizar: **1.300,00 €**

3 CHA-10400005 – pantalla mistral 145 X 145 CM. tela blanca mate.

- Pantalla económica para uso en aulas. Muy resistente
- Diseñada y fabricada conforme la norma DIN 19045 partes 1-5
- Carcasa (68 x 68 mm) de acero, interior galvanizado, color gris oscuro RAL 7021
- Tapas de plástico resistentes a golpes
- Tubo redondo acero tubular cromado-plata
- Tela blanca mate S: doble cara laminada de vinilo sobre tela entrelazada de vidrio con parte posterior en color negro; factor de reflexión 1; ángulo de visión 50° izq/dcha., peso aprox. 425 gr/m2 y 34 mm aprox. grosor
- Cumple requisitos de resistencia al fuego de materiales de construcción y componentes
- Formato estándar (1:1) con un borde de 2.5 cm en los lados

Total inversión a realizar: **450,00 €**

 Sistema de audio para sala de conferencia

- Tipo fonestar con JVC en audios

Total inversión a realizar **850,00 €**

- Otros no incluidos

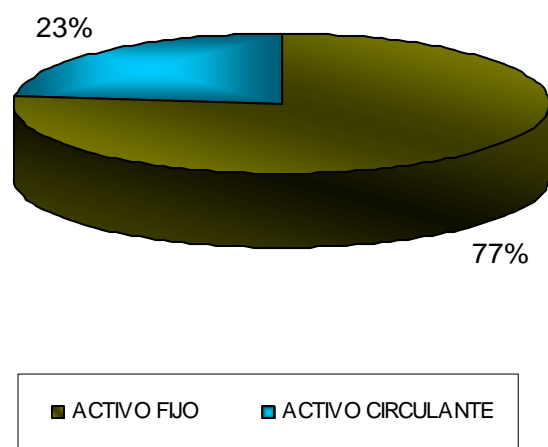
Metemos esta partida para recoger importes que no se hayan recogido en las partidas anteriores y puedan surgir en la puesta en marcha del proyecto.

Total inversión a realizar: **10.000,00 €**

Por lo tanto el total de la inversión a realizar en otras instalaciones es de **12.600,00 €**

Gráficamente podemos ver la composición de la inversión inicial en el siguiente gráfico:

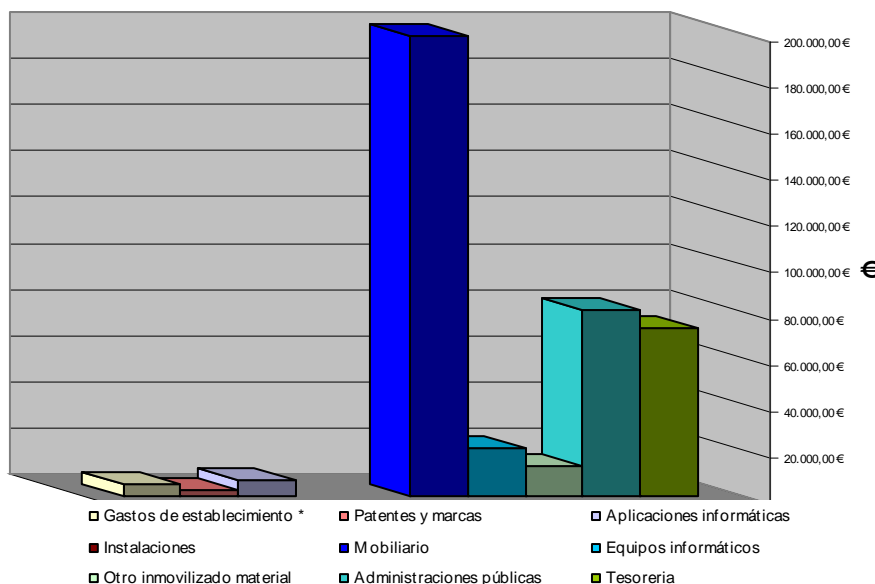
Composición inversión inicial



Podemos observar que fundamentalmente es inversión en activo fijo, según la composición que podemos ver en el próximo gráfico; el activo circulante es un tanto ficticio puesto que se compone fundamentalmente de la previsión de pago de IVA de las inversiones, si bien su desinversión es rápida puesto que podemos solicitar la devolución en la devolución del primer trimestre.

La comparativa que del peso de las diferentes partidas lo podemos ver en el siguiente gráfico:

Partidas Inversión Inicial



1.8. Permuta.-

Tal como hemos explicado anteriormente, dentro del acuerdo marco alcanzado con la Promotora - Constructora que rige la relación de explotación del Centro de Negocio existe una permuta consistente en el cambio del terreno por las instalaciones técnicas necesaria para el funcionamiento de la gestión de archivos (190 módulos de 3000x2020x1000) de forma que a efectos de cómputo en las cuentas resulta el siguiente cuadrante:

Estudio Permuta Terreno - Instalaciones Técnicas	
Coste Terreno (incluido gastos compra)	258.000,00 €
Módulo de instalaciones técnica	323.000,00 €
Plusvalía - y o beneficio generado	65.000,00 €
IVA de la Plusvalía	10.400,00 €

Por lo tanto el terreno desaparece del balance sustituyéndose por instalaciones técnicas más plusvalías, que es la compensación de promotora por el terreno y su coste de oportunidad y como medio de pago habitual.-

Del activo circulante comentar que se trata de dos partidas a financiar, por un lado el IVA soportado de las inversiones, que serán devueltos con la declaración de IVA del primer trimestre y un remanente de caja como previsión de los déficits de caja que se

puedan producir en este primer ejercicio, y , en particular, en la primera parte del ejercicio cuando los niveles de ventas van a ser insuficientes para generar recursos que cubran los pagos necesarios para el funcionamiento del Centro de Negocio.

2. PLAN DE FINANCIACIÓN INICIAL.-

Una vez que tenemos la estructura productiva debemos la dotación de financiación donde se soporte dichos activos es la siguiente:



Plan de Financiacion inicial

FINANCIACIÓN	INICIAL
RECURSOS PROPIOS	418.000,00 €
Capital	300.000,00 €
Subvenciones	118.000,00 €
EXIGIBLE LARGO PLAZO	236.791,58 €
Préstamos a l/p	236.791,58 €
Proveedores inmovilizado	- €
Acreedores leasing l/p	- €
Otras deudas a largo plazo	- €
EXIGIBLE A CORTO PLAZO	- €
Proveedores	- €
Acreedores leasing c/p	- €
Préstamos a c/p	- €
Administraciones Públicas	- €
Otras deudas a corto plazo	- €
TOTAL PASIVO	654.791,58 €

2.1.-Capital Social.-

El capital social con el que se crea la empresa es de 300.000,00 €, suscrito y desembolsado al completo por los 5 accionistas a partes iguales

2.2.- Subvenciones.-

Solicitadas, y aprobadas por la Junta de Extremadura, dentro del la línea de Incentivos Autonómico al amparo del Decreto 20/2007 de 6 de febrero, por el que se aprueba el régimen de incentivos a la inversión del tejido productivo de Extremadura.

Estimamos una subvención a fondo perdido del 20 % del activo material.

Derivado del anterior decreto dos de los puestos que se crean son indefinidos y se solicita subvención, alcanzando la misma el importe de 20.000,00 €

Respecto a estas subvenciones, comentar que en caso de que su cobro no sea inmediato se prevee la tramitación de una póliza de crédito pignorada a dichas subvenciones.

2.3.- Préstamo a l/p.-

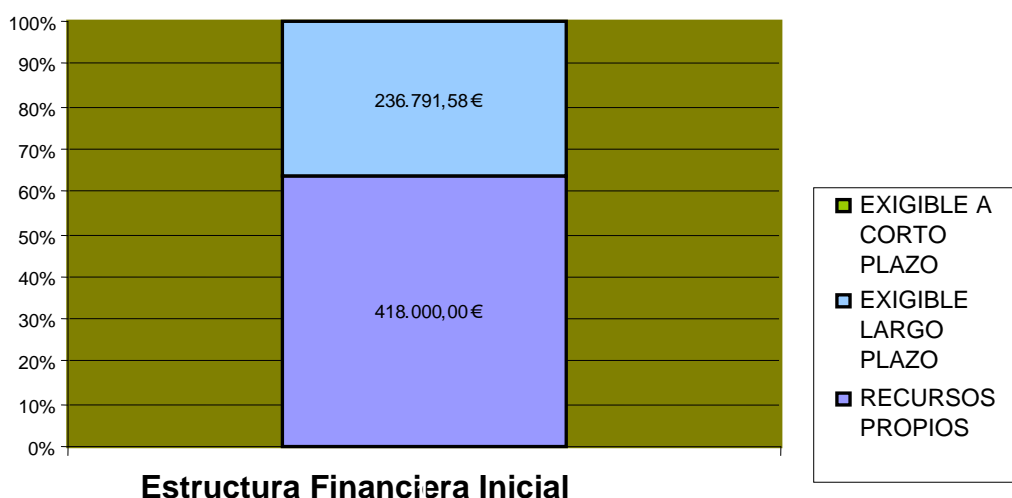
Préstamo solicitado a entidad financiera colaboradora de la Junta de Extremadura al solicitarse al amparo del Decreto 19/2007 que regula el apoyo a la financiación de la inversión el tejido productivo extremeño.

Esta línea subsidia con revisiones semestrales aproximadamente 1,50% del tipo de interés aplicable, que como máximo será euribor a 6 meses + 1%.

El préstamo se formaliza por un periodo de 7 años, con un año de carencia, dentro de los dos que permite esta línea de financiación.

Dicho préstamo estará apoyado en la línea de avales de de Extraval Sociedad de Garantía Recíproca, cuyo coste será subsidiado por el decreto anterior.

De esta forma la estructura financiera inicial está compuesta al completo por recursos a largo plazo, de los cuales más del 60% son recursos propios.



2.4. -Balance de Situación inicial.-

Con todo ello tenemos el siguiente Balance de Situación inicial, sin tener en cuenta la permuta del terreno por las instalaciones



BALANCE DE SITUACIÓN INICIAL

ACTIVO		PASIVO	
ACTIVO FIJO (INMOVILIZADO)	502.866,19	FONDOS PROPIOS	418.000,00
GASTOS CONST Y PRIMER ESTABL.	4.704,99	Capital Social	300.000,00
INMOVILIZADO INMATERIAL	8.161,20	Subvenciones	118.000,00
Patentes y marcas	1.961,20		
Derechos de traspaso	0,00		
Aplicaciones informáticas	6.200,00		
Contratos de leasing	0,00		
menos Amortización Acumulada Inm. Inmat.	0,00		
INMOVILIZADO MATERIAL	490.000,00		
Terrenos	258.000,00		
Edificios y construcciones	0,00		
Maquinaria	0,00	EXIGIBLE A LARGO PLAZO	236.791,58
Instalaciones y/o reforma del local	0,00	Préstamo bancario a L/P	236.791,58
Utillaje y herramientas	0,00	Proveedores de inmovilizado a L/P	0,00
Mobiliario y enseres	199.000,00	Acreedores de Leasings a L/P	0,00
Equipos informáticos	20.400,00	Otros acreedores a L/P	0,00
Elementos de transporte	0,00		
Otro inmovilizado material	12.600,00		
menos Amortización Acumulada Inm. Mat.	0,00		
INMOVILIZADO FINANCIERO	0,00		
Fianzas	0,00		
ACTIVO CIRCULANTE	151.925,39	EXIGIBLE A CORTO PLAZO	0,00
EXISTENCIAS	0,00	Proveedores	0,00
Productos, materias primas, embalajes	0,00	Efectos a Pagar	0,00
DEUDORES (REALIZABLE)	79.925,39	Préstamo bancario a C/P	0,00
Clientes	0,00	Acreedores de Leasings a C/P	0,00
Efectos a cobrar	0,00	Seguridad Social acreedora	0,00
H. P. Deudora por IVA	79.925,39	Hacienda Pública acreedora por ret. IRPF	0,00
Otros Deudores	0,00	Hacienda Pública acreedora por IVA	0,00
TESORERIA (DISPONIBLE)	72.000,00	Hacienda Pública acreedora por Imp. s/Sociedades	0,00
Bancos	72.000,00	Cuentas con socios y administradores	0,00
Caja	0,00	Otros acreedores	0,00
TOTAL ACTIVO	654.791,58	TOTAL PASIVO	654.791,58

3. COSTES LABORALES.-

Una vez dispuesta la estructura productiva y su financiación vamos a disponer los Recursos Humanos necesarios para llevar a cabo su actividad; así podemos resumir los costes de la masa salarial y las cargas sociales en el siguiente cuadro resumen:

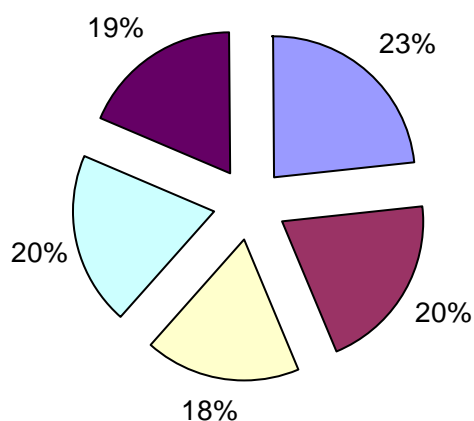


TABLA DE MASA SALARIAL AÑO 1

Conceptos	Salario Bruto anual	Ret.IRPF anual	SS trabajador anual	Salario Liquidado anual	SS Empresa anual	Cuota Autónomos mensual	Total Coste Empresa Anual
Director Gerente	30.000,00	4.500,00		25.500,00		244,35	32.932,20
Secretaria (1ª)	21.626,23	2.595,15	1.470,58	17.560,50	6.704,13		28.330,36
Secretarias 2	19.016,85	2.282,02	1.293,15	15.441,69	5.895,22		24.912,08
Operador maquinaria	21.626,23	2.595,15	1.470,58	17.560,50	6.704,13		28.330,36
Administrativa	19.925,62	2.988,84	1.354,94	15.581,83	6.176,94		26.102,56
Recepcionista	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00		0,00
Totales	112.194,94	14.961,16	5.589,26	91.644,52	25.480,43	244,35	140.607,57

Cotizaciones Seguridad Social:		Retenciones IRPF:		Cuota Autónomos 2008:	
Empresa:	31,00%	empresario	15,00%	244,35	€/mes
Trabajador:	6,80%	trabajadores	12,00%	2.932,20	euros anuales

Coste masa laboral



■ Director Gerente	■ Secretaria (1ª)	□ Secretarias 2	□ Operador maquinaria	■ Administrativa
--------------------	-------------------	-----------------	-----------------------	------------------

4. CUENTAS DE RESULTADOS.-

Una vez tenemos la estructura productiva, y los recursos humanos de producción estamos en condiciones de acometer la Cuenta de Resultados

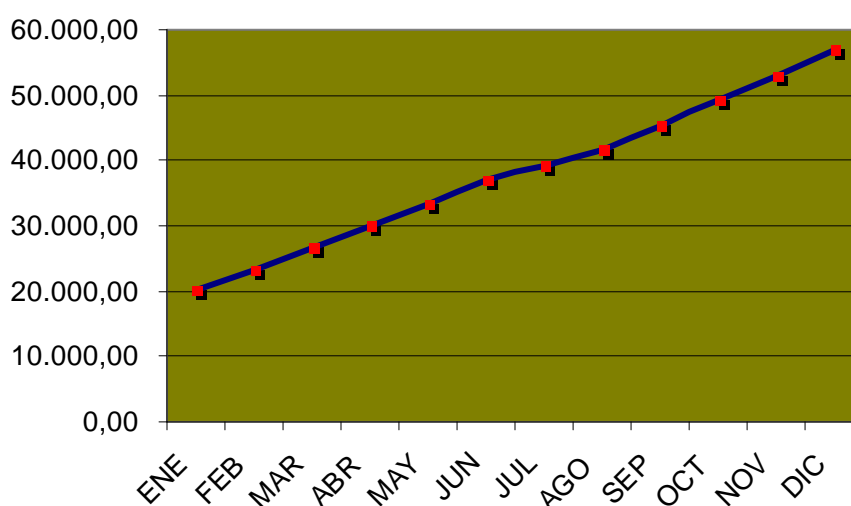
4.1.- Ventas.-

En el Anexo 1, vemos la estimación de **ventas** para el ejercicio 1 de actividad, donde partiendo de unos niveles de venta bajos, debido a la baja ocupación de los alquileres, entorno al 35% en el caso de despachos y aún menor en salas de formación y reuniones, aproximadamente el 25 % , estimamos unas ventas totales de 456.000 aproximadamente.

La evolución a lo largo del año está recogida en tantos porcentuales en el anexo 1, alcanzando unos niveles de ocupación en caso de despachos del 70 % y en caso de salas de formación de entorno al 60 %, cantidades alcanzables como consecuencia de la fuerte acción comercial con la que acometemos el proyecto, cerca del 8 % de las cifra de negocio y que podemos considerar la base de ocupación para ejercicios futuros.

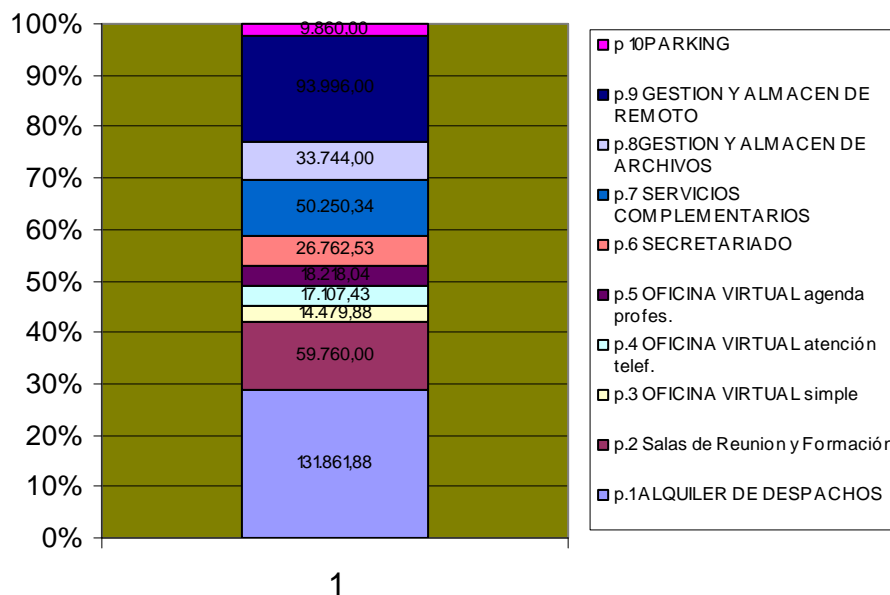
La evolución de estos ingresos en el ejercicio 1 es la siguiente:

Tendencia Ventas Ejercicio 1



Observamos un crecimiento proporcional, si bien en los meses de agosto, la tendencia tiene a ser mas plana, debido a que consideramos que en los meses vacacionales, la actividad de alquileres se resentirá y estimamos que su crecimiento en ese pequeño periodo será 0.-

Por otro lado el peso de los diferentes productos en la Cifra de Negocio de este año 1 de actividad lo podemos ver en el siguiente cuadro:



Destacando que la cifra de alquiler, sumando el de despachos y el de salas de formación y reunión, suma más del 40 % de la facturación total, de manera que nos da una indicación para las diferentes acciones comerciales a realizar.

Resaltar también el peso del servicio de Back-up remoto, que alcanza aproximadamente un 20% de la facturación. Es destacable debido que la inversión y los costes que conlleva son bajos, lo que lo hace un producto-servicio extremadamente rentable.

4.2.- Costes.-

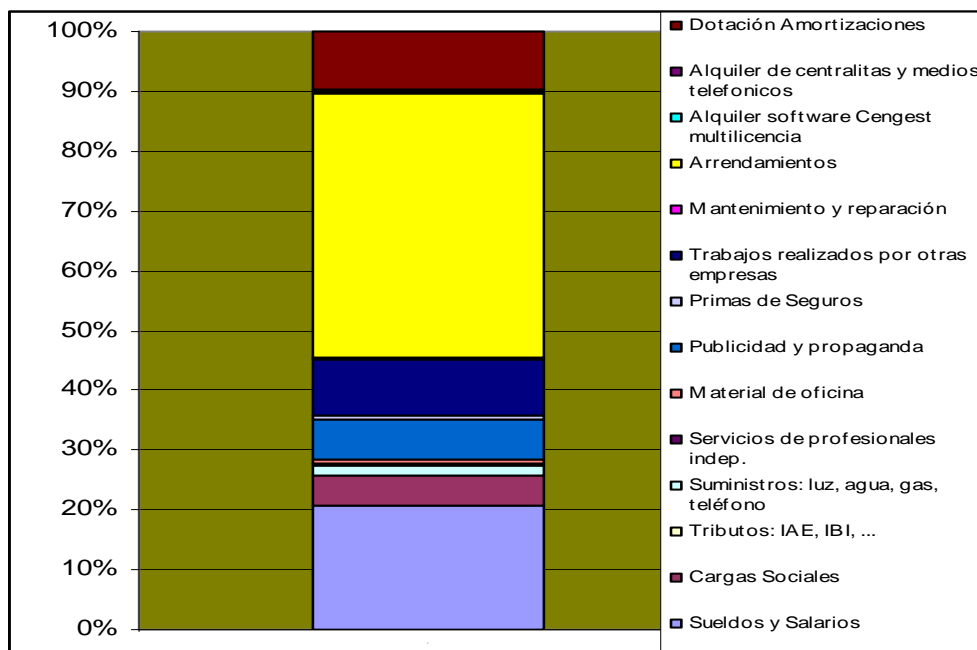
Respecto a los **costes**, que podemos ver detallados en el anexo 2 destacamos los siguientes conceptos:

- Alquiler: 20.000 € / mes que supone en este primer ejercicio el 50 % de la facturación, evidentemente la infraestructura supone el coste mayor de esta

actividad, en este caso tal como hemos reseñado anteriormente el alquiler que se ofrece a la Promotora – Constructora debe ser lo suficientemente atractivo como para que supere el importe del hipotético crédito hipotecario que pidiese y además tenga una pequeña rentabilidad, además de la plusvalía que conserve tanto por suelo como por construcción en los 25 años que estimamos el contrato de alquiler. (La cuota para un préstamo para la inversión que requiere el edificio según establecemos en el plan de operaciones, para un préstamo a 25 años con un interés de euribor + 1% actualmente sería de 18.700,00 € aproximadamente.)

- Salario y Cargas sociales: aproximadamente 140.000 €, lo que supone cerca del 30% de las ventas en este primer año.
- Publicidad: 38.000,00 €, a fin de conseguir la notoriedad necesaria.
- Trabajos de otras empresas: 50.400,00 €, se trata de los servicios de vigilancia y limpieza.-

Podemos ver el peso de los diferentes costes de explotación en el siguiente gráfico:



Una partida a tener en cuenta es el importe de “coste de ventas”, que supone entorno del 10 % de la facturación; se refiere a los costes de los servicios complementarios (telefonías, material oficina proporcionado,..).-

5.-TESORERÍA.-

Consideramos como forma de pago, el prepago, es decir los alquileres de despacho facturados y cobrados por mes anticipado en los primeros cinco días del mes.

Tendrá la misma consideración el alojamiento en oficina virtual.

El resto de productos-servicios se cobrarán en el momento de producirse, o bien se liquidaran a final de mes.

Respecto a los pagos hacemos la consideración de hacerlos, al contado, contando como margen de mejora de la tesorería la negociación del plazo de pago a los diferentes proveedores.

A fin de tener cubierta la estimaciones de tesorería en la inversión inicial establecemos un importe de 72.000,00 € para hacer frente a la tesorería; de la misma forma, y tal como establecemos en el Anexo 3, el excedente de tesorería se aplica al préstamo a l/p a fin de cubrir casi el 70 % de la inversión en circulante destinada a tesorería.

Para ver la evolución a lo largo del ejercicio 1 podemos ver el siguiente gráfico:

Balance Final Ejercicio 1

Con ello llegamos al siguiente Balance Final del Ejercicio 1:



BALANCE SITUACIÓN AÑO 1

ACTIVO		PASIVO	
ACTIVO FIJO (INMOVILIZADO)	514.625,08	FONDOS PROPIOS	339.916,59
GASTOS DE COSTITUCION (netos)	0,00	Capital Social	300.000,00
GASTOS AMORTIZABLES (netos)	0,00	Subvenciones	106.200,00
INMOVILIZADO INMATERIAL	6.725,08	Reservas	0,00
Patentes y marcas	1.961,20	Resultado del ejercicio	-66.283,41
Derechos de traspaso	0,00	Resultados de ejercicios anteriores	0,00
Aplicaciones informaticas	6.200,00		
Contratos de leasing	0,00		
menos Amortización Acumulada Inm. Inmat.	-1.436,12		
INMOVILIZADO MATERIAL	507.900,00		
Terrenos	0,00		
Edificios y construcciones	0,00		
Maquinaria	0,00	EXIGIBLE A LARGO PLAZO	159.862,23
Instalaciones y/o reforma del local	323.000,00	Préstamo bancario a L/P	159.862,23
Utillaje y herramientas	0,00	Proveedores de inmovilizado a L/P	0,00
Mobiliario y enseres	199.000,00	Acreedores de Leasings a L/P	0,00
Equipos informáticos	20.400,00	Otros acreedores a L/P	0,00
Elementos de transporte	0,00		
Otro inmovilizado material	12.600,00		
menos Amortización Acumulada Inm. Mat.	-47.100,00		
INMOVILIZADO FINANCIERO	0,00		
Fianzas	0,00		

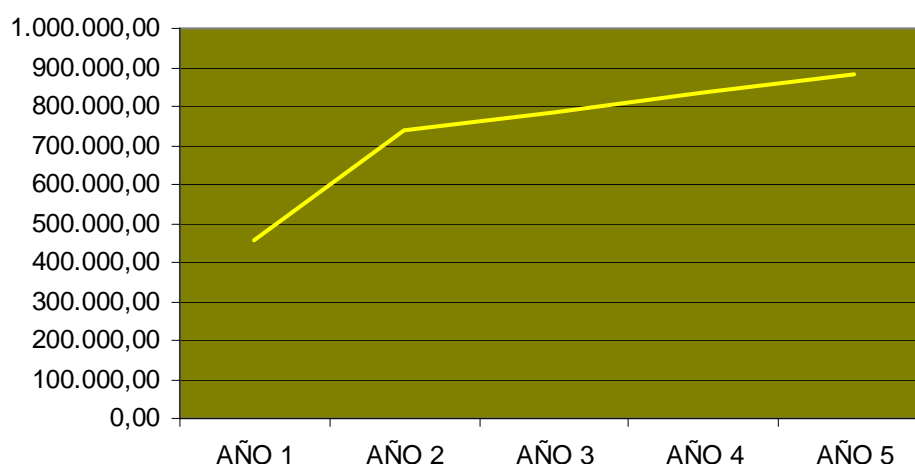
ACTIVO CIRCULANTE	27.739,51	EXIGIBLE A CORTO PLAZO	42.585,77
EXISTENCIAS	0,00	Proveedores	0,00
Productos, materias primas, embalajes	0,00	Efectos a Pagar	0,00
DEUDORES (REALIZABLE)	0,00	Préstamo bancario a C/P	26.929,35
Clientes	0,00	Acreedores de Leasings a C/P	0,00
Efectos a cobrar	0,00	Seguridad Social acreedora	2.589,14
H. P. Deudora por IVA	0,00	Hacienda Pública acreedora por ret. IRPF	3.740,29
Otros Deudores	0,00	Hacienda Pública acreedora por IVA	9.326,99
TESORERIA (DISPONIBLE)	27.739,51	Hacienda Pública acreedora por Imp. s/Soc.	0,00
Bancos	27.739,51	Cuentas con socios y administradores	0,00
Caja	0,00	Otros acreedores	0,00
TOTAL ACTIVO	542.364,59	TOTAL PASIVO	542.364,60

6.- ESTIMACIONES A 5 AÑOS.-

En el Anexo 4 vemos las estimaciones de la **Cuenta de Resultados** para los próximos ejercicios bajo las siguientes hipótesis:

- Ventas:
 - Crecimiento de las cantidades de productos – servicios entre 2-5% según el producto – servicio durante el segundo año y del 2 % a partir del 3er año.
 - Incremento de precios, teniendo en cuenta el IPC de ejercicio anterior más una adenda de 1,5 % en el segundo año y de 1% a partir del 3er año.

Evolucion de Ventas



- Costes:
 - Crecimiento de las cantidades entre 2-3% según el producto en el segundo año y de 1,5 % a partir del 3er año; exceptuamos los costes de Publicidad que reducimos en tanto en cuanto la notoriedad y la

introducción en el mercado ya se ha efectuado, sin embargo seguimos manteniendo un importe considerable.

- o Incremento de precios; del IPC de la misma forma que en el caso de las ventas, así como en precios.

A grandes rasgos podemos ver su evolución en la siguiente Cuenta Analítica:



CUENTA PERDIDAS Y GANANCIAS VERTICAL

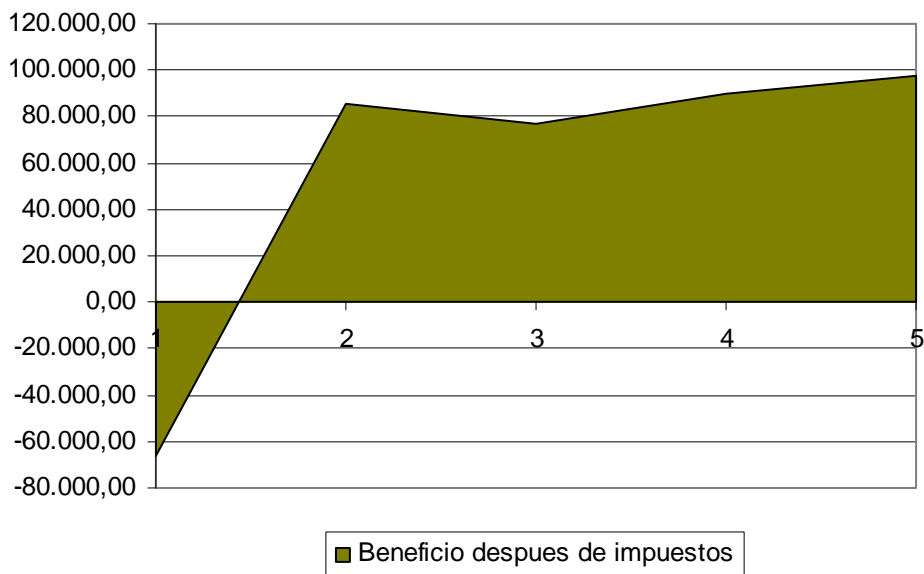
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas	456.040,09	738.865,85	786.892,13	838.040,11	884.132,32
Costes de Ventas	44.866,37	76.877,06	81.874,06	87.195,88	92.863,61
Margen Bruto	411.173,72	661.988,79	705.018,06	750.844,23	791.268,71
Gastos de explotación	491.214,17	523.623,63	551.956,40	581.004,76	612.019,83
Beneficio antes amortizaciones	-80.040,44	138.365,16	153.061,67	169.839,47	179.248,88
Amortizaciones	53.241,11	48.536,12	48.536,12	48.536,12	48.536,12
Beneficio de Explotación (BAII)	-133.281,55	89.829,04	104.525,55	121.303,35	130.712,76
Resultados Financieros	-9.998,52	-7.371,39	-6.204,50	-4.558,74	-2.817,90
Beneficio Ordinario antes de Imp. (BAI)	-143.280,08	82.457,65	98.321,05	116.744,61	127.894,86
Resultados extraordinarios	76.996,67	11.800,00	11.800,00	11.800,00	11.800,00
Beneficios Antes de impuestos	-66.283,41	94.257,65	110.121,05	128.544,61	139.694,86
Impuestos	0,00	8.392,27	33.036,31	38.563,38	41.908,46
Beneficio después de impuestos	-66.283,41	85.865,38	77.084,73	89.981,23	97.786,40

Vemos que en el año 2 empiezan los beneficios, que además al compensar la base imponible negativa del ejercicio anterior es incluso mayor, a pesar de que los beneficios netos antes de impuestos son menores.

Fundamentalmente se debe a que con la misma estructura de costes, mas un pequeño incremento proporcional se produce un incremento de las ventas del 60 %, una vez regularizado el régimen de ventas y pasado el inicio de la actividad.-

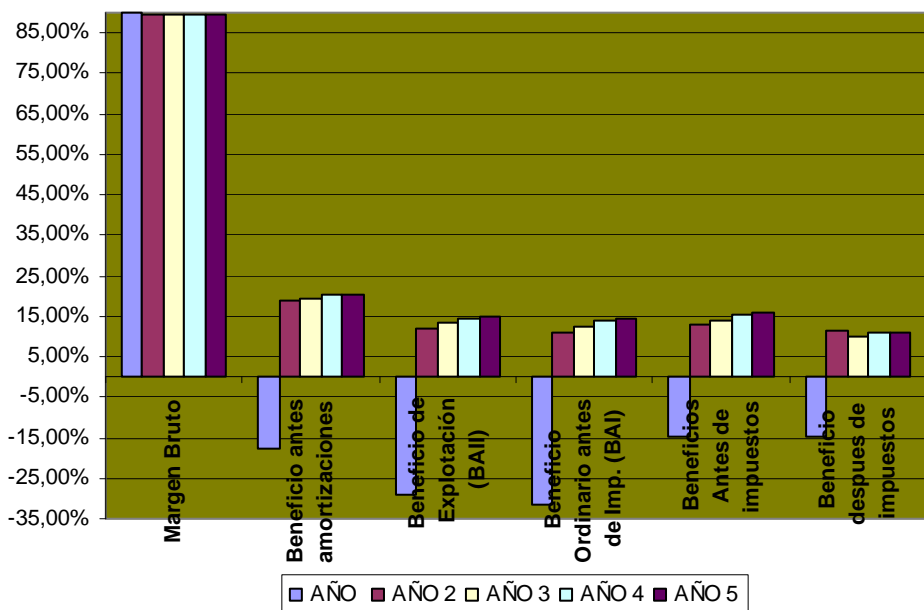
Así la tendencia de los beneficios se puede ver en el siguiente gráfico:

Beneficio despues de impuestos




Si vemos verticalmente la evolución de la Cuenta de Resultado tenemos el siguiente gráfico en que podemos observar una tendencia favorable a lo largo de los ejercicios económico, y una rentabilidad sobre las ventas después de impuestos que en el ejercicio 5 se sitúa por encima del 10 %.

Margen sobre ventas



Por otro lado, en el Anexo 5, podemos observar el Balance de Situación en su estimación en para los próximos 5 ejercicios, y que abreviadamente podemos resumir en el siguiente cuadro:



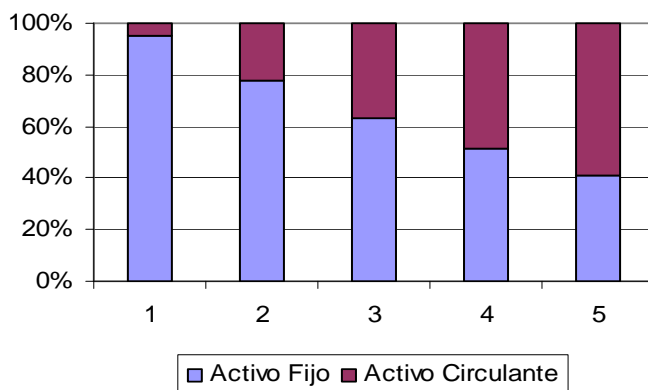
BALANCE DE SITUACIÓN ABREVIADO

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Inmovilizado material	507.900,00	460.800,00	413.700,00	366.600,00	319.500,00
Inmovilizado inmaterial	6.725,08	5.288,96	3.852,84	2.416,72	980,60
Activo Fijo	514.625,08	466.088,96	417.552,84	369.016,72	320.480,60
Activo Circulante	27.739,52	134.624,50	245.953,93	349.546,08	456.774,30
ACTIVO TOTAL	542.364,60	600.713,46	663.506,77	718.562,80	777.254,90
Fondos Propios	339.916,59	413.981,97	479.266,70	557.447,93	643.434,33
Acreedores l/p	159.862,23	131.377,02	101.246,05	69.374,25	35.661,03
Acreedores c/p	42.585,77	55.354,47	82.994,01	91.740,62	98.159,54
PASIVO TOTAL	542.364,60	600.713,46	663.506,77	718.562,80	777.254,90

Hay que tener en consideración los siguientes elementos:

1. El incremento que se producen en el patrimonio de la empresa, basado en un incremento de fondos propio provenientes de no retribuir a los socios, basados en la política que durante los primeros cinco años no se va a producir ningún reparto de dividendos, basado en la prudencia, ya sea por desviación de las expectativas, o bien por necesidades de estrategias de inversión que se vayan formulando durante estos periodos y que sean ejecutables a partir del 6 ejercicio, puesto que no contemplamos nuevas inversiones en el periodo 1 a 5º años.
3. Disminución del activo fijo debido a la falta de inversión durante este periodo con un incremento de tesorería o de inversiones financieras temporales a causa de la citada falta de inversión y de la política de “no dividendos durante los 5 primeros ejercicios”. Gráficamente lo podemos ver en el siguiente gráfico.

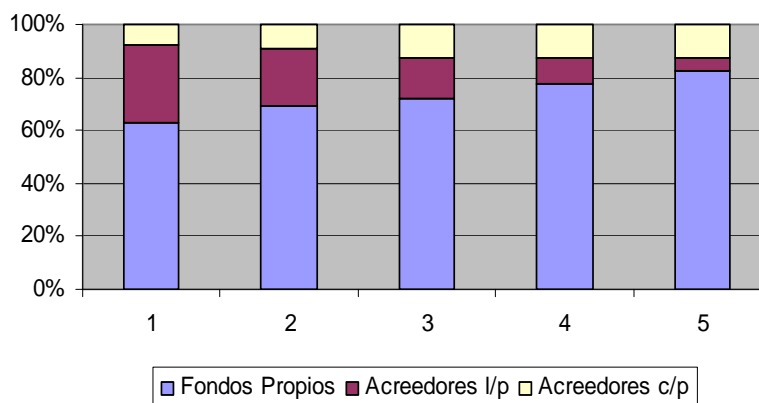
Composición del activo



4. Respecto del pasivo se produce un incremento de los fondos propios al no haber reparto de dividendo; así mismo se produce un notable incremento de los acreedores a c/p, que evidentemente al comentar antes que pago a proveedores se hace a contado, se deben fundamentalmente al deudas con la Administración Pública por el aumento de impuesto a los que hay que hacer frente debido al buen comportamiento del resultado de la empresa.

Gráficamente vemos la tendencia en este gráfico:

Composición del pasivo



Ratios:



RATIOS ECONOMICOS FINANCIEROS

RATIOS ECONOMICO FINANCIEROS	medida	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
DE RENTABILIDAD:						
Margen Bruto s/Ventas	%	90,16%	89,60%	89,60%	89,60%	89,50%
Rdo. Neto / Ventas	%	(14,53)%	3,79%	13,99%	15,34%	15,80%
BAll / Activo (Rent. Económica)	%	(24,57)%	14,95%	15,75%	16,88%	16,82%
BAll / Ventas (margen)	%	(29,23)%	12,16%	13,28%	14,47%	14,78%
Ventas / Activo (rotación)	veces	0,84	1,23	1,19	1,17	1,14
Coste de la deuda	%	6,59%	5,26%	4,49%	4,11%	3,65%
Margen de apalancamiento	%	(31,2)%	9,7%	11,3%	12,8%	13,2%
Endeudamiento (Exigible / Fondos Propios)	%	59,6%	45,1%	38,4%	28,9%	20,8%
Rdo. Neto / F. Propios (Rent. Financiera)	%	(19,50)%	20,74%	16,08%	16,14%	15,20%
DE SOLVENCIA Y LIQUIDEZ:						
Solvencia a L. P. (Activo / Exigible Total)	veces	2,68	3,22	3,60	2,76	2,39
Liquidez general (AC / PC)	veces	0,65	2,43	2,96	3,81	4,65
OTROS INDICADORES:						
Cash-flow anual	euros	-13.042,30	134.401,50	125.620,85	138.517,35	146.322,52
Pay-back (periodo de recuperación)	años	3,79				
Fondo de Maniobra (AC - PC)	euros	-14.846,25	79.270,03	162.959,92	257.805,46	358.614,76
Umbral de Rentabilidad	euros	592.775,50	630.377,48	663.302,96	697.561,60	734.930,44

VAN	- 105.421,90 €
TIR	-0,26%
VAN ESTIMADO EJERCICIO 6	4.172,54 €
TIR ESTIMADO EJERCICIO 6	6,20%



PLAN DE CONTINGENCIAS

LUIS GONZÁLEZ PÉREZ
FRANCISCO JOSÉ MORCILLO BALBOA
RAUL MUÑIZ CIMAS
CESAR RAMOS ESTEBAN
JOSE ANTONIO ZAMBRANO RODRÍGUEZ

Financiado por:

Programa de Alta Formación Empresarial Directiva

Consejería de
Economía y Trabajo



JUNTA DE EXTREMADURA

F – PLAN DE CONTINGENCIAS:

Además de los planes de contingencias propuestos en algunos de los planes desarrollados anteriormente, señalamos algunos que pueden surgir.

En caso de que haya problemas con la ubicación del Centro de negocios en las instalaciones de la Plataforma Logística de Badajoz; Se buscará una nueva ubicación que sea acorde a los clientes a los que nos dirigimos, a los costes de construcción, etc. Valorando a priori las siguientes opciones: parque empresarial de Mérida o el parque empresarial de Navalmoral de la Mata.

En el caso de que el proyecto de construcción del edificio no sea asumido por ninguna empresa externa al accionariado del Centro de Negocios; se constituiría una sociedad en la que entraría a formar parte con el 49% del capital una empresa de capital riesgo pública, financiado a largo plazo el resto del importe de construcción.

En el caso de que hubiera servicios poco demandados, gracias a la polivalencia del edificio lo adaptaríamos a los servicios más demandados.

Existiendo la posibilidad por los medios existentes que no suponen costo para la selección y contratación de personal; se recurrirá a empresas de trabajos temporal o empresas especializadas en selección de personal.

Si se diera la situación de encontrar personal pero sin toda la formación necesaria, crearíamos planes de formación acorde a las necesidades.

La hipótesis que se ha contemplado para el cobro de la subvención es inmediata, en caso de que se dilate; tendremos formulada una operación bancaria a corto plazo con la pignoración de la subvención a dicha operación.

En el caso de que las garantías existentes para los préstamos no fueran suficientes, los socios están dispuestos a prestar garantías personales para la aprobación de los mismos.

Si las ventas fueran inferiores a las estimadas inicialmente, tal y como mostramos en la simulación del escenario pesimista, adaptaríamos los recursos humanos para compensar la cuenta de resultados.

En el caso de que necesitemos inversiones intermedias antes del quinto ejercicio, invertiríamos los excedentes de tesorería que hemos generado y que no se han repartido en dividendos.

Si los costes son superiores a los previstos en principio; repercutiríamos estos en los precios de los servicios que prestamos.

Máster en Administración de Empresas y Dirección de Empresas (MBA) 2007



CONCLUSIONES Y PLAN DE IMPLANTACION

LUIS GONZÁLEZ PÉREZ
FRANCISCO JOSÉ MORCILLO BALBOA
RAUL MUÑIZ CIMAS
CESAR RAMOS ESTEBAN
JOSE ANTONIO ZAMBRANO RODRÍGUEZ

Financiado por:

Programa de Alta Formación Empresarial Directiva



Consejería de
Economía y Trabajo

JUNTA DE EXTREMADURA

G – CONCLUSIONES Y PLAN DE IMPLANTACIÓN

Al ubicarse en la futura plataforma de Caya, cubrimos un vacío existente en Extremadura a la vez que disponemos de una situación estratégica para implantación de empresas.

La distribución, la construcción y los servicios, se realizan para que en todo momento tenga el máximo atractivo para los empresarios.

El organigrama y puestos de trabajo se adaptará perfectamente a las necesidades del centro, pudiendo variar en número y forma, según el nivel de ocupación y la demanda de los clientes. Todo ello contando con personal con una gran motivación y grandes dotes de servicio a la empresa.

Como se puede ver en los números el proyecto es rentable desde el punto de vista económico y financiero. Con una rentabilidad después de impuestos de más del 10% de las ventas.

Así mismo consideramos interesante para la empresa que asuma la construcción y la propiedad de edificio. Al ser retribuido el servicio del alquiler con el coste que le supondría el hipotecario más una rentabilidad, la depreciación del edificio y la plusvalía a 25 años de la construcción y del solar.

Máster en Administración de Empresas y Dirección de Empresas (MBA) 2007



ANEXOS

LUIS GONZÁLEZ PÉREZ
FRANCISCO JOSÉ MORCILLO BALBOA
RAUL MUÑIZ CIMAS
CESAR RAMOS ESTEBAN
JOSE ANTONIO ZAMBRANO RODRÍGUEZ

Financiado por:















Programa de Alta Formación Empresarial Directiva

Consejería de
Economía y Trabajo



JUNTA DE EXTREMADURA

- ANEXOS.

-  *Ventas ejercicio 1.*
-  *Cuenta Resultados e IVA ejercicio 1.*
-  *Tesorería ejercicio 1.*
-  *Cuenta de Pérdidas y Ganancias a cinco años.*
-  *Balance de Situación a cinco años.*
-  *Plan de Inversión Inicial.*
-  *Plan de Financiación Inicial.*
-  *Amortización de crédito.*
-  *Balance inicial ejercicio 1.*
-  *Coste de RR HH.*
-  *Balance final ejercicio 1.*
-  *Ratios.*
-  *Planteamiento económico escenario optimista.*
-  *Planteamiento económico escenario pesimista.*



RESUMEN EJECUTIVO

LUIS GONZÁLEZ PÉREZ
FRANCISCO JOSÉ MORCILLO BALBOA
RAUL MUÑIZ CIMAS
CESAR RAMOS ESTEBAN
JOSE ANTONIO ZAMBRANO RODRÍGUEZ

Financiado por:

Programa de Alta Formación Empresarial Directiva

Consejería de
Economía y Trabajo



UNIÓN EUROPEA
Fondo Social Europeo

JUNTA DE EXTREMADURA

1.- DESCRIPCIÓN DE LA COMPAÑÍA.-

El **ICN CAYA** nace como un **business center moderno** y de diseño para que las empresas, que estén alojadas o domiciliadas, cuenten con una imagen sofisticada y elegante.



Cuenta con la última tecnología en materia de seguridad, redes de comunicación, telecomunicaciones, tecnología audiovisual, etc. Las empresas podrán acceder las 24 horas del día, para poder hacer uso de despachos, salas de reuniones y demás servicios.

Situado en el **futuro corazón empresarial del suroeste de España**, en la **plataforma logística del Suroeste Europeo**, en Badajoz en la frontera entre España y Portugal. ICN Caya se encuadra en el centro del triángulo conformado por Madrid-Sevilla-Lisboa, fácil acceso por autovía, llegada del AVE, buena comunicación con la ciudad de Badajoz, junto a la frontera de Portugal, ICN-Caya cuenta con una **privilegiada localización**.



Nuestras **ventajas competitivas** destacables son: el llamativo y atractivo diseño de las instalaciones, modernidad tecnológica y privilegiada localización.

Un espacio cinco estrellas donde alojar su empresa.

2.- SITUACIÓN DEL SECTOR.-

En el mundo existen actualmente unos 6.000 Centros de Negocios, de los que aproximadamente el 75 % se encuentra en Estados Unidos. En España existen unos 350 centros. Es un sector muy atomizado, compuesto en una gran mayoría por centros independientes. En España se agrupan la mayoría en la Asociación de Centros de Negocios de España, ACN.

El 70 % funciona en régimen de alquiler de sus instalaciones, el tamaño medio es de 813 metros cuadrados, con un promedio de 26 despachos y una media de 50 empresas domiciliadas. Los centros de negocios se sitúan en ciudades de más de 100.000 habitantes. La facturación promedio son 250.000 euros y en cuanto a recursos humanos 5 personas lo atienden. La mayoría de los clientes son del sector servicios. Los proveedores del sector no constituyen un factor estratégico, se pueden cambiar con facilidad ya que se encuentran en gran número en el mercado.


En Badajoz existen como tal, solo un centro de negocio: Centro de negocios Inda, pero con muy pocos servicios y espacio, ya que solo dispone de 8 despachos. Además de este existen otra serie de empresas e instituciones que dan un servicio parecido como: Centro de Negocios Rondao, Vivero de empresas de la Cámara de Comercio, Proface y Vivernet. Próximamente empezará a funcionar el Centro Guadiana de Negocios.


3.- ESTRUCTURA ACCIONARIALY PERSONAL.-


La forma jurídica de Ibérica de Centro de Negocios decidida es una Sociedad Anónima, se constituye con un capital social de 300.000 euros dividido en 30.000 acciones de 10 euros de valor nominal. Se suscribe y se desembolsa completamente en el momento de la constitución.


Una de las claves del éxito del Centro de Negocios es contar con un equipo de trabajo motivado, eficiente y con vocación de servicio al cliente. Esta es una tarea que tiene que desarrollar el promotor-gerente de la empresa ejerciendo sus dotes de liderazgo y siendo capaz de infundir armonía en el grupo. Para ello es muy importante contar con un grupo de personas acordes a los servicios que presta la empresa y que tengan el perfil adecuado.


El centro de negocios cuenta con los siguientes puestos:

 **Director-Gerente**, Puede ser también participe del capital de la empresa. Ejercerá de autentico hombre/mujer orquesta. También muchas veces desarrollará la función de office manager, encargado de coordinar la prestación de los servicios, el correcto funcionamiento del centro y las relaciones con los clientes. Deberá ser capaz de crear un equipo eficaz y eficiente en el desarrollo de las tareas propias del centro.

 **Secretaria Ejecutiva**, entre las tareas asignadas están: asistencia a ejecutivos, filtro de llamadas, gestión de agenda, organización de viajes, informes, documentación, atención al cliente y atención post venta. El perfil que debe tener es: Diplomada, Licenciada o FP-II Administrativo, segundo idioma y otros, dominio ofimática y carné de conducir.

 **Secretaria**, entre las tareas asignadas están: Apoyo a secretaria ejecutiva, atención a clientes, redacción de informes, documentación, gestión de agenda, archivo, mecanografiado y control de stock. El perfil que tiene que tener: FP-II Administrativo, dominio ofimática, conocimiento de inglés y portugués, buena presencia y carné de conducir.

 **Operador de maquinaria**, entre las tareas asignadas están: Mantenimiento equipos informáticos, puesta a punto de servicios para clientes, solventar cualquier problema informático y de comunicación, asistencia a las empresas y control de Back-up. El perfil que tiene que tener: Diplomado informática o FP-II, dominio en Hardware y Software, conocimiento en comunicaciones y carné de conducir.

 **Administrativa**, entre las tareas asignadas están: Apoyo a secretaria, atención a clientes, redacción informes y documentación, mecanografiado, control de stock, atención de llamadas, control de recepción y parking, control de archivos, de documentos y post venta. El perfil que tiene que tener: FP-II administrativo, dominio ofimática, conocimiento de inglés y portugués, buena presencia y carné de conducir.



Además es prioritario para este centro de negocios seleccionar una cartera de colaboradores habituales externos, especializados en los distintos servicios adicionales que tenemos pensado ofrecer: consultores de comercio exterior, expertos en ayudas y subvenciones, diseñadores gráficos, publicitarios, asesores contables y fiscales, etc.


4.- SERVICIOS, MERCADO Y CLIENTE.-


4.1.- Servicios.-


Los servicios que ofrece el centro de negocio ICN Caya están adaptados al tipo de clientes a los que nos queremos dirigir y que veremos a continuación. Estos servicios son:





Alojamiento en Despacho: Con la opción de alquilar por días, semanas, meses o años. En el que se incluye la climatización, el acceso las 24 horas del día, acceso a Internet, la seguridad las 24 horas, teléfono privado, consumo eléctrico, limpieza diaria, mantenimiento, atención telefónica, atención de visitas, minibar, recepción de correspondencia, domiciliación social, fiscal y comercial, prensa diaria, zona de espera de visitas, 2 horas al mes de utilización de sala de reuniones, mobiliario y decoración.


 **Servicios complementarios a despachos** como: el teléfono, fax y fotocopias.


 **Alquiler de sala de formación y reunión:** Con la opción de alquilar por horas o días y en el que se incluyen pizarras, agua, material de papelería y acceso a Internet.


 **Servicios complementarios** a salas de reunión y formación como: Medios audiovisuales: Retroproyector, video, dvd. Catering, azafatas y traducción.

 **Oficina Virtual sin atención telefónica** en el que se incluye: domicilio de la sociedad, recepción de correspondencia y paquetería, derecho a uso de los servicios del centro según tarifa.

 **Oficina Virtual con atención telefónica** en el que se incluye: domicilio de la sociedad (social/comercial).derecho a uso del domicilio y fax del Centro en papelería y publicidad, número de teléfono propio (DDI) con atención personalizada de las llamadas según las normas establecidas por el cliente, recepción de correspondencia y paquetería, atención de visitas, uso de sala de reuniones o despacho dos horas al mes y derecho a uso de los servicios complementarios del centro según tarifa.

 **Oficina Virtual con agenda profesional** en el que se incluye: domicilio de la sociedad (social/comercial).derecho a uso del domicilio y fax del Centro en papelería y publicidad, número de teléfono propio (DDI) con atención personalizada de las llamadas según las normas establecidas por el cliente, recepción de correspondencia y paquetería, atención de visitas, uso de sala de reuniones o despacho dos horas al mes, citación según agenda y derecho a uso de los servicios complementarios del centro según tarifa.

 **Servicio de Secretariado** con: Tratamiento de textos, gestión de secretariado fuera del centro, impresión de etiquetas y documentos en B/N o color, realización de llamadas telefónicas (secretariado bilingüe), atención de anuncios, atención en varios idiomas, fotocopias, escaneado, encuadernaciones, bases de datos, encuadernaciones, mailing, organización de viajes, gestión de agendas y visitas.

 **Servicios complementarios** como: Servicio de comunicación, publicidad, marketing directo, organización de eventos, consultoría Técnica, económica e informática, asesoría Fiscal, jurídica, laboral y contable, asesoramiento, búsqueda y tramitación de ayudas y subvenciones, selección

de personal, mantenimiento informático, suministro de material de oficina, plaza de parking, almacén y gestión de archivos, y cajas de seguridad.

4.2.- Mercado y clientes:

A la hora de decidir a los clientes a los que nos vamos a dirigir hemos segmentados, con la segmentación lo que se pretende es encontrar grupos de consumidores o usuarios lo más parecidos posible dentro de un mismo grupo y lo más distintos posible entre diferentes grupos, para así adecuar las políticas comerciales a llevar a cabo a los gustos, hábitos o necesidades de cada uno o de alguno de los segmentos diferenciados.

Por lo que **hemos creado los siguientes segmentos** a los que dirigimos, asociándolo al producto que buscan preferentemente:



Profesionales liberales: Alquiler de despachos y servicios.



Microempresa-emprendedores: Alquiler de despachos y servicios concretos.



Empresas para la domiciliación: Precisan una sede social.



Empresas del sector del transporte y la distribución: Alquiler de despachos y servicios.



Empresas dedicadas a la formación: Salas de reunión y formación.



Empresas que almacenan documentos: precisar almacenar documentos.









Empresas que precisan back-up: precisan copias de seguridad informática.

5.- INSTALACIONES E INFRAESTRUCTURAS.-

Para ofrecer de la mejor forma los servicios a nuestros clientes se han diseñado unas instalaciones modernas y funcionales, distribuidos de la siguiente forma:





5.1.- INSTALACIONES.-

5.1.1.- Planta Baja:


-  Hall de acceso.
-  Oficina de gestión del centro de negocios.
-  Sala de conferencias de 100 m².
-  Zonas comunes.
-  Sala de reunión de 30 m².
-  Almacén de documentos de 700 m²



5.1.2.- Planta Alta:

-  Sala de usos múltiples de 100 m².
-  Sala de reuniones de 30 m².
-  Zonas comunes.
-  35 despachos de 20 m², cada uno.

5.1.3.- Urbanización exterior:

-  60 aparcamientos.

5.2.- INFRAESTRUCTURAS.-

El centro de negocios dispone de la última tecnología en infraestructura de hardware, software y comunicación, en el que se incluyen: Ordenadores, escáner e impresoras para los despachos, una red local y una red de usuarios. Además se dispone del software más adecuado para la gestión del Centro.

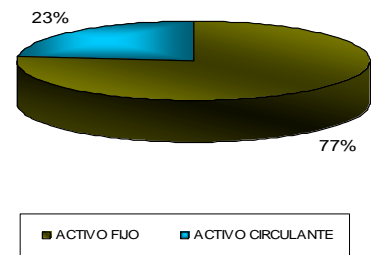
6.- PRINCIPALES CIFRAS FINANCIERAS.-



INVERSIÓN	INICIAL
ACTIVO FIJO	502.866,19 €
Gastos Establecimiento	4.704,99 €
Inmovilizado Inmaterial	8.161,20 €
Inmovilizado Material	490.000,00 €
Inmovilizado Financiero	- €
Fianzas	- €
ACTIVO CIRCULANTE	151.925,39 €
Existencias	- €
Deudores	79.925,39 €
Tesorería	72.000,00 €
TOTAL ACTIVO	654.791,58 €

La inversión inicial con la que pretendemos alcanzar los objetivos en términos de resultados, maximizando los ingresos y minimizando los gastos, que permitan obtener la máxima rentabilidad de las aportaciones de los socios.

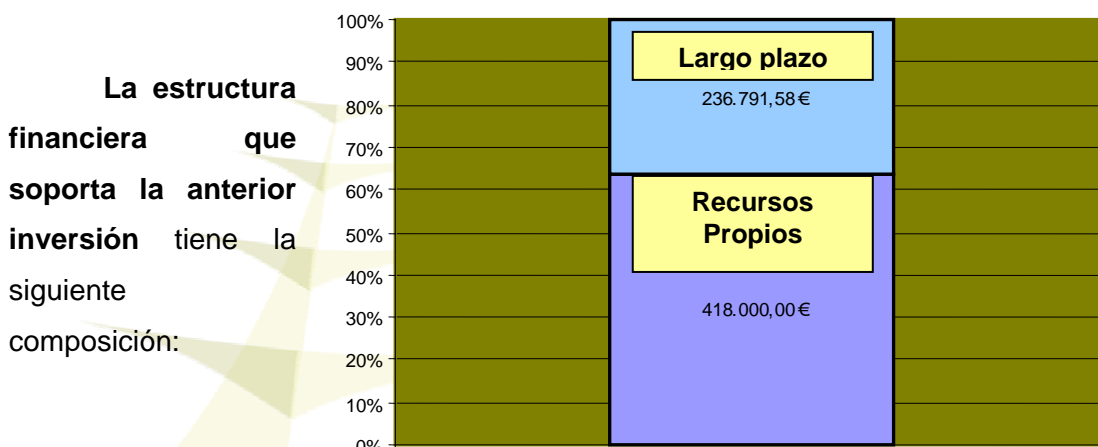
Composición inversión inicial



Dentro del acuerdo marco con la Promotora - Constructora que rige la relación de explotación del Centro de Negocio existe una permuta consistente en el cambio del terreno por las instalaciones técnicas necesaria para el funcionamiento de la gestión de archivos (190 módulos de 3000x2020x1000) de forma que a efectos de cómputo en las cuentas resulta el siguiente cuadrante:

Estudio Permuta Terreno - Instalaciones Técnicas	
Coste Terreno (incluido gastos compra)	258.000,00 €
Módulo de instalaciones técnica	323.000,00 €
Plusvalía - y o beneficio generado	65.000,00 €
IVA de la Plusvalía	10.400,00 €

Estructura Financiera Inicial




La cuenta de resultado estimada para los cinco primeros ejercicios es la siguiente:

		CUENTA PERDIDAS Y GANANCIAS VERTICAL				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
Ventas	456.040,09	738.865,85	786.892,13	838.040,11	884.132,32	
Costes de Ventas	44.866,37	76.877,06	81.874,06	87.195,88	92.863,61	
Margen Bruto	411.173,72	661.988,79	705.018,06	750.844,23	791.268,71	
Gastos de explotación	491.214,17	523.623,63	551.956,40	581.004,76	612.019,83	
Beneficio antes amortizaciones	-80.040,44	138.365,16	153.061,67	169.839,47	179.248,88	
Amortizaciones	53.241,11	48.536,12	48.536,12	48.536,12	48.536,12	
Beneficio de Explotación (BAII)	-133.281,55	89.829,04	104.525,55	121.303,35	130.712,76	
Resultados Financieros	-9.998,52	-7.371,39	-6.204,50	-4.558,74	-2.817,90	
Beneficio Ordinario antes de Imp. (BAI)	-143.280,08	82.457,65	98.321,05	116.744,61	127.894,86	
Resultados extraordinarios	76.996,67	11.800,00	11.800,00	11.800,00	11.800,00	
Beneficios Antes de impuestos	-66.283,41	94.257,65	110.121,05	128.544,61	139.694,86	
Impuestos	0,00	8.392,27	33.036,31	38.563,38	41.908,46	
Beneficio después de impuestos	-66.283,41	85.865,38	77.084,73	89.981,23	97.786,40	

“...positivos a partir del ejercicio nº 2, con tendencia alcista en el beneficio después de impuestos.....”

El balance de situación de estos primeros cinco años queda configurado de la siguiente forma:

		BALANCE DE SITUACIÓN ABREVIADO				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
Inmovilizado material	507.900,00	460.800,00	413.700,00	366.600,00	319.500,00	
Inmovilizado inmaterial	6.725,08	5.288,96	3.852,84	2.416,72	980,60	
Activo Fijo	514.625,08	466.088,96	417.552,84	369.016,72	320.480,60	
Activo Circulante	27.739,52	134.624,50	245.953,93	349.546,08	456.774,30	
ACTIVO TOTAL	542.364,60	600.713,46	663.506,77	718.562,80	777.254,90	
Fondos Propios	339.916,59	413.981,97	479.266,70	557.447,93	643.434,33	
Acreeedores l/p	159.862,23	131.377,02	101.246,05	69.374,25	35.661,03	
Acreeedores c/p	42.585,77	55.354,47	82.994,01	91.740,62	98.159,54	
PASIVO TOTAL	542.364,60	600.713,46	663.506,77	718.562,80	777.254,90	

“...incremento del patrimonio de la empresa...”

Los ratios que resulta de las estimaciones realizadas:

RATIOS ECONOMICOS FINANCIEROS

RATIOS ECONOMICO FINANCIEROS	medida	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
DE RENTABILIDAD:						
Margen Bruto s/Ventas	%	90,16%	89,60%	89,60%	89,60%	89,50%
Rdo. Neto / Ventas	%	(14,53)%	3,79%	13,99%	15,34%	15,80%
BAll / Activo (Rent. Económica)	%	(24,57)%	14,95%	15,75%	16,88%	16,82%
BAll / Ventas (margen)	%	(29,23)%	12,16%	13,28%	14,47%	14,78%
Ventas / Activo (rotación)	veces	0,84	1,23	1,19	1,17	1,14
Coste de la deuda	%	6,59%	5,26%	4,49%	4,11%	3,65%
Margen de apalancamiento	%	(31,2)%	9,7%	11,3%	12,8%	13,2%
Endeudamiento (Exigible / Fondos Propios)	%	59,6%	45,1%	38,4%	28,9%	20,8%
Rdo. Neto / F. Propios (Rent. Financiera)	%	(19,50)%	20,74%	16,08%	16,14%	15,20%
DE SOLVENCIA Y LIQUIDEZ:						
Solvencia a L. P. (Activo / Exigible Total)	veces	2,68	3,22	3,60	2,76	2,39
Liquidez general (AC / PC)	veces	0,65	2,43	2,96	3,81	4,65
Cash-flow anual	euros	-13.042,30	134.401,50	125.620,85	138.517,35	146.322,52
Pay-back (periodo de recuperación)	años	3,79				
Fondo de Maniobra (AC - PC)	euros	-14.846,25	79.270,03	162.959,92	257.805,46	358.614,76
Umbral de Rentabilidad	euros	592.775,50	630.377,48	663.302,96	697.561,60	734.930,44

“.....recuperación del capital invertido en menos de cuatro años.....”

7.- ASPECTOS ATRACTIVOS DE LA OPORTUNIDAD.-

Por todo lo anterior ICN representa una excelente oportunidad, en una compañía y un sector que cuenta con unas atractivas perspectivas de futuro, entre otros motivos por los siguientes aspectos:



Ubicarse en el centro empresarial del suroeste español.



Un proyecto, con una rentabilidad después de impuestos de más del 10% de las ventas.



Una oportunidad para la empresa que asuma la construcción y la propiedad de edificio. Al ser retribuido el servicio del alquiler con el coste que le supondría el hipotecario más una rentabilidad, la depreciación del edificio y la plusvalía a 25 años de la construcción y del solar.



A continuación detallamos la propuesta de plazo que desarrolla mediante la Grafica Gantt, adjunta la planificación para el inicio de la actividad:

	PLANIFICACIÓN PARA EL PLAN DE IMPLANTACIÓN																			
	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	MES 13	MES 14	MES 15	MES 16	MES 17	MES 18	MES 19	MES 20
COMPRA DE SUELO																				
VIABILIDAD Y FINANCIACIÓN																				
PROYECTO Y CONSTRUCCIÓN																				
ESTUDIO Y ANÁLISIS DE PROYECTOS																				
REDACCIÓN DE PROYECTOS																				
SOLICITUD DE LICENCIA DE OBRAS																				
SOLICITUD DE LICENCIA DE ACTIVIDAD																				
PETICION DE SUMINISTROS																				
CONCESIÓN DE LICENCIAS																				
ACTA DE REPLANTEO																				
CONSTRUCCIÓN DEL EDIFICIO																				
ACCESOS Y URBANIZACIÓN																				
RR.HH.. CONTRATACIÓN																				
CONTRATACIÓN DE PERSONAL																				
INICIO DE PLAN DE MARKETING																				
INICIO DE LAS ACCIONES COMERCIALES																				
INICIO DE LA ACTIVIDAD																				
PRESTACIÓN DE SERVICIOS																				





VENTAS Y COSTES DE VENTAS AÑO 1

PRODUCTOS/SERVICIOS	PRECIOS	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	ANUAL	Ventas
p.1 ALQUILER DE DESPACHOS		7.270,83	8.081,96	8.893,08	9.704,21	10.515,33	11.326,46	11.326,46	11.326,46	12.137,58	12.948,71	13.759,83	14.570,96	131.861,88	28,91%
Despachos totales en alquiler anual	35	4	4	5	5	6	6	6	6	7	7	8	8	5,91	
% Ocupación mensual	1,50%	10,0%	11,5%	13,0%	14,5%	16,0%	17,5%	17,5%	17,5%	19,0%	20,5%	22,0%	23,5%	16,88%	
Ingresos por alquiler anual	4.500,00	1.312,50	1.509,38	1.706,25	1.903,13	2.100,00	2.296,88	2.296,88	2.296,88	2.493,75	2.690,63	2.887,50	3.084,38	26.578,13	5,83%
Despachos totales en alquiler semestral	35	4	4	4	5	5	6	6	6	6	6	7	7	5,43	
% Ocupación mensual	1,20%	10,0%	11,2%	12,4%	13,6%	14,8%	16,0%	16,0%	16,0%	17,2%	18,4%	19,6%	20,8%	15,50%	
Ingresos por alquiler semestral	2.500,00	1.458,33	1.633,33	1.808,33	1.983,33	2.158,33	2.333,33	2.333,33	2.333,33	2.508,33	2.683,33	2.858,33	3.033,33	27.125	5,95%
Despachos totales en alquiler mensual	35	4	4	5	5	5	6	6	6	6	6	6	7	5,40	
% Ocupación mensual	0,75%	12,0%	12,8%	13,5%	14,3%	15,0%	15,8%	15,8%	15,8%	16,5%	17,3%	18,0%	18,8%	15,44%	
Ingresos por alquiler mensual	500,00	2.100,00	2.231,25	2.362,50	2.493,75	2.625,00	2.756,25	2.756,25	2.756,25	2.887,50	3.018,75	3.150,00	3.281,25	32.418,75	7,11%
Despachos totales en alquiler diario o fracc.	35	30	34	38	42	45	49	49	49	53	57	61	65	47,65	
% Ocupación mensual	0,50%	3,9%	4,4%	4,9%	5,4%	5,9%	6,4%	6,4%	6,4%	6,9%	7,4%	7,9%	8,4%	6,19%	
Ingresos por alquiler diario o fracción	80,00	2.400,00	2.708,00	3.016,00	3.324,00	3.632,00	3.940,00	3.940,00	3.940,00	4.248,00	4.556,00	4.864,00	5.172,00	45.740,00	10,03%
Total despachos ocupados		12,56	13,95	15,33	16,71	18,09	19,48	19,48	19,48	20,86	22,24	23,62	25,01	18,90	
% mensual de espacios ocupados		35,90%	39,85%	43,80%	47,75%	51,70%	55,65%	55,65%	55,65%	59,60%	63,55%	67,50%	71,45%	54,00%	
% mensual de espacios libres		64,10%	60,15%	56,20%	52,25%	48,30%	44,35%	44,35%	44,35%	40,40%	36,45%	32,50%	28,55%	46,00%	
p.2 Salas de Reunión y Formación		3.000,00	3.360,00	3.720,00	4.080,00	4.440,00	4.800,00	5.160,00	5.520,00	5.880,00	6.240,00	6.600,00	6.960,00	59.760,00	13,10%
Alquiler sala de reunión tipo 1 (30 m.)	60	15	17	19	20	22	24	26	28	29	31	33	35	24,90	
% Ocupación mensual	3,00%	25,0%	28,0%	31,0%	34,0%	37,0%	40,0%	43,0%	46,0%	49,0%	52,0%	55,0%	58,0%	41,50%	
Ingresos por alquiler jornada	80,00	1.200,00	1.344,00	1.488,00	1.632,00	1.776,00	1.920,00	2.064,00	2.208,00	2.352,00	2.496,00	2.640,00	2.784,00	23.904,00	5,24%
Alquiler sala conferencias-formación (100m)	60	15	17	19	20	22	24	26	28	29	31	33	35	24,90	
% Ocupación mensual	3,00%	25,0%	28,0%	31,0%	34,0%	37,0%	40,0%	43,0%	46,0%	49,0%	52,0%	55,0%	58,0%	41,50%	
Ingresos por alquiler jornada	120,00	1.800,00	2.016,00	2.232,00	2.448,00	2.664,00	2.880,00	3.096,00	3.312,00	3.528,00	3.744,00	3.960,00	4.176,00	35.856,00	7,86%
p.3 OFICINA VIRTUAL simple		600,00	672,00	752,64	842,96	944,11	1.057,41	1.184,29	1.326,41	1.485,58	1.663,85	1.863,51	2.087,13	14.479,88	3,18%
Empresas contratadas	12%	12	13	15	17	19	21	24	27	30	33	37	42	290	
Ingresos por alquiler	50,00	600,00	672,00	752,64	842,96	944,11	1.057,41	1.184,29	1.326,41	1.485,58	1.663,85	1.863,51	2.087,13	14.479,88	3,18%
p.4 OFICINA VIRTUAL atención telef.		800,00 €	880,00 €	968,00 €	1.064,80 €	1.171,28 €	1.288,41 €	1.417,25 €	1.558,97 €	1.714,87 €	1.886,36 €	2.074,99 €	2.282,49 €	17.107,43 €	3,75%
Empresas contratadas	10%	10	11	12	13	15	16	18	19	21	24	26	29	214	
Ingresos por alquiler	80,00	800,00	880,00	968,00	1.064,80	1.171,28	1.288,41	1.417,25	1.558,97	1.714,87	1.886,36	2.074,99	2.282,49	17.107,43	3,75%
p.5 OFICINA VIRTUAL agenda profes.		960,00	1.036,80	1.119,74	1.209,32	1.306,07	1.410,55	1.523,40	1.645,27	1.776,89	1.919,04	2.072,57	2.238,37	18.218,04	3,99%
Empresas contratadas	8%	8	9	9	10	11	12	13	14	15	16	17	19	152	
Ingresos por alquiler	120,00	960,00	1.036,80	1.119,74	1.209,32	1.306,07	1.410,55	1.523,40	1.645,27	1.776,89	1.919,04	2.072,57	2.238,37	18.218,04	3,99%
p.6 SECRETARIADO		1.482,51	1.645,64	1.808,78	1.971,91	2.135,05	2.298,18	2.298,18	2.298,18	2.461,32	2.624,45	2.787,59	2.950,72	26.762,53	5,87%
Cantidad de horas (dentro de CN)	6,00	75	84	92	100	109	117	117	117	125	133	142	150	1.361	
Ingresos	13,00	979,96	1.087,80	1.195,63	1.303,47	1.411,30	1.519,14	1.519,14	1.519,14	1.626,97	1.734,81	1.842,64	1.950,48	17.690,49	3,88%
Cantidad de horas (fuera CN)	2,00	25	28	31	33	36	39	39	39	42	44	47	50	454	
Ingresos	20,00	502,55	557,85	613,15	668,45	723,75	779,05	779,05	779,05	834,35	889,65	944,95	1.000,25	9.072,05	1,99%
p.7 SERVICIOS COMPLEMENTARIOS		2.054,17	2.402,81	2.774,88	3.170,37	3.589,28	4.031,61	4.286,48	4.548,54	5.044,92	5.564,73	6.107,95	6.674,60	50.250,34	11,02%
% Servicio sobre ingresos por alquiler	1,00%	20%	21%	22%	23%	24%	25%	26%	27%	28%	29%	30%	31%	25,50%	
Ingresos		2.054,17	2.402,81	2.774,88	3.170,37	3.589,28	4.031,61	4.286,48	4.548,54	5.044,92	5.564,73	6.107,95	6.674,60	50.250,34	11,02%
Coste de ventas		1.834,08	2.145,37	2.477,57	2.830,69	3.204,71	3.599,66	3.827,21	4.061,20	4.504,40	4.968,50	5.453,53	5.959,46	44.866,37	9,84%

Margen Bruto de Ventas		220,09	257,44	297,31	339,68	384,57	431,96	459,27	487,34	540,53	596,22	654,42	715,14	5.383,96	1,18%
p.8GESTION Y ALMACEN DE ARCHIVOS		1.140,00	1.444,00	1.748,00	2.052,00	2.356,00	2.660,00	2.964,00	3.268,00	3.572,00	3.876,00	4.180,00	4.484,00	33.744,00	7,40%
Capacidad de unidad de espacio (modulo)	190	29	36	44	51	59	67	74	82	89	97	105	112	70,30	
% Ocupación mensual	4,00%	15,0%	19,0%	23,0%	27,0%	31,0%	35,0%	39,0%	43,0%	47,0%	51,0%	55,0%	59,0%	37,00%	
Ingresos por alquiler modulo	40,00	1.140,00	1.444,00	1.748,00	2.052,00	2.356,00	2.660,00	2.964,00	3.268,00	3.572,00	3.876,00	4.180,00	4.484,00	33.744,00	7,40%
p.9 GESTION Y ALMACEN DE REMOTO		2.520,00	3.276,00	4.284,00	5.292,00	6.300,00	7.308,00	8.316,00	9.324,00	10.332,00	11.340,00	12.348,00	13.356,00	93.996,00	20,61%
Capacidad de unidad de espacio (1gb)	360	36	47	61	76	90	104	119	133	148	162	176	191	111,90	
% Ocupación mensual	3,00%	10,0%	13,0%	17,0%	21,0%	25,0%	29,0%	33,0%	37,0%	41,0%	45,0%	49,0%	53,0%	31,08%	
Ingresos por alquiler giba	70,00	2.520,00	3.276,00	4.284,00	5.292,00	6.300,00	7.308,00	8.316,00	9.324,00	10.332,00	11.340,00	12.348,00	13.356,00	93.996,00	20,61%
p 10PARKING		400,00	460,00	540,00	620,00	700,00	780,00	860,00	940,00	1.020,00	1.100,00	1.180,00	1.260,00	9.860,00	2,16%
Capacidad de parking (mensual)	40	8	9	11	12	14	16	17	19	20	22	24	25	16,43	
% Ocupación mensual	4,00%	20,0%	23,0%	27,0%	31,0%	35,0%	39,0%	43,0%	47,0%	51,0%	55,0%	59,0%	63,0%	41,08%	
Ingresos por alquiler plaza	50,00	400,00	460,00	540,00	620,00	700,00	780,00	860,00	940,00	1.020,00	1.100,00	1.180,00	1.260,00	9.860,00	2,16%

TOTAL INGRESOS		20.227,51	23.259,21	26.609,12	30.007,57	33.457,12	36.960,62	39.336,06	41.755,84	45.425,17	49.163,14	52.974,44	56.864,28	456.040,09	100,0%
TOTAL COSTE DE VENTAS		1.834,08	2.145,37	2.477,57	2.830,69	3.204,71	3.599,66	3.827,21	4.061,20	4.504,40	4.968,50	5.453,53	5.959,46	44.866,37	9,84%
MARGEN BRUTO		18.393,43	21.113,85	24.131,55	27.176,89	30.252,41	33.360,97	35.508,85	37.694,64	40.920,77	44.194,63	47.520,92	50.904,81	411.173,72	90,16%



CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS AÑO 1

Conceptos	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	ANUAL	% / Ventas
Ventas Netas	20.227,51	23.259,21	26.609,12	30.007,57	33.457,12	36.960,62	39.336,06	41.755,84	45.425,17	49.163,14	52.974,44	56.864,28	456.040,09	100%
Coste de Ventas	1.834,08	2.145,37	2.477,57	2.830,69	3.204,71	3.599,66	3.827,21	4.061,20	4.504,40	4.968,50	5.453,53	5.959,46	44.866,37	9,8%
Margen Bruto s/Ventas	18.393,43	21.113,85	24.131,55	27.176,89	30.252,41	33.360,97	35.508,85	37.694,64	40.920,77	44.194,63	47.520,92	50.904,81	411.173,72	90,2%
Sueldos y Salarios	9.349,58	9.349,58	9.349,58	9.349,58	9.349,58	9.349,58	9.349,58	9.349,58	9.349,58	9.349,58	9.349,58	9.349,58	112.194,94	24,6%
Cargas Sociales	2.367,72	2.367,72	2.367,72	2.367,72	2.367,72	2.367,72	2.367,72	2.367,72	2.367,72	2.367,72	2.367,72	2.367,72	28.412,63	6,2%
Tributos: IAE, IBI, ...										500,00			500,00	0,1%
Suministros: luz, agua, gas, teléfono	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	750,00	9.000,00	2,0%
Servicios de profesionales indep.	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	1.440,00	0,3%
Material de oficina	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	2.400,00	0,5%
Publicidad y propaganda	9.000,00	5.000,00	4.000,00	4.000,00	3.000,00	2.000,00	1.000,00	1.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	3.000,00	38.000,00	8,3%
Primas de Seguros	1.400,00						1.400,00						2.800,00	0,6%
Trabajos realizados por otras empresas	4.200,00	4.200,00	4.200,00	4.200,00	4.200,00	4.200,00	4.200,00	4.200,00	4.200,00	4.200,00	4.200,00	4.200,00	50.400,00	11,1%
Mantenimiento y reparación	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	2.400,00	0,5%
Arrendamientos	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00	240.000,00	52,6%
Alquiler software Cengest multilicencia	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	1.440,00	0,3%
Alquiler de centralitas y medios telefonicos	185,55	185,55	185,55	185,55	185,55	185,55	185,55	185,55	185,55	185,55	185,55	185,55	2.226,60	0,5%
Dotación Amortizaciones	4.436,76	4.436,76	4.436,76	4.436,76	4.436,76	4.436,76	4.436,76	4.436,76	4.436,76	4.436,76	4.436,76	4.436,76	53.241,11	11,7%
Total Gastos Explotación	52.329,61	46.929,61	45.929,61	45.929,61	44.929,61	43.929,61	44.329,61	42.929,61	43.929,61	44.429,61	43.929,61	44.929,61	544.455,28	119,4%
Res. Ord. antes Int. e Imp. (B.A.I.I.)	-33.936,17	-25.815,76	-21.798,05	-18.752,72	-14.677,20	-10.568,64	-8.820,76	-5.234,97	-3.008,83	-234,97	3.591,31	5.975,21	-133.281,55	-29,2%
Ingresos Financieros						1.666,42						1.666,42	3.332,84	0,7%
Gastos Financieros	1.110,95	1.110,95	1.110,95	1.110,95	1.110,95	1.110,95	1.110,95	1.110,95	1.110,95	1.110,95	1.110,95	1.110,95	13.331,37	2,9%
Resultado Financiero	-1.110,95	-1.110,95	-1.110,95	-1.110,95	-1.110,95	555,47	-1.110,95	-1.110,95	-1.110,95	-1.110,95	-1.110,95	555,47	-9.998,52	-2,2%
Res. Ord. antes Imp. (B.A.I.)	-35.047,12	-26.926,71	-22.909,00	-19.863,67	-15.788,14	-10.013,16	-9.931,70	-6.345,91	-4.119,78	-1.345,92	2.480,36	6.530,68	-143.280,08	-31,4%
+ - Res. Extraordinarios	66.180,00	983,33	983,33	983,33	983,33	983,33	983,33	983,33	983,33	983,33	983,33	983,33	76.996,67	16,9%
Resultado mensual ant/Impuestos	31.132,88	-25.943,37	-21.925,67	-18.880,34	-14.804,81	-9.029,83	-8.948,37	-5.362,58	-3.136,45	-362,59	3.463,70	7.514,02	-66.283,41	-14,5%
Resultado Acumulado ant/Impuestos	31.132,88	5.189,50	-16.736,16	-35.616,50	-50.421,31	-59.451,14	-68.399,51	-73.762,09	-76.898,54	-77.261,12	-73.797,43	-66.283,41		
Impuesto sobre Sociedades	30,0%												- €	
Resultado después de Impuestos	-66.283,41												- 66.283,41 €	

CALCULO DEL IVA TRIMESTRAL

16%

ANUAL

DEVOLUCION IVA INVER. INICIAL

79.925,39

DEVOLUCIÓN IVA DE LA PERMUTA

10.400,00

IVA REPERCUTIDO MES

3.236,40	3.721,47	4.257,46	4.801,21	5.353,14	5.913,70	6.293,77	6.680,93	7.268,03	7.866,10	8.475,91	9.098,28	9.098,28	72.966,42
----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	-----------

IVA SOPORTADO MES

5.857,54	5.267,35	5.160,50	5.217,00	5.116,84	5.020,03	4.896,44	4.933,88	5.164,79	5.239,05	5.316,65	5.557,60	5.557,60	62.747,68
----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	-----------

IVA A INGRESAR/(A COMPENSAR)

-2.621,14	-1.545,87	-903,04	-415,79	236,30	893,67	1.397,33	1.747,05	2.103,24	2.627,05	3.159,26	3.540,68	3.540,68	10.218,74
-----------	-----------	---------	---------	--------	--------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	-----------

LIQUIDACION TRIMESTRAL

-5.070,05

714,18

5.247,62

9.326,99



COBROS Y PAGOS AL CONTADO

IVA de Ventas/Compras/Gastos sujetos

16%

PRESUPUESTO ANUAL DE TESORERIA

Conceptos	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL
Saldo inicial (1)	72.000,00	43.828,84	20.524,22	3.620,14	75.093,75	66.449,87	62.498,33	57.817,45	58.386,55	63.277,96	60.739,15	73.286,73	
Cobro de ventas	20.227,51	23.259,21	26.609,12	30.007,57	33.457,12	36.960,62	39.336,06	41.755,84	45.425,17	49.163,14	52.974,44	56.864,28	456.040,09
I.V.A. Repercutido de Ventas	3.236,40	3.721,47	4.257,46	4.801,21	5.353,14	5.913,70	6.293,77	6.680,93	7.268,03	7.866,10	8.475,91	9.098,28	72.966,42
Otros (IVA inicial, +/- Res.Extra., ingreso fcro)				90.325,39		1.666,42						1.666,42	93.658,23
Total Cobros (2)	23.463,91	26.980,69	30.866,58	125.134,17	38.810,26	44.540,75	45.629,83	48.436,77	52.693,19	57.029,24	61.450,35	67.628,98	622.664,74
Pago de Costes de Ventas	1.834,08	2.145,37	2.477,57	2.830,69	3.204,71	3.599,66	3.827,21	4.061,20	4.504,40	4.968,50	5.453,53	5.959,46	44.866,37
I.V.A. Soportado de Costes de Ventas	293,45	343,26	396,41	452,91	512,75	575,94	612,35	649,79	720,70	794,96	872,56	953,51	7.178,62
Sueldos y salarios liquidos	7.637,04	7.637,04	7.637,04	7.637,04	7.637,04	7.637,04	7.637,04	7.637,04	7.637,04	7.637,04	7.637,04	7.637,04	91.644,52
Cargas Sociales	244,35	2.833,49	2.833,49	2.833,49	2.833,49	2.833,49	2.833,49	2.833,49	2.833,49	2.833,49	2.833,49	2.833,49	31.412,75
Tributos: IAE, IBI, ...	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	500,00	0,00	0,00	500,00
Suministros: luz, agua, gas, teléfono		1.500,00		1.500,00		1.500,00		1.500,00		1.500,00		1.500,00	9.000,00
Servicios de profesionales indep.	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	1.440,00
Material de oficina	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	2.400,00
Publicidad y propaganda	9.000,00	5.000,00	4.000,00	4.000,00	3.000,00	2.000,00	1.000,00	1.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	3.000,00	38.000,00
Primas de Seguros	1.400,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1.400,00
Trabajos realizados por otras empresas	4.200,00	4.200,00	4.200,00	4.200,00	4.200,00	4.200,00	4.200,00	4.200,00	4.200,00	4.200,00	4.200,00	4.200,00	50.400,00
Mantenimiento y reparación	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	2.400,00
Arrendamientos	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00	240.000,00
Gastos financieros préstamo bancario	1.110,95	1.110,95	1.110,95	1.110,95	1.110,95	1.110,95	1.110,95	1.110,95	1.110,95	1.110,95	1.110,95	1.110,95	13.331,37
Devolución de préstamo bancario												50.000,00	50.000,00
I.V.A. Soportado de Gastos fijos	5.395,20	4.995,20	4.595,20	4.835,20	4.435,20	4.515,20	4.115,20	4.355,20	4.275,20	4.515,20	4.275,20	4.675,20	54.982,40
Total pagos (3)	51.635,07	50.285,31	47.770,66	49.920,28	47.454,15	48.492,28	45.856,25	47.867,67	47.801,78	50.580,15	48.902,77	102.389,66	638.956,02
Liquidación trimestral del I.V.A. (4)				-5.070,05			714,18			5.247,62			891,75
Liquidación trimestral del IRPF (5)				3.740,29			3.740,29			3.740,29			11.220,87
Tesorería del periodo = (2)-(3)-(4)-(5)	-28.171,16	-23.304,62	-16.904,08	71.473,61	-8.643,89	-3.951,54	-4.680,88	569,10	4.891,41	-2.538,81	12.547,58	-34.760,68	
Saldo final = Tesorería periodo + (1)	43.828,84	20.524,22	3.620,14	75.093,75	66.449,87	62.498,33	57.817,45	58.386,55	63.277,96	60.739,15	73.286,73	27.739,52	



PROYECCIÓN A 5 AÑOS - CUENTA PÉRDIDAS Y GANANCIAS

Conceptos	AÑO 1	% / Ventas	% Precio IPC+1,5%	T1	T2	T3	T4	AÑO 2	% / Ventas	% Precio IPC+1%	AÑO 3	% / Ventas	% Precio IPC+1%	AÑO4	% / Ventas	% Precio IPC+1%	AÑO 5
p.1 ALQUILER DE DESPACHOS	131.861,88	3,00%	5,50%	47.428,47	47.428,47	47.428,47	47.428,47	189.713,88	2,00%	4,50%	202.045,28	2,00%	4,50%	215.178,22	1,00%	4,50%	227.013,02
p.2 Salas de Reunion y Formación	59.760,00	3,00%	5,50%	22.654,80	22.654,80	22.654,80	22.654,80	90.619,20	2,00%	4,50%	96.509,45	2,00%	4,50%	102.782,56	1,00%	4,50%	108.435,60
p.3 OFICINA VIRTUAL simple	14.479,88	5,00%	5,50%	6.918,84	6.918,84	6.918,84	6.918,84	27.675,34	2,00%	4,50%	29.474,24	2,00%	4,50%	31.390,07	1,00%	4,50%	33.116,52
p.4 OFICINA VIRTUAL atención telef.	17.107,43	5,00%	5,50%	7.566,47	7.566,47	7.566,47	7.566,47	30.265,86	2,00%	4,50%	32.233,14	2,00%	4,50%	34.328,30	1,00%	4,50%	36.216,35
p.5 OFICINA VIRTUAL agenda profes.	18.218,04	5,00%	5,50%	7.420,21	7.420,21	7.420,21	7.420,21	29.680,83	2,00%	4,50%	31.610,09	2,00%	4,50%	33.664,74	1,00%	4,50%	35.516,30
p.6 SECRETARIADO	26.762,53	3,00%	5,50%	9.604,61	9.604,61	9.604,61	9.604,61	38.418,43	2,00%	4,50%	40.915,63	2,00%	4,50%	43.575,14	1,00%	4,50%	45.971,77
p.7 SERVICIOS COMPLEMENTARIOS	50.250,34	2,00%	5,50%	21.525,58	21.525,58	21.525,58	21.525,58	86.102,30	2,00%	4,50%	91.698,95	2,00%	4,50%	97.659,38	1,00%	4,50%	103.030,65
p.8 GESTION DE ARCHIVOS	33.744,00	2,00%	5,50%	14.460,90	14.460,90	14.460,90	14.460,90	57.843,60	2,00%	4,50%	61.603,43	2,00%	4,50%	65.607,66	1,00%	4,50%	69.216,08
P.9 BACK-UP REMOTO	93.996,00	2,00%	5,50%	43.073,10	43.073,10	43.073,10	43.073,10	172.292,40	2,00%	4,50%	183.491,41	2,00%	4,50%	195.418,35	1,00%	4,50%	206.166,36
p.10 PARKING	9.860,00	2,00%	5,50%	4.063,50	4.063,50	4.063,50	4.063,50	16.254,00	2,00%	4,50%	17.310,51	2,00%	4,50%	18.435,69	1,00%	4,50%	19.449,66
Ventas Netas	456.040,09	100%		184.716,46	184.716,46	184.716,46	184.716,46	738.865,85			786.892,13	100%		838.040,11	100%		884.132,32
Coste de Ventas	44.866,37	2,0%	5,50%	19.219,26	19.219,26	19.219,26	19.219,26	76.877,06	2,0%	4,50%	81.874,06	2,0%	4,50%	87.195,88	2,0%	4,50%	92.863,61
Margen Bruto s/Ventas	411.173,72	90,2%		165.497,20	165.497,20	165.497,20	165.497,20	661.988,79			705.018,06	95,4%		750.844,23	101,6%		791.268,71
Sueldos y Salarios	112.194,94	2,0%	5,50%	30.152,39	30.152,39	30.152,39	30.152,39	120.609,56	1,5%	4,50%	127.846,13	1,5%	4,50%	135.516,90	1,5%	4,50%	143.647,91
Cargas Sociales	28.412,63	2,0%	5,50%	7.635,89	7.635,89	7.635,89	7.635,89	30.543,58	1,5%	4,50%	32.376,19	1,5%	4,50%	34.318,76	1,5%	4,50%	36.377,89
Tributos: IAE, IBI, ...	500,00	2,0%	5,50%				537,50	537,50	1,5%	4,50%	569,75	1,5%	4,50%	603,94	1,5%	4,50%	640,17
Suministros: luz, agua, gas, teléfono	9.000,00	3,0%	5,50%	2.441,25	2.441,25	2.441,25	2.441,25	9.765,00	1,5%	4,50%	10.350,90	1,5%	4,50%	10.971,95	1,5%	4,50%	11.630,27
Servicios de profesionales indep.	1.440,00	3,0%	5,50%	390,60	390,60	390,60	390,60	1.562,40	1,5%	4,50%	1.656,14	1,5%	4,50%	1.755,51	1,5%	4,50%	1.860,84
Material de oficina	2.400,00	3,0%	5,50%	651,00	651,00	651,00	651,00	2.604,00	1,5%	4,50%	2.760,24	1,5%	4,50%	2.925,85	1,5%	4,50%	3.101,41
Publicidad y propaganda	38.000,00	-10,0%	5,50%	9.072,50	9.072,50	9.072,50	9.072,50	36.290,00	-7,0%	4,50%	35.382,75	-10,0%	4,50%	33.436,70	-10,0%	4,50%	31.597,68
Primas de Seguros	2.800,00	2,0%	5,50%	752,50	752,50	752,50	752,50	3.010,00	1,5%	4,50%	3.190,60	1,5%	4,50%	3.382,04	1,5%	4,50%	3.584,96
Trabajos realizados por otras empresas	50.400,00	2,0%	5,50%	13.545,00	13.545,00	13.545,00	13.545,00	54.180,00	1,5%	4,50%	57.430,80	1,5%	4,50%	60.876,65	1,5%	4,50%	64.529,25
Mantenimiento y reparación	2.400,00	2,0%	5,50%	645,00	645,00	645,00	645,00	2.580,00	1,5%	4,50%	2.734,80	1,5%	4,50%	2.898,89	1,5%	4,50%	3.072,82
Arrendamientos	240.000,00	2,0%	5,50%	64.500,00	64.500,00	64.500,00	64.500,00	258.000,00	1,5%	4,50%	273.480,00	1,5%	4,50%	289.888,80	1,5%	4,50%	307.282,13
Renting Vehiculos	0,00	2,0%	5,50%	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1,5%	4,50%	0,00	1,5%	4,50%	0,00	1,5%	4,50%	0,00
Alquiler Software de Gestion Cengest	1.440,00	2,0%	5,50%	387,00	387,00	387,00	387,00	1.548,00	1,5%	4,50%	1.640,88	1,5%	4,50%	1.739,33	1,5%	4,50%	1.843,69
Alquiler de Centralita telefonica	2.226,60	2,0%	5,50%	598,40	598,40	598,40	598,40	2.393,60	1,5%	4,50%	2.537,21	1,5%	4,50%	2.689,44	1,5%	4,50%	2.850,81
Dotación Amortizaciones	53.241,11			12.134,03	12.134,03	12.134,03	12.134,03	48.536,12			48.536,12			48.536,12			48.536,12
Total Gastos Explotación	544.455,28			142.905,56	142.905,56	142.905,56	143.443,06	572.159,75			600.492,52	81,3%		629.540,88	85,2%		660.555,95
Res. Ord. antes Int. e Imp. (B.A.I.I.)	-133.281,55			22.591,64	22.591,64	22.591,64	22.054,14	89.829,04			104.525,55	14,1%		121.303,35			130.712,76
Ingresos Financieros	3.332,84							2.457,13			2.068,17			2.068,17			2.068,17
Gastos Financieros	13.331,37			2.598,26	2.505,06	2.410,53	2.314,67	9.828,52			8.272,66			6.626,91			4.886,07
Resultado Financiero	-9.998,52			-2.598,26	-2.505,06	-2.410,53	-2.314,67	-7.371,39			-6.204,50			-4.558,74			-2.817,90
Res. Ord. antes Imp. (B.A.I.)	-143.280,08			19.993,37	20.086,58	20.181,10	19.739,47	82.457,65			98.321,05			116.744,61			127.894,86
+ - Res. Extraordinarios	76.996,67			2.950,00	2.950,00	2.950,00	2.950,00	11.800,00			11.800,00			11.800,00			11.800,00
Resultado ant/Impuestos	-66.283,41			22.943,37	23.036,58	23.131,10	22.689,47	94.257,65			110.121,05			128.544,61			139.694,86
Resultado Acumulado ant/Impuestos	-66.283,41							27.974,24			110.121,05			128.544,61			139.694,86
Impuesto sobre Sociedades	0							8.392,27			33.036,31			38.563,38	5,2%		41.908,46
Bases Imponibles negativas acumuladas	-66.283,41							85.865,38			77.084,73			89.981,23	12,2%		97.786,40
Tipo impositivo Imp. s/Sociedades	30,0%										77,084,73						
IPC interanual			4,00%						3,50%				3,50%			3,50%	
CALCULO DEL IVA TRIMESTRAL	ANUAL			16%				ANUAL			ANUAL			ANUAL			ANUAL
IVA REPERCUTIDO MES	72.966,42			29.554,63	29.554,63	29.554,63	29.554,63	118.218,54			125.902,74			134.086,42			141.461,17
IVA SOPORTADO MES	62.747,68			17.832,00	17.832,00	17.832,00	17.832,00	71.328,01			75.175,65			79.100,64			83.301,20
IVA A INGRESAR/(A COMPENSAR)	10.218,74			11.722,63	11.722,63	11.722,63	11.722,63	46.890,53			50.727,09			54.985,78			58.159,97



BALANCE SITUACIÓN A 5 AÑOS

ACTIVO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	PASIVO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVO FIJO (INMOVILIZADO)	514.625,08	466.088,96	417.552,84	369.016,72	320.480,60	FONDOS PROPIOS	339.916,59	413.981,97	479.266,70	557.447,93	643.434,33
GASTOS DE CONSTITUCION (netos)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	Capital Social	300.000,00	300.000,00	300.000,00	300.000,00	300.000,00
GASTOS AMORTIZABLES (netos)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	Subvenciones	106.200,00	94.400,00	82.600,00	70.800,00	59.000,00
INMOVILIZADO INMATERIAL	6.725,08	5.288,96	3.852,84	2.416,72	980,60	Reservas	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Patentes y marcas	1.961,20	1.961,20	1.961,20	1.961,20	1.961,20	Resultado del ejercicio	-66.283,41	85.865,38	77.084,73	89.981,23	97.786,40
Derechos de traspaso	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	Resultados de ejercicios anter.	0,00	-66.283,41	19.581,97	96.666,70	186.647,93
Aplicaciones informaticas	6.200,00	6.200,00	6.200,00	6.200,00	0,00						
Contratos de leasing	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00						
menos A. Acum. Inmov. Inmaterial	-1.436,12	-2.872,24	-4.308,36	-5.744,48	-980,60						
INMOVILIZADO MATERIAL	507.900,00	460.800,00	413.700,00	366.600,00	319.500,00						
Terrenos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00						
Edificios y construcciones	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00						
Maquinaria	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	EXIGIBLE A LARGO PLAZO	159.862,23	131.377,02	101.246,05	69.374,25	35.661,03
Instalaciones y/o reforma del local	323.000,00	323.000,00	323.000,00	323.000,00	323.000,00	Préstamo bancario a L/P	159.862,23	131.377,02	101.246,05	69.374,25	35.661,03
Utillaje y herramientas	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	Proveedores de inmovilizado a L/P	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Mobiliario y enseres	199.000,00	199.000,00	199.000,00	199.000,00	199.000,00	Acreeedores de Leasings a L/P	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Equipos informáticos	20.400,00	20.400,00	20.400,00	20.400,00	20.400,00	Otros acreedores a L/P	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Elementos de transporte	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00						
Otro inmovilizado material	12.600,00	12.600,00	12.600,00	12.600,00	12.600,00						
menos A. Acum. Inmov. Matetial	-47.100,00	-94.200,00	-141.300,00	-188.400,00	-235.500,00						
INMOVILIZADO FINANCIERO	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00						
Fianzas	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00						
ACTIVO CIRCULANTE	27.739,52	134.624,50	245.953,93	349.546,08	456.774,30	EXIGIBLE A CORTO PLAZO	42.585,77	55.354,47	82.994,01	91.740,62	98.159,54
EXISTENCIAS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	Proveedores	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Productos, materias primas, emb.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	Efectos a Pagar	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
DEUDORES (REALIZABLE)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	Préstamo bancario a C/P	26.929,35	28.485,21	30.130,97	31.871,80	33.713,22
Clientes	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	Acreeedores de Leasings a C/P	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Efectos a cobrar	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	Seguridad Social acreedora	2.589,14	2.789,65	2.942,37	3.104,25	3.275,84
H. P. Deudora por IVA	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	H. Pública acreedora por ret. IRPF	3.740,29	3.964,71	4.202,59	4.454,75	4.722,03
Otros Deudores	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	H. Pública acreedora por IVA	9.326,99	11.722,63	12.681,77	13.746,44	14.539,99
TESORERÍA (DISPONIBLE)	27.739,52	134.624,50	245.953,93	349.546,08	456.774,30	H. P. acreedora por Imp. s/Soc.	0,00	8.392,27	33.036,31	38.563,38	41.908,46
Bancos	27.739,52	134.624,50	245.953,93	349.546,08	456.774,30	Cuentas socios y administradores	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Caja	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	Otros acreedores	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL ACTIVO	542.364,60	600.713,46	663.506,77	718.562,80	777.254,90	TOTAL PASIVO	542.364,60	600.713,46	663.506,77	718.562,80	777.254,90



Plan de Inversión Inicial, Cálculo del IVA soportado y de las Amortizaciones

INVERSIÓN	INICIAL	% de IVA	IVA soportado	% de amortización	Cuota de amortización	% s/Inv Inicial
ACTIVO FIJO	502.866,19 €		79.925,39 €		53.241,11 €	76,80%
Gastos Establecimiento	4.704,99 €				4.704,99 €	0,72%
Gastos de establecimiento *	4.704,99 €	16,00%	219,60 €	100,00%	4.704,99 €	0,72%
Inmovilizado Inmaterial	8.161,20 €				1.436,12 €	1,25%
Patentes y marcas	1.961,20 €	16,00%	313,79 €	10,00%	196,12 €	0,30%
Derechos de traspaso	- €	16,00%	- €	20,00%	- €	0,00%
Aplicaciones informáticas	6.200,00 €	16,00%	992,00 €	20,00%	1.240,00 €	0,95%
Leasing	- €	0,00%	- €			0,00%
Inmovilizado Material	490.000,00 €				47.100,00 €	74,83%
Terrenos	258.000,00 €	16,00%	41.280,00 €			39,40%
Construcciones		7,00%	- €	3,00%	- €	0,00%
Maquinaria	- €	16,00%	- €	12,00%	- €	0,00%
Instalaciones		16,00%	- €	8,00%	25.840,00 €	0,00%
Herramientas y útiles	- €	16,00%	- €	30,00%	- €	0,00%
Mobiliario	199.000,00 €	16,00%	31.840,00 €	8,00%	15.920,00 €	30,39%
Equipos informáticos	20.400,00 €	16,00%	3.264,00 €	20,00%	4.080,00 €	3,12%
Elementos de transporte	- €	16,00%	- €	16,00%	- €	0,00%
Otro inmovilizado material	12.600,00 €	16,00%	2.016,00 €	10,00%	1.260,00 €	1,92%
Inmovilizado Financiero	- €					0,00%
Fianzas	- €	0,00%	- €			0,00%
ACTIVO CIRCULANTE	151.925,39 €					23,20%
Existencias	- €	16,00%	- €			0,00%
Deudores	79.925,39 €					12,21%
Clientes	- €					0,00%
Administraciones públicas	79.925,39 €					12,21%
Tesorería	72.000,00 €					11,00%
TOTAL ACTIVO	654.791,58 €					100,00%

Estudio Permuta Terreno - Instalaciones Técnicas

Coste Terreno (incluido gastos compra)	258.000,00 €
Módulo de instalaciones técnica	323.000,00 €
Plusvalía - y o beneficio generado	65.000,00 €
IVA de la Plusvalía	10.400,00 €



Plan de Financiación inicial

FINANCIACION	INICIAL
RECURSOS PROPIOS	418.000,00 €
Capital	300.000,00 €
Subvenciones	118.000,00 €
EXIGIBLE LARGO PLAZO	236.791,58 €
Préstamos a l/p	236.791,58 €
Proveedores inmovilizado	- €
Acreedores leasing l/p	- €
Otras deudas a largo plazo	- €
EXIGIBLE A CORTO PLAZO	- €
Proveedores	- €
Acreedores leasing c/p	- €
Préstamos a c/p	- €
Administraciones Públicas	- €
Otras deudas a corto plazo	- €
TOTAL PASIVO	654.791,58 €

RECURSOS PROPIOS	418.000,00 €
EXIGIBLE LARGO PLAZO	236.791,58 €
EXIGIBLE A CORTO PLAZO	- €



CUADRO DE AMORTIZACIÓN DE CRÉDITO

Capital del Crédito	236.791,58 €	Totales	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6
Interés anual	5,63%	Cuotas	13.331,37 €	36.757,87 €	36.757,87 €	36.757,87 €	36.757,87 €	36.757,87 €
Años	7	Intereses	13.331,37 €	9.828,52 €	8.272,66 €	6.626,91 €	4.886,07 €	3.044,65 €
Nº. Pagos por año	12	Capital	50.000,00 €	26.929,35 €	28.485,21 €	30.130,97 €	31.871,80 €	33.713,22 €
Años - Carencia	6				AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10

Periodos	Cuota	Intereses	Capital	Capital Pendiente				
				236.791,58 €	36.757,87 €	-	-	-
				1.096,84 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
				35.661,03 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
1	1.110,95 €	1.110,95 €	-	236.791,58 €				
2	1.110,95 €	1.110,95 €	-	236.791,58 €				
3	1.110,95 €	1.110,95 €	-	236.791,58 €				
4	1.110,95 €	1.110,95 €	-	236.791,58 €				
5	1.110,95 €	1.110,95 €	-	236.791,58 €				
6	1.110,95 €	1.110,95 €	-	236.791,58 €				
7	1.110,95 €	1.110,95 €	-	236.791,58 €				
8	1.110,95 €	1.110,95 €	-	236.791,58 €				
9	1.110,95 €	1.110,95 €	-	236.791,58 €				
10	1.110,95 €	1.110,95 €	-	236.791,58 €				
11	1.110,95 €	1.110,95 €	-	236.791,58 €				
12	1.110,95 €	1.110,95 €	50.000,00 €	186.791,58 €	Cancelación Parcial			
					50.000,00 €			
13	3.063,16 €	876,36 €	2.186,79 €	184.604,79 €				
14	3.063,16 €	866,10 €	2.197,05 €	182.407,74 €				
15	3.063,16 €	855,80 €	2.207,36 €	180.200,38 €				
16	3.063,16 €	845,44 €	2.217,72 €	177.982,66 €				
17	3.063,16 €	835,04 €	2.228,12 €	175.754,54 €				
18	3.063,16 €	824,58 €	2.238,57 €	173.515,97 €				
19	3.063,16 €	814,08 €	2.249,08 €	171.266,89 €				
20	3.063,16 €	803,53 €	2.259,63 €	169.007,26 €				
21	3.063,16 €	792,93 €	2.270,23 €	166.737,03 €				
22	3.063,16 €	782,27 €	2.280,88 €	164.456,15 €				
23	3.063,16 €	771,57 €	2.291,58 €	162.164,57 €				
24	3.063,16 €	760,82 €	2.302,33 €	159.862,23 €				
25	3.063,16 €	750,02 €	2.313,14 €	157.549,10 €				
26	3.063,16 €	739,17 €	2.323,99 €	155.225,11 €				
27	3.063,16 €	728,26 €	2.334,89 €	152.890,22 €				
28	3.063,16 €	717,31 €	2.345,85 €	150.544,37 €				
29	3.063,16 €	706,30 €	2.356,85 €	148.187,52 €				
30	3.063,16 €	695,25 €	2.367,91 €	145.819,61 €				
31	3.063,16 €	684,14 €	2.379,02 €	143.440,59 €				
32	3.063,16 €	672,98 €	2.390,18 €	141.050,41 €				
33	3.063,16 €	661,76 €	2.401,39 €	138.649,02 €				
34	3.063,16 €	650,49 €	2.412,66 €	136.236,35 €				
35	3.063,16 €	639,18 €	2.423,98 €	133.812,37 €				
36	3.063,16 €	627,80 €	2.435,35 €	131.377,02 €				

37	3.063,16 €	616,38 €	2.446,78 €	128.930,24 €
38	3.063,16 €	604,90 €	2.458,26 €	126.471,98 €
39	3.063,16 €	593,36 €	2.469,79 €	124.002,19 €
40	3.063,16 €	581,78 €	2.481,38 €	121.520,81 €
41	3.063,16 €	570,14 €	2.493,02 €	119.027,79 €
42	3.063,16 €	558,44 €	2.504,72 €	116.523,07 €
43	3.063,16 €	546,69 €	2.516,47 €	114.006,61 €
44	3.063,16 €	534,88 €	2.528,28 €	111.478,33 €
45	3.063,16 €	523,02 €	2.540,14 €	108.938,19 €
46	3.063,16 €	511,10 €	2.552,05 €	106.386,14 €
47	3.063,16 €	499,13 €	2.564,03 €	103.822,11 €
48	3.063,16 €	487,10 €	2.576,06 €	101.246,05 €
49	3.063,16 €	475,01 €	2.588,14 €	98.657,91 €
50	3.063,16 €	462,87 €	2.600,29 €	96.057,63 €
51	3.063,16 €	450,67 €	2.612,49 €	93.445,14 €
52	3.063,16 €	438,41 €	2.624,74 €	90.820,40 €
53	3.063,16 €	426,10 €	2.637,06 €	88.183,34 €
54	3.063,16 €	413,73 €	2.649,43 €	85.533,91 €
55	3.063,16 €	401,30 €	2.661,86 €	82.872,05 €
56	3.063,16 €	388,81 €	2.674,35 €	80.197,70 €
57	3.063,16 €	376,26 €	2.686,90 €	77.510,81 €
58	3.063,16 €	363,65 €	2.699,50 €	74.811,31 €
59	3.063,16 €	350,99 €	2.712,17 €	72.099,14 €
60	3.063,16 €	338,27 €	2.724,89 €	69.374,25 €
61	3.063,16 €	325,48 €	2.737,68 €	66.636,57 €
62	3.063,16 €	312,64 €	2.750,52 €	63.886,06 €
63	3.063,16 €	299,73 €	2.763,42 €	61.122,63 €
64	3.063,16 €	286,77 €	2.776,39 €	58.346,24 €
65	3.063,16 €	273,74 €	2.789,41 €	55.556,83 €
66	3.063,16 €	260,65 €	2.802,50 €	52.754,33 €
67	3.063,16 €	247,51 €	2.815,65 €	49.938,68 €
68	3.063,16 €	234,30 €	2.828,86 €	47.109,81 €
69	3.063,16 €	221,02 €	2.842,13 €	44.267,68 €
70	3.063,16 €	207,69 €	2.855,47 €	41.412,22 €
71	3.063,16 €	194,29 €	2.868,86 €	38.543,35 €
72	3.063,16 €	180,83 €	2.882,32 €	35.661,03 €
73	3.063,16 €	167,31 €	2.895,85 €	32.765,18 €
74	3.063,16 €	153,72 €	2.909,43 €	29.855,75 €
75	3.063,16 €	140,07 €	2.923,08 €	26.932,67 €
76	3.063,16 €	126,36 €	2.936,80 €	23.995,87 €
77	3.063,16 €	112,58 €	2.950,58 €	21.045,29 €
78	3.063,16 €	98,74 €	2.964,42 €	18.080,88 €
79	3.063,16 €	84,83 €	2.978,33 €	15.102,55 €
80	3.063,16 €	70,86 €	2.992,30 €	12.110,25 €
81	3.063,16 €	56,82 €	3.006,34 €	9.103,91 €
82	3.063,16 €	42,71 €	3.020,44 €	6.083,47 €
83	3.063,16 €	28,54 €	3.034,61 €	3.048,85 €
84	3.063,16 €	14,30 €	3.048,85 €	0,00 €



BALANCE DE SITUACIÓN INICIAL

ACTIVO		PASIVO	
ACTIVO FIJO (INMOVILIZADO)	502.866,19	FONDOS PROPIOS	418.000,00
GASTOS CONST Y PRIMER ESTABL.	4.704,99	Capital Social	300.000,00
INMOVILIZADO INMATERIAL	8.161,20	Subvenciones	118.000,00
Patentes y marcas	1.961,20		
Derechos de traspaso	0,00		
Aplicaciones informaticas	6.200,00		
Contratos de leasing	0,00		
menos Amortización Acumulada Inm. Inmat.	0,00		
INMOVILIZADO MATERIAL	490.000,00		
Terrenos	258.000,00		
Edificios y construcciones	0,00		
Maquinaria	0,00	EXIGIBLE A LARGO PLAZO	236.791,58
Instalaciones y/o reforma del local	0,00	Préstamo bancario a L/P	236.791,58
Utillaje y herramientas	0,00	Proveedores de inmovilizado a L/P	0,00
Mobiliario y enseres	199.000,00	Acreedores de Leasings a L/P	0,00
Equipos informáticos	20.400,00	Otros acreedores a L/P	0,00
Elementos de transporte	0,00		
Otro inmovilizado material	12.600,00		
menos Amortización Acumulada Inm. Mat.	0,00		
INMOVILIZADO FINANCIERO	0,00		
Fianzas	0,00		
ACTIVO CIRCULANTE	151.925,39	EXIGIBLE A CORTO PLAZO	0,00
EXISTENCIAS	0,00	Proveedores	0,00
Productos, materias primas, embalajes	0,00	Efectos a Pagar	0,00
DEUDORES (REALIZABLE)	79.925,39	Préstamo bancario a C/P	0,00
Clientes	0,00	Acreedores de Leasings a C/P	0,00
Efectos a cobrar	0,00	Seguridad Social acreedora	0,00
H. P. Deudora por IVA	79.925,39	Hacienda Pública acreedora por ret. IR	0,00
Otros Deudores	0,00	Hacienda Pública acreedora por IVA	0,00
TESORERIA (DISPONIBLE)	72.000,00	Hacienda Pública acreedora por Imp. s	0,00
Bancos	72.000,00	Cuentas con socios y administradores	0,00
Caja	0,00	Otros acreedores	0,00
TOTAL ACTIVO	654.791,58	TOTAL PASIVO	654.791,58



TABLA DE MASA SALARIAL AÑO 1

Conceptos	Salario Bruto anual	Ret.IRPF anual	SS trabajador anual	Salario Liquidado anual	SS Empresa anual	Cuota Autónomos mensual	Total Coste Empresa Anual
Director Gerente	30.000,00	4.500,00		25.500,00		244,35	32.932,20
Secretaria (1ª)	21.626,23	2.595,15	1.470,58	17.560,50	6.704,13		28.330,36
Secretarias 2	19.016,85	2.282,02	1.293,15	15.441,69	5.895,22		24.912,08
Operador maquinaria	21.626,23	2.595,15	1.470,58	17.560,50	6.704,13		28.330,36
Administrativa	19.925,62	2.988,84	1.354,94	15.581,83	6.176,94		26.102,56
Recepcionista	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00		0,00
Totales	112.194,94	14.961,16	5.589,26	91.644,52	25.480,43	244,35	140.607,57

Cotizaciones Seguridad Social:		Retenciones IRPF:		Cuota Autónomos 2008:	
Empresa:	31,00%	empresario	15,00%	244,35	€/mes
Trabajador:	6,80%	trabajadores	12,00%	2.932,20	euros anuales



BALANCE SITUACIÓN AÑO 1

ACTIVO		PASIVO	
ACTIVO FIJO (INMOVILIZADO)	514.625,08 €	FONDOS PROPIOS	339.916,59
GASTOS DE COSTITUCION (netos)	0,00	Capital Social	300.000,00
GASTOS AMORTIZABLES (netos)	0,00	Subvenciones	106.200,00
INMOVILIZADO INMATERIAL	6.725,08	Reservas	0,00
Patentes y marcas	1.961,20	Resultado del ejercicio	-66.283,41
Derechos de traspaso	0,00	Resultados de ejercicios anteriores	0,00
Aplicaciones informaticas	6.200,00		
Contratos de leasing	0,00		
menos Amortización Acumulada Inm. Inmat.	-1.436,12		
INMOVILIZADO MATERIAL	507.900,00		
Terrenos	0,00		
Edificios y construcciones	0,00		
Maquinaria	0,00	EXIGIBLE A LARGO PLAZO	159.862,23
Instalaciones y/o reforma del local	323.000,00	Préstamo bancario a L/P	159.862,23
Utillaje y herramientas	0,00	Proveedores de inmovilizado a L/P	0,00
Mobiliario y enseres	199.000,00	Acreedores de Leasings a L/P	0,00
Equipos informáticos	20.400,00	Otros acreedores a L/P	0,00
Elementos de transporte	0,00		
Otro inmovilizado material	12.600,00		
menos Amortización Acumulada Inm. Mat.	-47.100,00		
INMOVILIZADO FINANCIERO	0,00		
Fianzas	0,00		
ACTIVO CIRCULANTE	27.739,52	EXIGIBLE A CORTO PLAZO	42.585,77
EXISTENCIAS	0,00	Proveedores	0,00
Productos, materias primas, embalajes	0,00	Efectos a Pagar	0,00
DEUDORES (REALIZABLE)	0,00	Préstamo bancario a C/P	26.929,35
Clientes	0,00	Acreedores de Leasings a C/P	0,00
Efectos a cobrar	0,00	Seguridad Social acreedora	2.589,14
H. P. Deudora por IVA	0,00	Hacienda Pública acreedora por ret. IRPF	3.740,29
Otros Deudores	0,00	Hacienda Pública acreedora por IVA	9.326,99
TESORERIA (DISPONIBLE)	27.739,52	Hacienda Pública acreedora por Imp. s/Soc.	0,00
Bancos	27.739,52	Cuentas con socios y administradores	0,00
Caja	0,00	Otros acreedores	0,00
TOTAL ACTIVO	542.364,60	TOTAL PASIVO	542.364,60



RATIOS ECONOMICOS FINANCIEROS

RATIOS ECONOMICO FINANCIEROS	medida	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
DE RENTABILIDAD:						
Margen Bruto s/Ventas	%	90,16%	89,60%	89,60%	89,60%	89,50%
Rdo. Neto / Ventas	%	(14,53)%	3,79%	13,99%	15,34%	15,80%
BAII / Activo (Rent. Económica)	%	(24,57)%	14,95%	15,75%	16,88%	16,82%
BAII / Ventas (margen)	%	(29,23)%	12,16%	13,28%	14,47%	14,78%
Ventas / Activo (rotación)	veces	0,84	1,23	1,19	1,17	1,14
Coste de la deuda	%	6,59%	5,26%	4,49%	4,11%	3,65%
Margen de apalancamiento	%	(31,2)%	9,7%	11,3%	12,8%	13,2%
Endeudamiento (Exigible / Fondos Propios)	%	59,6%	45,1%	38,4%	28,9%	20,8%
Rdo. Neto / F. Propios (Rent. Financiera)	%	(19,50)%	20,74%	16,08%	16,14%	15,20%
DE SOLVENCIA Y LIQUIDEZ:						
Solvencia a L. P. (Activo / Exigible Total)	veces	2,68	3,22	3,60	2,76	2,39
Liquidez general (AC / PC)	veces	0,65	2,43	2,96	3,81	4,65
OTROS INDICADORES:						
Cash-flow anual	euros	-13.042,30	134.401,50	125.620,85	138.517,35	146.322,52
Pay-back (periodo de recuperación)	años	3,79				
Fondo de Maniobra (AC - PC)	euros	-14.846,25	79.270,03	162.959,92	257.805,46	358.614,76
Umbral de Rentabilidad	euros	592.775,50	630.377,48	663.302,96	697.561,60	734.930,44

ANALISIS DE FLUJOS DE FONDOS

Beneficio neto (sin incluir intereses de deuda)		- 56.284,89 €	93.236,77 €	83.289,23 €	94.539,97 €	100.604,30 €
Inversión neta	- 502.866,19 €	- 65.000,00 €				
Amortización		53.241,11 €	48.536,12 €	48.536,12 €	48.536,12 €	48.536,12 €
FLUJOS LIBRE DE FONDOS	- 502.866,19 €	- 68.043,78 €	141.772,89 €	131.825,35 €	143.076,09 €	149.140,42 €
VAN	- 105.421,90 €					
TIR	-0,26%					
VAN ESTIMADO EJERCICIO 6	4.172,54 €					
TIR ESTIMADO EJERCICIO 6	6,20%					



VENTAS Y COSTES DE VENTAS AÑO 1

PRODUCTOS/SERVICIOS	PRECIOS	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	ANUAL	Ventas
p.1 ALQUILER DE DESPACHOS		7.270,83	8.244,18	9.217,53	10.190,88	11.164,23	12.137,58	12.137,58	12.137,58	13.110,93	14.084,28	15.057,63	16.030,98	140.784,25	27,73%
Despachos totales en alquiler anual	35	4	4	5	5	6	7	7	7	7	8	9	9	9	6,39
% Ocupación mensual	1,80%	10,0%	11,8%	13,6%	15,4%	17,2%	19,0%	19,0%	19,0%	20,8%	22,6%	24,4%	26,2%	18,25%	
Ingresos por alquiler anual	4.500,00	1.312,50	1.548,75	1.785,00	2.021,25	2.257,50	2.493,75	2.493,75	2.493,75	2.730,00	2.966,25	3.202,50	3.438,75	28.743,75	5,66%
Despachos totales en alquiler semestral	35	4	4	5	5	6	6	6	6	7	7	8	8	8	5,81
% Ocupación mensual	1,44%	10,0%	11,4%	12,9%	14,3%	15,8%	17,2%	17,2%	17,2%	18,6%	20,1%	21,5%	23,0%	16,60%	
Ingresos por alquiler semestral	2.500,00	1.458,33	1.668,33	1.878,33	2.088,33	2.298,33	2.508,33	2.508,33	2.508,33	2.718,33	2.928,33	3.138,33	3.348,33	29.050	5,72%
Despachos totales en alquiler mensual	35	4	5	5	5	5	6	6	6	6	6	7	7	7	5,64
% Ocupación mensual	0,90%	12,0%	12,9%	13,8%	14,7%	15,6%	16,5%	16,5%	16,5%	17,4%	18,3%	19,2%	20,1%	16,13%	
Ingresos por alquiler anual	500,00	2.100,00	2.257,50	2.415,00	2.572,50	2.730,00	2.887,50	2.887,50	2.887,50	3.045,00	3.202,50	3.360,00	3.517,50	33.862,50	6,67%
Despachos totales en alquiler diario o fracc.	35	30	35	39	44	48	53	53	53	58	62	67	72	51,18	
% Ocupación mensual	0,60%	3,9%	4,5%	5,1%	5,7%	6,3%	6,9%	6,9%	6,9%	7,5%	8,1%	8,7%	9,3%	6,65%	
Ingresos por alquiler diario o fracción	80,00	2.400,00	2.769,60	3.139,20	3.508,80	3.878,40	4.248,00	4.248,00	4.248,00	4.617,60	4.987,20	5.356,80	5.726,40	49.128,00	9,68%
Total despachos ocupados		12,56	14,22	15,88	17,54	19,20	20,86	20,86	20,86	22,52	24,18	25,84	27,49	20,17	
% mensual de espacios ocupados		35,90%	40,64%	45,38%	50,12%	54,86%	59,60%	59,60%	59,60%	64,34%	69,08%	73,82%	78,56%	57,62%	
% mensual de espacios libres		64,10%	59,36%	54,62%	49,88%	45,14%	40,40%	40,40%	40,40%	35,66%	30,92%	26,18%	21,44%	42,38%	
p.2 Salas de Reunión y Formación		3.000,00	3.432,00	3.864,00	4.296,00	4.728,00	5.160,00	5.592,00	6.024,00	6.456,00	6.888,00	7.320,00	7.752,00	64.512,00	12,71%
Alquiler sala de reunión tipo 1 (30 m.)	60	15	17	19	21	24	26	28	30	32	34	37	39	26,88	
% Ocupación mensual	3,60%	25,0%	28,6%	32,2%	35,8%	39,4%	43,0%	46,6%	50,2%	53,8%	57,4%	61,0%	64,6%	44,80%	
Ingresos por alquiler anual	80,00	1.200,00	1.372,80	1.545,60	1.718,40	1.891,20	2.064,00	2.236,80	2.409,60	2.582,40	2.755,20	2.928,00	3.100,80	25.804,80	5,08%
Alquiler sala conferencias-formación (100m)	60	15	17	19	21	24	26	28	30	32	34	37	39	26,88	
% Ocupación mensual	3,60%	25,0%	28,6%	32,2%	35,8%	39,4%	43,0%	46,6%	50,2%	53,8%	57,4%	61,0%	64,6%	44,80%	
Ingresos por alquiler anual	120,00	1.800,00	2.059,20	2.318,40	2.577,60	2.836,80	3.096,00	3.355,20	3.614,40	3.873,60	4.132,80	4.392,00	4.651,20	38.707,20	7,62%
p.3 OFICINA VIRTUAL simple		600,00	686,40	785,24	898,32	1.027,67	1.175,66	1.344,95	1.538,63	1.760,19	2.013,66	2.303,62	2.635,35	16.769,69	3,30%
Empresas contratadas	14%	12	14	16	18	21	24	27	31	35	40	46	53	335	
Ingresos por alquiler	50,00	600,00	686,40	785,24	898,32	1.027,67	1.175,66	1.344,95	1.538,63	1.760,19	2.013,66	2.303,62	2.635,35	16.769,69	3,30%
p.4 OFICINA VIRTUAL atención teler.		800,00 €	896,00 €	1.003,52 €	1.123,94 €	1.258,82 €	1.409,87 €	1.579,06 €	1.768,55 €	1.980,77 €	2.218,46 €	2.484,68 €	2.782,84 €	19.306,51 €	3,80%
Empresas contratadas	12%	10	11	13	14	16	18	20	22	25	28	31	35	241	
Ingresos por alquiler	80,00	800,00	896,00	1.003,52	1.123,94	1.258,82	1.409,87	1.579,06	1.768,55	1.980,77	2.218,46	2.484,68	2.782,84	19.306,51	3,80%
p.5 OFICINA VIRTUAL agenda profes.		960,00	1.052,16	1.153,17	1.263,87	1.385,20	1.518,18	1.663,93	1.823,67	1.998,74	2.190,62	2.400,91	2.631,40	20.041,85	3,95%
Empresas contratadas	10%	8	9	10	11	12	13	14	15	17	19	20	22	167	
Ingresos por alquiler	120,00	960,00	1.052,16	1.153,17	1.263,87	1.385,20	1.518,18	1.663,93	1.823,67	1.998,74	2.190,62	2.400,91	2.631,40	20.041,85	3,95%
p.6 SECRETARIADO		1.779,01	2.013,93	2.248,84	2.483,75	2.718,67	2.953,58	2.953,58	2.953,58	3.188,50	3.423,41	3.658,33	3.893,24	34.268,42	6,75%
Cantidad de horas (dentro de CN)	7,20	90	102	114	126	138	150	150	150	162	174	186	198	1.742	
Ingresos	13,00	1.175,96	1.331,24	1.486,52	1.641,80	1.797,09	1.952,37	1.952,37	1.952,37	2.107,65	2.262,93	2.418,22	2.573,50	22.652,01	4,46%
Cantidad de horas (fuera CN)	2,40	30	34	38	42	46	50	50	50	54	58	62	66	581	
Ingresos	20,00	603,05	682,69	762,32	841,95	921,58	1.001,21	1.001,21	1.001,21	1.080,85	1.160,48	1.240,11	1.319,74	11.616,41	2,29%
p.7 SERVICIOS COMPLEMENTARIOS		2.054,17	2.475,35	2.930,26	3.418,90	3.941,27	4.497,37	4.822,45	5.157,89	5.791,81	6.459,46	7.160,84	7.895,95	56.605,74	11,15%
% Servicio sobre ingresos por alquiler	1,20%	20%	21%	22%	24%	25%	26%	27%	28%	30%	31%	32%	33%	26,60%	
Ingresos		2.054,17	2.475,35	2.930,26	3.418,90	3.941,27	4.497,37	4.822,45	5.157,89	5.791,81	6.459,46	7.160,84	7.895,95	56.605,74	11,15%
Coste de ventas		1.834,08	2.210,13	2.616,31	3.052,59	3.518,99	4.015,51	4.305,76	4.605,26	5.171,26	5.767,38	6.393,61	7.049,96	50.540,84	9,96%
Margen Bruto de Ventas		220,09	265,22	313,96	366,31	422,28	481,86	516,69	552,63	620,55	692,09	767,23	845,99	6.064,90	1,19%
p.8 GESTION Y ALMACEN DE ARCHIVOS		1.140,00	1.504,80	1.869,60	2.234,40	2.599,20	2.964,00	3.328,80	3.693,60	4.058,40	4.423,20	4.788,00	5.152,80	37.756,80	7,44%
Capacidad de unidad de espacio (modulo)	190	29	38	47	56	65	74	83	92	101	111	120	129	78,66	
% Ocupación mensual	4,80%	15,0%	19,8%	24,6%	29,4%	34,2%	39,0%	43,8%	48,6%	53,4%	58,2%	63,0%	67,8%	41,40%	
Ingresos por alquiler anual	40,00	1.140,00	1.504,80	1.869,60	2.234,40	2.599,20	2.964,00	3.328,80	3.693,60	4.058,40	4.423,20	4.788,00	5.152,80	37.756,80	7,44%
Capacidad de unidad de espacio (1gb)	360	36	49	66	84	101	118	135	153	170	187	204	222	127,08	
% Ocupación mensual	3,60%	10,0%	13,6%	18,4%	23,2%	28,0%	32,8%	37,6%	42,4%	47,2%	52,0%	56,8%	61,6%	35,30%	
Ingresos por alquiler anual	70,00	2.520,00	3.427,20	4.636,80	5.846,40	7.056,00	8.265,60	9.475,20	10.684,80	11.894,40	13.104,00	14.313,60	15.523,20	106.747,20	21,03%
p.10 PARKING		400,00	472,00	568,00	664,00	760,00	856,00	952,00	1.048,00	1.144,00	1.240,00	1.336,00	1.432,00	10.872,00	2,14%
Capacidad de parking (mensual)	40	8	9	11	13	15	17	19	21	23	25	27	29	18,12	
% Ocupación mensual	4,80%	20,0%	23,6%	28,4%	33,2%	38,0%	42,8%	47,6%	52,4%	57,2%	62,0%	66,8%	71,6%	45,30%	
Ingresos por alquiler anual	50,00	400,00	472,00	568,00	664,00	760,00	856,00	952,00	1.048,00	1.144,00	1.240,00	1.336,00	1.432,00	10.872,00	2,14%

TOTAL INGRESOS		20.524,01	24.204,02	28.276,97	32.420,47	36.639,07	40.937,85	43.849,55	46.830,29	51.383,74	56.045,09	60.823,62	65.729,76	507.664,45	100,0%
TOTAL COSTE DE VENTAS		1.834,08	2.210,13	2.616,31	3.052,59	3.518,99	4.015,51	4.305,76	4.605,26	5.171,26	5.767,38	6.393,61	7.049,96	50.540,84	9,96%
MARGEN BRUTO		18.689,93	21.993,89	25.660,66	29.367,88	33.120,07	36.922,34	39.543,80	42.225,03	46.212,48	50.277,72	54.430,01	58.679,81	457.123,62	90,04%



PROYECCIÓN A 5 AÑOS - CUENTA PÉRDIDAS Y GANANCIAS

Conceptos	AÑO 1				AÑO 2				AÑO 3				AÑO 4				AÑO 5			
	Ventas	% /	% Precio	T1	T2	T3	T4	Ventas	% /	% Precio	Ventas	% /	% Precio	Ventas	% /	% Precio	Ventas	% /	% Precio	
p.1 ALQUILER DE DESPACHOS	140.784,25	3,00%	5,50%	52.180,85	52.180,85	52.180,85	52.180,85	208.723,40	2,00%	4,50%	222.290,42	2,00%	4,50%	236.739,30	1,00%	4,50%	249.759,98			
p.2 Salas de Reunion y Formación	64.512,00	3,00%	5,50%	25.232,76	25.232,76	25.232,76	25.232,76	100.931,04	2,00%	4,50%	107.491,56	2,00%	4,50%	114.478,51	1,00%	4,50%	120.774,83			
p.3 OFICINA VIRTUAL simple	16.769,69	5,00%	5,50%	8.736,17	8.736,17	8.736,17	8.736,17	34.944,68	2,00%	4,50%	37.216,08	2,00%	4,50%	39.635,13	1,00%	4,50%	41.815,06			
p.4 OFICINA VIRTUAL atención telef.	19.306,51	5,00%	5,50%	9.225,11	9.225,11	9.225,11	9.225,11	36.900,46	2,00%	4,50%	39.298,99	2,00%	4,50%	41.853,42	1,00%	4,50%	44.155,36			
p.5 OFICINA VIRTUAL agenda profes.	20.041,85	5,00%	5,50%	8.723,10	8.723,10	8.723,10	8.723,10	34.892,40	2,00%	4,50%	37.160,41	2,00%	4,50%	39.575,83	1,00%	4,50%	41.752,50			
p.6 SECRETARIADO	34.268,42	3,00%	5,50%	12.672,50	12.672,50	12.672,50	12.672,50	50.689,99	2,00%	4,50%	53.984,84	2,00%	4,50%	57.493,86	1,00%	4,50%	60.656,02			
p.7 SERVICIOS COMPLEMENTARIOS	56.605,74	2,00%	5,50%	25.464,44	25.464,44	25.464,44	25.464,44	101.857,76	2,00%	4,50%	108.478,52	2,00%	4,50%	115.529,62	1,00%	4,50%	121.883,75			
p.8 GESTION DE ARCHIVOS	37.756,80	2,00%	5,50%	16.617,78	16.617,78	16.617,78	16.617,78	66.471,12	2,00%	4,50%	70.791,74	2,00%	4,50%	75.393,21	1,00%	4,50%	79.539,83			
P.9 BACK-UP REMOTO	106.747,20	2,00%	5,50%	50.062,32	50.062,32	50.062,32	50.062,32	200.249,28	2,00%	4,50%	213.265,48	2,00%	4,50%	227.127,74	1,00%	4,50%	239.619,77			
p.10 PARKING	10.872,00	2,00%	5,50%	4.618,20	4.618,20	4.618,20	4.618,20	18.472,80	2,00%	4,50%	19.673,53	2,00%	4,50%	20.952,31	1,00%	4,50%	22.104,69			
Ventas Netas	507.664,45	100%		213.533,23	213.533,23	213.533,23	213.533,23	854.132,93			909.651,57	100%		968.778,93	100%		1.022.061,77			
Coste de Ventas	50.540,84	2,0%	5,50%	22.736,11	22.736,11	22.736,11	22.736,11	90.944,43	2,0%	4,50%	96.855,82	2,0%	4,50%	103.151,45	2,0%	4,50%	109.856,29			
Margen Bruto s/Ventas	457.123,62	90,0%		190.797,13	190.797,13	190.797,13	190.797,13	763.188,50			812.795,76	95,2%		865.627,48	101,3%		912.205,48			
Sueldos y Salarios	112.194,94	2,0%	5,50%	30.152,39	30.152,39	30.152,39	30.152,39	120.609,56	1,5%	4,50%	127.846,13	1,5%	4,50%	135.516,90	1,5%	4,50%	143.647,91			
Cargas Sociales	28.412,63	2,0%	5,50%	7.635,89	7.635,89	7.635,89	7.635,89	30.543,58	1,5%	4,50%	32.376,19	1,5%	4,50%	34.318,76	1,5%	4,50%	36.377,89			
Tributos: IAE, IBI, ...	500,00	2,0%	5,50%				537,50	537,50	1,5%	4,50%	569,75	1,5%	4,50%	603,94	1,5%	4,50%	640,17			
Suministros: luz, agua, gas, teléfono	10.800,00	3,0%	5,50%	2.929,50	2.929,50	2.929,50	2.929,50	11.718,00	1,5%	4,50%	12.421,08	1,5%	4,50%	13.166,34	1,5%	4,50%	13.956,33			
Servicios de profesionales indep.	1.464,00	3,0%	5,50%	397,11	397,11	397,11	397,11	1.588,44	1,5%	4,50%	1.683,75	1,5%	4,50%	1.784,77	1,5%	4,50%	1.891,86			
Material de oficina	2.440,00	3,0%	5,50%	661,85	661,85	661,85	661,85	2.647,40	1,5%	4,50%	2.806,24	1,5%	4,50%	2.974,62	1,5%	4,50%	3.153,10			
Publicidad y propaganda	38.000,00	-10,0%	5,50%	9.072,50	9.072,50	9.072,50	9.072,50	36.290,00	-7,0%	4,50%	35.382,75	-10,0%	4,50%	33.436,70	-10,0%	4,50%	31.597,68			
Primas de Seguros	2.800,00	2,0%	5,50%	752,50	752,50	752,50	752,50	3.010,00	1,5%	4,50%	3.190,60	1,5%	4,50%	3.382,04	1,5%	4,50%	3.584,96			
Trabajos realizados por otras empresas	60.480,00	2,0%	5,50%	16.254,00	16.254,00	16.254,00	16.254,00	65.016,00	1,5%	4,50%	68.916,96	1,5%	4,50%	73.051,98	1,5%	4,50%	77.435,10			
Mantenimiento y reparación	2.440,00	2,0%	5,50%	655,75	655,75	655,75	655,75	2.623,00	1,5%	4,50%	2.780,38	1,5%	4,50%	2.947,20	1,5%	4,50%	3.124,03			
Arrendamientos	240.000,00	2,0%	5,50%	64.500,00	64.500,00	64.500,00	64.500,00	258.000,00	1,5%	4,50%	273.480,00	1,5%	4,50%	289.888,80	1,5%	4,50%	307.282,13			
Renting Vehiculos	0,00	2,0%	5,50%	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1,5%	4,50%	0,00	1,5%	4,50%	0,00	1,5%	4,50%	0,00			
Alquiler Software de Gestion Cengest	1.440,00	2,0%	5,50%	387,00	387,00	387,00	387,00	1.548,00	1,5%	4,50%	1.640,88	1,5%	4,50%	1.739,33	1,5%	4,50%	1.843,69			
Alquiler de Centralita telefonica	2.226,60	2,0%	5,50%	598,40	598,40	598,40	598,40	2.393,60	1,5%	4,50%	2.537,21	1,5%	4,50%	2.689,44	1,5%	4,50%	2.850,81			
Dotación Amortizaciones	53.241,11			12.134,03	12.134,03	12.134,03	12.134,03	48.536,12			48.536,12			48.536,12			48.536,12			
Total Gastos Explotación	556.439,28			146.130,92	146.130,92	146.130,92	146.130,92	585.061,19			614.168,04	71,9%		644.036,94	75,4%		675.921,77			
Res. Ord. antes int. e Imp. (B.A.I.I.)	-99.315,66			44.666,20	44.666,20	44.666,20	44.128,70	178.127,32			198.627,71	23,3%		221.590,54			236.283,71			
Ingresos Financieros	3.332,84							2.457,13			2.068,17			2.068,17			2.068,17			
Gastos Financieros	13.331,37			2.598,26	2.505,06	2.410,53	2.314,67	9.828,52			8.272,66			6.626,91			4.886,07			
Resultado Financiero	-9.998,52			-2.598,26	-2.505,06	-2.410,53	-2.314,67	-7.371,39			-6.204,50			-4.558,74			-2.817,90			
Res. Ord. antes imp. (B.A.I.)	-109.314,18			42.067,94	42.161,15	42.255,67	41.814,03	170.755,92			192.423,22			217.031,80			233.465,80			
+ - Res. Extraordinarios	76.996,67			2.950,00	2.950,00	2.950,00	2.950,00	11.800,00			11.800,00			11.800,00			11.800,00			
Resultado ant/Impuestos	-32.317,52			45.017,94	45.111,15	45.205,67	44.764,03	182.555,92			204.223,22			228.831,80			245.265,80			
Resultado Acumulado ant/Impuestos	-32.317,52							150.238,40			204.223,22			228.831,80			245.265,80			
Impuesto sobre Sociedades	0							45.071,52			61.266,97			68.649,54	8,0%		73.579,74			
Bases Imponibles negativas acumuladas	-32.317,52							137.484,40			142.956,25			160.182,26	18,8%		171.686,06			
Tipo Impositivo Impto. s/Sociedades	30,0%																			
IPC interanual			4,00%							3,50%				3,50%					3,50%	
CALCULO DEL IVA TRIMESTRAL	ANUAL			16%				ANUAL			ANUAL			ANUAL			ANUAL			
IVA REPERCUTIDO MES	81.226,31			34.165,32	34.165,32	34.165,32	34.165,32	136.861,27			145.544,25			155.004,63			163.529,88			
IVA SOPORTADO MES	65.573,03			18.910,75	18.910,75	18.910,75	18.910,75	75.843,02			79.760,81			83.972,90			88.478,56			
IVA A INGRESAR/(A COMPENSAR)	15.653,28			15.254,56	15.254,56	15.254,56	15.254,56	61.018,25			65.783,44			71.031,73			75.051,32			



VENTAS Y COSTES DE VENTAS AÑO 1

PRODUCTOS/SERVICIOS	PRECIOS	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	ANUAL	Ventas
p.1 ALQUILER DE DESPACHOS		7.270,83	7.919,73	8.568,63	9.217,53	9.866,43	10.515,33	10.515,33	10.515,33	11.164,23	11.813,13	12.462,03	13.110,93	122.939,50	30,26%
Despachos totales en alquiler anual	35	4	4	4	4	5	5	6	6	6	6	7	7	7	5,43
% Ocupación mensual	1,20%	10,0%	11,2%	12,4%	13,6%	14,8%	16,0%	16,0%	16,0%	17,2%	18,4%	19,6%	20,8%	15,50%	
Ingresos por alquiler anual	4.500,00	1.312,50	1.470,00	1.627,50	1.785,00	1.942,50	2.100,00	2.100,00	2.100,00	2.257,50	2.415,00	2.572,50	2.730,00	24.412,50	6,01%
Despachos totales en alquiler semestral	35	4	4	4	4	5	5	5	5	6	6	6	7	5,04	
% Ocupación mensual	0,96%	10,0%	11,0%	11,9%	12,9%	13,8%	14,8%	14,8%	14,8%	15,8%	16,7%	17,7%	18,6%	14,40%	
Ingresos por alquiler semestral	2.500,00	1.458,33	1.598,33	1.738,33	1.878,33	2.018,33	2.158,33	2.158,33	2.158,33	2.298,33	2.438,33	2.578,33	2.718,33	25.200	6,20%
Despachos totales en alquiler mensual	35	4	4	4	4	5	5	5	5	5	6	6	6	5,16	
% Ocupación mensual	0,60%	12,0%	12,6%	13,2%	13,8%	14,4%	15,0%	15,0%	15,0%	15,6%	16,2%	16,8%	17,4%	14,75%	
Ingresos por alquiler anual	500,00	2.100,00	2.205,00	2.310,00	2.415,00	2.520,00	2.625,00	2.625,00	2.625,00	2.730,00	2.835,00	2.940,00	3.045,00	30.975,00	7,62%
Despachos totales en alquiler diario o fracc.	35	30	33	36	39	42	45	45	45	48	52	55	58	44,12	
% Ocupación mensual	0,40%	3,9%	4,3%	4,7%	5,1%	5,5%	5,9%	5,9%	5,9%	6,3%	6,7%	7,1%	7,5%	5,73%	
Ingresos por alquiler diario o fracción	80,00	2.400,00	2.646,40	2.892,80	3.139,20	3.385,60	3.632,00	3.632,00	3.632,00	3.878,40	4.124,80	4.371,20	4.617,60	42.352,00	10,42%
Total despachos ocupados		12,56	13,67	14,78	15,88	16,99	18,09	18,09	18,09	19,20	20,31	21,41	22,52	17,63	
% mensual de espacios ocupados		35,90%	39,06%	42,22%	45,38%	48,54%	51,70%	51,70%	51,70%	54,86%	58,02%	61,18%	64,34%	50,38%	
% mensual de espacios libres		64,10%	60,94%	57,78%	54,62%	51,46%	48,30%	48,30%	48,30%	45,14%	41,98%	38,82%	35,66%	49,62%	
p.2 Salas de Reunión y Formación		3.000,00	3.288,00	3.576,00	3.864,00	4.152,00	4.440,00	4.728,00	5.016,00	5.304,00	5.592,00	5.880,00	6.168,00	55.008,00	13,54%
Alquiler sala de reunión tipo 1 (30 m.)	60	15	16	18	19	21	22	24	25	27	28	29	31	22,92	
% Ocupación mensual	2,40%	25,0%	27,4%	29,8%	32,2%	34,6%	37,0%	39,4%	41,8%	44,2%	46,6%	49,0%	51,4%	38,20%	
Ingresos por alquiler anual	80,00	1.200,00	1.315,20	1.430,40	1.545,60	1.660,80	1.776,00	1.891,20	2.006,40	2.121,60	2.236,80	2.352,00	2.467,20	22.003,20	5,41%
Alquiler sala conferencias-formación (100m)	60	15	16	18	19	21	22	24	25	27	28	29	31	22,92	
% Ocupación mensual	2,40%	25,0%	27,4%	29,8%	32,2%	34,6%	37,0%	39,4%	41,8%	44,2%	46,6%	49,0%	51,4%	38,20%	
Ingresos por alquiler anual	120,00	1.800,00	1.972,80	2.145,60	2.318,40	2.491,20	2.664,00	2.836,80	3.009,60	3.182,40	3.355,20	3.528,00	3.700,80	33.004,80	8,12%
p.3 OFICINA VIRTUAL simple		600,00	657,60	720,73	789,92	865,75	948,86	1.039,96	1.139,79	1.249,21	1.369,13	1.500,57	1.644,63	12.526,16	3,08%
Empresas contratadas	10%	12	13	14	16	17	19	21	23	25	27	30	33	251	
Ingresos por alquiler	50,00	600,00	657,60	720,73	789,92	865,75	948,86	1.039,96	1.139,79	1.249,21	1.369,13	1.500,57	1.644,63	12.526,16	3,08%
p.4 OFICINA VIRTUAL atención telef.		800,00 €	864,00 €	933,12 €	1.007,77 €	1.088,39 €	1.175,46 €	1.269,50 €	1.371,06 €	1.480,74 €	1.599,20 €	1.727,14 €	1.865,31 €	15.181,70 €	3,74%
Empresas contratadas	8%	10	11	12	13	14	15	16	17	19	20	22	23	190	
Ingresos por alquiler	80,00	800,00	864,00	933,12	1.007,77	1.088,39	1.175,46	1.269,50	1.371,06	1.480,74	1.599,20	1.727,14	1.865,31	15.181,70	3,74%
p.5 OFICINA VIRTUAL agenda profes.		960,00	1.021,44	1.086,81	1.156,37	1.230,38	1.309,12	1.392,90	1.482,05	1.576,90	1.677,62	1.785,20	1.899,46	16.578,45	4,08%
Empresas contratadas	6%	8	9	9	10	10	11	12	12	13	14	15	16	138	
Ingresos por alquiler	120,00	960,00	1.021,44	1.086,81	1.156,37	1.230,38	1.309,12	1.392,90	1.482,05	1.576,90	1.677,62	1.785,20	1.899,46	16.578,45	4,08%
p.6 SECRETARIADO		1.186,01	1.290,41	1.394,82	1.499,23	1.603,63	1.708,04	1.708,04	1.708,04	1.812,45	1.916,85	2.021,26	2.125,66	19.974,44	4,92%
Cantidad de horas (dentro de CN)	4,80	60	66	71	76	82	87	87	87	92	97	103	108	1.016	
Ingresos	13,00	783,97	852,99	922,00	991,01	1.060,03	1.129,04	1.129,04	1.129,04	1.198,06	1.267,07	1.336,09	1.405,10	13.203,44	3,25%
Cantidad de horas (fuera CN)	1,60	20	22	24	25	27	29	29	29	31	32	34	36	339	
Ingresos	20,00	402,04	437,43	472,82	508,21	543,60	579,00	579,00	579,00	614,39	649,78	685,17	720,56	6.771,00	1,67%
p.7 SERVICIOS COMPLEMENTARIOS		2.054,17	2.331,21	2.623,24	2.930,26	3.252,28	3.589,28	3.780,35	3.976,02	4.347,61	4.734,20	5.135,77	5.552,33	44.306,72	10,90%
% Servicio sobre ingresos por alquiler	0,80%	20%	21%	22%	22%	23%	24%	25%	26%	26%	27%	28%	29%	24,40%	
Ingresos		2.054,17	2.331,21	2.623,24	2.930,26	3.252,28	3.589,28	3.780,35	3.976,02	4.347,61	4.734,20	5.135,77	5.552,33	44.306,72	10,90%
Coste de ventas		1.834,08	2.081,44	2.342,18	2.616,31	2.903,82	3.204,71	3.375,31	3.550,02	3.881,80	4.226,96	4.585,51	4.957,44	39.559,57	9,74%
Margen Bruto de Ventas		220,09	249,77	281,06	313,96	348,46	384,57	405,04	426,00	465,81	507,24	550,26	594,89	4.747,15	1,17%
p.8 GESTION Y ALMACEN DE ARCHIVOS		1.140,00	1.383,20	1.626,40	1.869,60	2.112,80	2.356,00	2.599,20	2.842,40	3.085,60	3.328,80	3.572,00	3.815,20	29.731,20	7,32%
Capacidad de unidad de espacio (modulo)	190	29	35	41	47	53	59	65	71	77	83	89	95	61,94	
% Ocupación mensual	3,20%	15,0%	18,2%	21,4%	24,6%	27,8%	31,0%	34,2%	37,4%	40,6%	43,8%	47,0%	50,2%	32,60%	
Ingresos por alquiler anual	40,00	1.140,00	1.383,20	1.626,40	1.869,60	2.112,80	2.356,00	2.599,20	2.842,40	3.085,60	3.328,80	3.572,00	3.815,20	29.731,20	7,32%
p.9 GESTION Y ALMACEN DE REMOTO		2.520,00	3.124,80	3.931,20	4.737,60	5.544,00	6.350,40	7.156,80	7.963,20	8.769,60	9.576,00	10.382,40	11.188,80	81.244,80	19,99%
Capacidad de unidad de espacio (1gb)	360	36	45	56	68	79	91	102	114	125	137	148	160	96,72	
% Ocupación mensual	2,40%	10,0%	12,4%	15,6%	18,8%	22,0%	25,2%	28,4%	31,6%	34,8%	38,0%	41,2%	44,4%	26,87%	
Ingresos por alquiler anual	70,00	2.520,00	3.124,80	3.931,20	4.737,60	5.544,00	6.350,40	7.156,80	7.963,20	8.769,60	9.576,00	10.382,40	11.188,80	81.244,80	19,99%
p.10 PARKING		400,00	448,00	512,00	576,00	640,00	704,00	768,00	832,00	896,00	960,00	1.024,00	1.088,00	8.848,00	2,18%
Capacidad de parking (mensual)	40	8	9	10	12	13	14	15	17	18	19	20	22	14,75	
% Ocupación mensual	3,20%	20,0%	22,4%	25,6%	28,8%	32,0%	35,2%	38,4%	41,6%	44,8%	48,0%	51,2%	54,4%	36,87%	
Ingresos por alquiler anual	50,00	400,00	448,00	512,00	576,00	640,00	704,00	768,00	832,00	896,00	960,00	1.024,00	1.088,00	8.848,00	2,18%
TOTAL INGRESOS		19.931,01	22.328,40	24.972,96	27.648,28	30.355,66	33.096,50	34.958,08	36.845,89	39.696,35	42.567,14	45.490,38	48.458,32	406.338,96	100,0%
TOTAL COSTE DE VENTAS		1.834,08	2.081,44	2.342,18	2.616,31	2.903,82	3.204,71	3.375,31	3.550,02	3.881,80	4.226,96	4.585,51	4.957,44	39.559,57	9,74%
MARGEN BRUTO		18.096,93	20.246,96	22.630,78	25.031,97	27.451,84	29.891,79	31.582,77	33.295,87	35.804,55	38.340,18	40.904,87	43.500,88	366.779,39	90,26%



PROYECCIÓN A 5 AÑOS - CUENTA PÉRDIDAS Y GANANCIAS

Conceptos	AÑO 1	% / Ventas	% Precio IPC+1,5%	T1	T2	T3	T4	AÑO 2	% / Ventas	% Precio IPC+1%	AÑO 3	% / Ventas	% Precio IPC+1%	AÑO4	% / Ventas	% Precio IPC+1%	AÑO 5
p.1 ALQUILER DE DESPACHOS	122.939,50	3,00%	5,50%	42.676,09	42.676,09	42.676,09	42.676,09	170.704,35	2,00%	4,50%	181.800,13	2,00%	4,50%	193.617,14	1,00%	4,50%	204.266,09
p.2 Salas de Reunion y Formación	55.008,00	3,00%	5,50%	20.076,84	20.076,84	20.076,84	20.076,84	80.307,36	2,00%	4,50%	85.527,34	2,00%	4,50%	91.086,62	1,00%	4,50%	96.096,38
p.3 OFICINA VIRTUAL simple	12.526,16	5,00%	5,50%	5.451,94	5.451,94	5.451,94	5.451,94	21.807,75	2,00%	4,50%	23.225,25	2,00%	4,50%	24.734,90	1,00%	4,50%	26.095,32
p.4 OFICINA VIRTUAL atención telef.	15.181,70	5,00%	5,50%	6.183,51	6.183,51	6.183,51	6.183,51	24.734,03	2,00%	4,50%	26.341,74	2,00%	4,50%	28.053,95	1,00%	4,50%	29.596,92
p.5 OFICINA VIRTUAL agenda profes.	16.578,45	5,00%	5,50%	6.296,70	6.296,70	6.296,70	6.296,70	25.186,78	2,00%	4,50%	26.823,92	2,00%	4,50%	28.567,48	1,00%	4,50%	30.138,69
p.6 SECRETARIADO	19.974,44	3,00%	5,50%	6.919,04	6.919,04	6.919,04	6.919,04	27.676,16	2,00%	4,50%	29.475,11	2,00%	4,50%	31.390,99	1,00%	4,50%	33.117,49
p.7 SERVICIOS COMPLEMENTARIOS	44.306,72	2,00%	5,50%	17.906,27	17.906,27	17.906,27	17.906,27	71.625,09	2,00%	4,50%	76.280,72	2,00%	4,50%	81.238,97	1,00%	4,50%	85.707,11
p.8 GESTION DE ARCHIVOS	29.731,20	2,00%	5,50%	12.304,02	12.304,02	12.304,02	12.304,02	49.216,08	2,00%	4,50%	52.415,13	2,00%	4,50%	55.822,11	1,00%	4,50%	58.892,32
P.9 BACK-UP REMOTO	81.244,80	2,00%	5,50%	36.083,88	36.083,88	36.083,88	36.083,88	144.335,52	2,00%	4,50%	153.717,33	2,00%	4,50%	163.708,96	1,00%	4,50%	172.712,95
p.10 PARKING	8.848,00	2,00%	5,50%	3.508,80	3.508,80	3.508,80	3.508,80	14.035,20	2,00%	4,50%	14.947,49	2,00%	4,50%	15.919,07	1,00%	4,50%	16.794,62
Ventas Netas	406.338,96	100%		157.407,08	157.407,08	157.407,08	157.407,08	629.628,32			670.554,16	100%		714.140,18	100%		753.417,89
Coste de Ventas	39.559,57	2,0%	5,50%	15.987,74	15.987,74	15.987,74	15.987,74	63.950,98	2,0%	4,50%	68.107,79	2,0%	4,50%	72.534,80	2,0%	4,50%	77.249,56
Margen Bruto s/Ventas	366.779,39	90,3%		141.419,34	141.419,34	141.419,34	141.419,34	565.677,34			602.446,37	95,7%		641.605,39	101,9%		676.168,33
Sueldos y Salarios	92.269,32	2,0%	5,50%	24.797,38	24.797,38	24.797,38	24.797,38	99.189,51	1,5%	4,50%	105.140,89	1,5%	4,50%	111.449,34	1,5%	4,50%	118.136,30
Cargas Sociales	22.235,69	2,0%	5,50%	5.975,84	5.975,84	5.975,84	5.975,84	23.903,36	1,5%	4,50%	25.337,57	1,5%	4,50%	26.857,82	1,5%	4,50%	28.469,29
Tributos: IAE, IBI, ...	500,00	2,0%	5,50%				537,50	537,50	1,5%	4,50%	569,75	1,5%	4,50%	603,94	1,5%	4,50%	640,17
Suministros: luz, agua, gas, teléfono	9.000,00	3,0%	5,50%	2.441,25	2.441,25	2.441,25	2.441,25	9.765,00	1,5%	4,50%	10.350,90	1,5%	4,50%	10.971,95	1,5%	4,50%	11.630,27
Servicios de profesionales indep.	1.440,00	3,0%	5,50%	390,60	390,60	390,60	390,60	1.562,40	1,5%	4,50%	1.656,14	1,5%	4,50%	1.755,51	1,5%	4,50%	1.860,84
Material de oficina	2.400,00	3,0%	5,50%	651,00	651,00	651,00	651,00	2.604,00	1,5%	4,50%	2.760,24	1,5%	4,50%	2.925,85	1,5%	4,50%	3.101,41
Publicidad y propaganda	38.000,00	-10,0%	5,50%	9.072,50	9.072,50	9.072,50	9.072,50	36.290,00	-7,0%	4,50%	35.382,75	-10,0%	4,50%	33.436,70	-10,0%	4,50%	31.597,68
Primas de Seguros	2.800,00	2,0%	5,50%	752,50	752,50	752,50	752,50	3.010,00	1,5%	4,50%	3.190,60	1,5%	4,50%	3.382,04	1,5%	4,50%	3.584,96
Trabajos realizados por otras empresas	50.400,00	2,0%	5,50%	13.545,00	13.545,00	13.545,00	13.545,00	54.180,00	1,5%	4,50%	57.430,80	1,5%	4,50%	60.876,65	1,5%	4,50%	64.529,25
Mantenimiento y reparación	2.400,00	2,0%	5,50%	645,00	645,00	645,00	645,00	2.580,00	1,5%	4,50%	2.734,80	1,5%	4,50%	2.898,89	1,5%	4,50%	3.072,82
Arrendamientos	240.000,00	2,0%	5,50%	64.500,00	64.500,00	64.500,00	64.500,00	258.000,00	1,5%	4,50%	273.480,00	1,5%	4,50%	289.888,80	1,5%	4,50%	307.282,13
Renting Vehiculos	0,00	2,0%	5,50%	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1,5%	4,50%	0,00	1,5%	4,50%	0,00	1,5%	4,50%	0,00
Alquiler Software de Gestion Cengest	1.440,00	2,0%	5,50%	387,00	387,00	387,00	387,00	1.548,00	1,5%	4,50%	1.640,88	1,5%	4,50%	1.739,33	1,5%	4,50%	1.843,69
Alquiler de Centralita telefonica	2.226,60	2,0%	5,50%	598,40	598,40	598,40	598,40	2.393,60	1,5%	4,50%	2.537,21	1,5%	4,50%	2.689,44	1,5%	4,50%	2.850,81
Dotación Amortizaciones	53.241,11			12.134,03	12.134,03	12.134,03	12.134,03	48.536,12			48.536,12			48.536,12			48.536,12
Total Gastos Explotación	518.352,71			135.890,50	135.890,50	135.890,50	136.428,00	544.099,49			570.748,65	90,6%		598.012,38	95,0%		627.135,74
Res. Ord. antes Int. e Imp. (B.A.I.I.)	-151.573,32			5.528,84	5.528,84	5.528,84	4.991,34	21.577,85			31.697,73	5,0%		43.593,00			49.032,60
Ingresos Financieros	3.332,84							2.457,13			2.068,17			2.068,17			2.068,17
Gastos Financieros	13.331,37			2.598,26	2.505,06	2.410,53	2.314,67	9.828,52			8.272,66			6.626,91			4.886,07
Resultado Financiero	-9.998,52			-2.598,26	-2.505,06	-2.410,53	-2.314,67	-7.371,39			-6.204,50			-4.558,74			-2.817,90
Res. Ord. antes Imp. (B.A.I.)	-161.571,85			2.930,57	3.023,78	3.118,31	2.676,67	14.206,46			25.493,23			39.034,26			46.214,69
+ - Res. Extraordinarios	76.996,67			2.950,00	2.950,00	2.950,00	2.950,00	11.800,00			11.800,00			11.800,00			11.800,00
Resultado ant/Impuestos	-84.575,18			5.880,57	5.973,78	6.068,31	5.626,67	26.006,46			37.293,23			50.834,26			58.014,69
Resultado Acumulado ant/Impuestos	-84.575,18							-58.568,72			37.293,23			50.834,26			58.014,69
Impuesto sobre Sociedades	0							-17.570,62			11.187,97			15.250,28	2,4%		17.404,41
Bases Imponibles negativas acumuladas	-84.575,18							43.577,07			26.105,26			35.583,98	5,7%		40.610,29
Tipo impositivo Imppto. s/Sociedades	30,0%										26.105,26						
IPC interanual			4,00%						3,50%				3,50%			3,50%	
CALCULO DEL IVA TRIMESTRAL	ANUAL		16%					ANUAL			ANUAL			ANUAL			ANUAL
IVA REPERCUTIDO MES	65.014,23			25.185,13	25.185,13	25.185,13	25.185,13	100.740,53			107.288,67			114.262,43			120.546,86
IVA SOPORTADO MES	61.898,59			17.314,96	17.314,96	17.314,96	17.314,96	69.259,84			72.973,04			76.754,87			80.802,95
IVA A INGRESAR/(A COMPENSAR)	3.115,65			7.870,17	7.870,17	7.870,17	7.870,17	31.480,70			34.315,62			37.507,56			39.743,91