

**TRABAJO FIN DE GRADO**

**ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS**

**TFG**

**Servicios de Coaching y Mentoring**



**Coaching  
Solutions**  
Pasión por la comunicación

<b>AUTORES</b>
Ambrosio Urbano, Angela Vilma
Gómez Campos, Nikole Araceli

**TUTOR:** Dr. Máximo Cortés

**CURSO ACADÉMICO:** 2020-2021

## ÍNDICE

<b>1. INTRODUCCIÓN</b>	<b>5</b>
<b>2. RESUMEN EJECUTIVO</b>	<b>6</b>
<b>3. PRESENTACIÓN DEL PROYECTO</b>	<b>8</b>
3.1. Denominación de la empresa	8
3.2. Socios promotores	8
3.3. Origen de la idea, razones y motivos	8
3.4. Objetivos y propuestas del proyecto empresarial	9
<b>4. ACTIVIDAD DE LA EMPRESA</b>	<b>9</b>
4.1. Características del servicio	9
4.2. Segmento del mercado	10
4.3. Características diferenciadoras	10
4.4. Normas de prestación del servicio	11
4.5. Necesidades tecnológicas para la explotación del negocio	11
4.6. Protección jurídica, patentes, marcas registradas	11
<b>5. IDENTIFICACIÓN Y ANÁLISIS DEL MERCADO</b>	<b>12</b>
5.1. Definición del mercado	12
5.2. Investigación del mercado	12
5.3. Situación del sector y previsiones de evolución del mercado	14
5.4. Análisis del entorno general	14
5.5. Análisis del entorno competitivo	17
5.6. Modelo de Negocio	19
<b>6. MARKETING Y COMERCIALIZACIÓN</b>	<b>21</b>
6.1. Presentación del servicio	21
6.2. Políticas de marca	21
6.3. Grado de diferenciación	21
6.4. Nivel de competitividad	22
6.5. Canal de distribución y comercialización	22
6.6. Comunicación e imagen	22
6.7. Política de ventas	23
6.8. Servicio postventa y gestión del cliente	23

6.9.	Previsiones de venta	24
<b>7.</b>	<b><i>PLAN DE OPERACIONES</i></b>	<b>29</b>
7.1.	Mapa de procesos	29
7.2.	Diagrama de Flujo	29
7.3.	Selección de instalaciones y equipos necesarios	30
7.4.	Aprovisionamiento	31
7.5.	Cálculo de costes	31
7.6.	Control de calidad y certificaciones pretendidas	31
7.7.	Fecha de puesta en marcha y programación de actividades	32
<b>8.</b>	<b><i>LOCALIZACIÓN</i></b>	<b>32</b>
8.1.	Criterios de localización	32
8.2.	Terrenos, edificios e instalaciones	32
8.3.	Comunicaciones e infraestructura	33
8.4.	Ayudas públicas para localización	34
<b>9.</b>	<b><i>ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS</i></b>	<b>34</b>
9.1.	Organigrama	34
9.2.	Puestos de trabajo a crear	35
9.3.	Comunicación interna	38
9.4.	Perfiles de las personas a contratar	38
<b>10.</b>	<b><i>PLAN ECONOMICO-FINANCIERO</i></b>	<b>42</b>
10.1.	Inversión	42
10.2.	Financiación	43
10.3.	Amortización	45
10.4.	Cuadro de IVA	45
10.5.	Previsiones Tesorería	45
10.6.	Cuenta de Resultados Previsional	50
10.7.	Balance Previsional	51
10.8.	Ratios Financieros	52
<b>11.</b>	<b><i>ASPECTOS FORMALES Y JURÍDICOS DEL PROYECTO</i></b>	<b>55</b>
11.1.	Forma jurídica	55
11.2.	Marco Legal	55
11.3.	Características	55
11.4.	Trámites administrativos a realizar	56

<b>11.5. Seguros, licencias, contratos mercantiles</b>	<b>57</b>
<b><i>12. IMAGEN CORPORATIVA</i></b>	<b><i>58</i></b>
<b>12.1. Página web</b>	<b>58</b>
<b>12.2. Redes sociales</b>	<b>60</b>
<b>12.3. Branding</b>	<b>60</b>
<b>12.4. Gestión de la calidad</b>	<b>61</b>
<b>12.5. Responsabilidad social</b>	<b>61</b>
<b><i>13. CONCLUSIONES</i></b>	<b><i>63</i></b>
<b><i>14. BIBLIOGRAFÍA</i></b>	<b><i>65</i></b>

## 1. INTRODUCCIÓN

El objetivo del presente trabajo ha sido crear un plan de negocio desde cero, que sea viable, desarrollando así el correspondiente plan financiero para los próximos tres años. Para ello se optó por crear una empresa que brinde servicios de coaching a organizaciones y empresas, puesto que actualmente existen muchas empresas en el mercado español que se preocupan por ofrecer un buen servicio a sus clientes y para ello requieren colaboradores comprometidos y con las habilidades bien desarrolladas. Asimismo, la industria que más se ha recuperado de las consecuencias que ha dejado el COVID-2019 ha sido la de servicios de coaching después de la industria informática.

El mercado objetivo es España, ya que conocemos bien el mercado y se concentra un gran número de grandes y medianas empresas, por lo que consideramos que se podrá tener mayores oportunidades. Para hacer este estudio más amplio y completo se realizó un análisis del entorno general por medio de un diagrama PESTEL y para el análisis del entorno competitivo se hizo uso del modelo de las cinco fuerzas de Porter. Además, se desarrolló un Business Model Canvas para poner sobre papel la idea de negocio. Estos instrumentos ayudaron a que se pueda tener una visión más clara de la empresa para realizar el planteamiento de futuras estrategias y acciones a desarrollar.

Como conclusión, podemos apreciar que, efectivamente el coaching es un servicio en crecimiento y hoy en día es muy atractivo en el mercado, sobre todo después de la pandemia, ya que muchas empresas para motivar a sus colaboradores y retomar el rumbo, han requerido de estos servicios. En este sentido, se consideran cada vez más importantes las siguientes competencias: orientación al cliente, innovación, toma de decisiones, confianza y desarrollo de equipos, las cuales se desarrollan en las sesiones de coaching empresarial.

Nuestro objetivo como empresa sería que todas estas competencias se puedan desarrollar y poner en práctica en los talleres, y esto sea de beneficio para las distintas entidades y empresas y contribuya con su crecimiento.

## 2. RESUMEN EJECUTIVO

La situación actual por la que atraviesa el mercado español se caracteriza por ser muy competitiva en los diferentes sectores de industrias, por lo que muchas empresas se plantean la manera de retener talento y generar los mejores resultados con sus colaboradores.

Si bien es cierto que las competencias consideradas como “duras” juegan un rol importante a la hora de obtener resultados como organización, las habilidades “blandas” cada vez juegan un rol fundamental en la actualidad y estas se ven reflejadas en los distintos niveles de jerarquía empresarial.

Es por ello que existe una creciente demanda e interés de organizaciones y empresas por contratar servicios de coaching. Por lo que, hoy en día, cada vez aumenta la oferta de dichos servicios. Sin embargo, muchas veces la calidad de los profesionales que se desempeñan en esta especialidad no es la misma, puesto que existen muy pocos que cuentan con una formación adecuada y certificada.

Coaching Solutions es una sociedad limitada que brindará servicios de coaching a organizaciones y empresas y se caracterizará por su calidad y servicio personalizado, según la necesidad que tenga cada cliente en particular, diferenciándonos de esa manera de otras empresas existentes en el mercado. Su segmento de mercado son las organizaciones y empresas españolas de diversos sectores.

Contaremos inicialmente con tres ofertas (coaching a empresas, PNL y liderazgo en las empresas) que se adecuan a nuestros potenciales clientes. Son ofertas que han sido pensadas y adaptadas para que el cliente pueda tener procesos completos y efectivos que den resultados inmediatos.

La empresa requiere de una inversión inicial de 45,950 euros para la compra de los activos no corrientes como laptops, escritorios, teléfono fijo, sillas, sillones, entre otros muebles, y activos intangibles como la licencia de certificación otorgada por el International Coaching Community (ICC), entre otros activos que se detallarán en este estudio. Dicha inversión será financiada con un 78% de capital de los socios accionistas y un 22% será financiado por el banco BBVA.

En los resultados financieros, el valor actual neto es positivo, por lo que se afirma que este plan de negocio genera valor, por lo que el proyecto es rentable. Asimismo, la tasa interna de retorno supera el coste de financiación (WACC) que es la rentabilidad mínima exigida por el accionista.

Los ingresos de la empresa durante los tres primeros años son: 160,000 euros, 170,000 euros y 190,000 euros, respectivamente. Generando así la empresa, en promedio, un beneficio neto de 10% sobre los ingresos. Por otro lado, el ROE de la empresa es en promedio 52%, lo que quiere decir que

los accionistas perciben ese retorno por su inversión, lo que lo hace un negocio bastante atractivo. A partir del tercer año los accionistas ya podrán cobrar los dividendos.

### 3. PRESENTACIÓN DEL PROYECTO

#### 3.1. Denominación de la empresa

- Nombre de la empresa: Coaching Solutions
- Tipo de sociedad: Sociedad Limitada

#### 3.2. Socios promotores

*Ángela Ambrosio:*

Curso certificación bancaria en el IFB (Instituto de formación bancaria). Bachiller en Administración bancaria y financiera en la Universidad Privada del Norte, estudiante de último año en el grado de ADE en la Universidad Europea de Madrid.

Experiencia laboral: gestor financiero en el banco Falabella y representante financiero en Interbank y un año como analista financiero en Ford España y actualmente Banco Pichincha en el área de operaciones/back office.

*Nikole Gómez:*

Actualmente estudiante del último año del grado de Administración y Dirección de Empresas en la Universidad Europea de Madrid, con estudios previos de la carrera de Administración y Negocios Internacionales en Perú en la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. Con dominio avanzado del idioma inglés y especialista nivel avanzado en Microsoft Excel. Me caracterizo por ser una persona responsable, proactiva, extrovertida, empática, emprendedora y con capacidad de liderazgo y trabajo en equipo. Cuento con experiencia en el área comercial del mundo de la consultoría y formación a empresas e instituciones gubernamentales y privadas.

#### 3.3. Origen de la idea, razones y motivos

Nuestra idea nació debido a la necesidad de las empresas y profesionales que tenían un plan u objetivo a largo a plazo y por alguna u otra razón lo iban posponiendo. Es por ello que apostamos por el servicio del coaching, el cual te brinda habilidades que hoy en día todos los directores y ejecutivos de pequeñas y grandes empresas necesitan para motivar a su equipo y conseguir los resultados deseados. Muchos de los problemas que suelen haber en la mayoría de las grandes empresas y pequeñas radica en la mala comunicación que existe dentro de la organización y la falta

de habilidades de liderazgo y comunicación asertiva. Por ese motivo con el servicio de coaching que ofrecemos queremos acompañar a las empresas a lograr sus metas y conseguir sus objetivos. Para que de esa manera la rentabilidad de esta mejore y sea más atractiva en el mercado tan competitivo en el que nos encontramos hoy en día. Por otro lado, nuestro foco también va dirigido a los profesionales que quieran desarrollar estas habilidades y competencias de liderazgo y resiliencia y que tengan marcada una meta, como conseguir un empleo deseado, un puesto diferente o simplemente diferenciarse de sus colegas y poseer un valor añadido para transmitirlo a la organización donde trabaja. Por ello, la idea también es brindar un coaching individual a estos profesionales y acompañarlos en el proceso de conseguir sus objetivos tanto a corto como a largo plazo.

A pesar de que este tipo de negocio es muy popular hoy en día y tenemos mucha competencia, ya que el coaching y el liderazgo se han puesto muy de moda, muchas de las empresas competidoras no se especializan en esto. Sino que en su cartera de servicios incluyen otras modalidades, que muchas veces no tienen mucho que ver con el coaching y liderazgo. Sin embargo, nosotros nos enfocaremos en esto y expandiremos el mercado incluyendo más formaciones de este tipo, pero siempre renovadas y con las últimas tendencias que encontraremos en los estudios elaborados sobre estos dos temas en particular.

### 3.4. Objetivos y propuestas del proyecto empresarial

Tenemos como objetivo que las empresas estén contentas con los resultados que presentan con las formaciones, así como también, que estas lleguen a los objetivos que se han planteado y puedan cubrir todas sus expectativas con nuestro servicio brindado. Además, fidelizarlas y que nos puedan contratar con mayor continuidad y un mayor número de veces.

- ✓ **Misión:** Transformar el clima laboral en las empresas y compromiso con el desarrollo del liderazgo de los individuos, equipos y organizaciones.
- ✓ **Visión:** Ser reconocidos en España como una empresa especialista en coaching y liderazgo y expandirnos al resto de países.

## 4. ACTIVIDAD DE LA EMPRESA

### 4.1. Características del servicio

El servicio que ofreceremos a nuestros clientes se caracteriza por los siguientes puntos:

- Contamos con un grupo de coaches certificados y con mucha experiencia en el mercado.
- El servicio es personalizado, ya que se trabaja en función a las necesidades y objetivos que posea el cliente. Según ello se elabora una formación y acompañamiento que los acerque a sus metas.
- Se trabaja concretamente con las empresas tomando en cuenta los estados financieros, el mercadeo y la consejería, que son puntos clave para el rendimiento de una compañía.
- La metodología que se imparte por parte de los coaches será 80% práctica y un 20% teórica, o como desee el cliente si lo que quiere es más práctico o teórico.
- El tiempo de duración del servicio es acordado y pactado con el cliente, y dependerá mucho de sus objetivos y metas a corto, mediano y largo plazo.
- Siempre se trabaja en base a objetivos por ello el cliente al finalizar la formación que haya sido sugerido por el coach verá resultados en corto o largo plazo según sean sus objetivos.

#### 4.2. Segmento del mercado

Nos dirigiremos principalmente a las grandes y medianas organizaciones de diversas industrias ubicadas en España.

#### Necesidades que cubre el servicio

- Desarrollar o reforzar un plan de acción en base a las habilidades blandas y la comunicación organizacional para el cumplimiento de las metas a corto, mediano y largo plazo.
- Fortalecer el liderazgo de los directores y ejecutivos de las empresas, así como también el de los profesionales que por propia elección decidan optar por nuestros servicios de coaching.
- Acompañar a las empresas en el camino a la obtención de sus objetivos y ser de guía para ellas.
- Ayudar a resolver los problemas internos de las empresas ya sean comunicativos, de liderazgo, de mala gestión, entre otros.

#### 4.3. Características diferenciadoras

Las características que nos diferencian respecto al mercado son:

- Los resultados que brindamos a las empresas son concretos es por ello que los objetivos que nos ponemos también los definimos así. Trabajamos de la mano con los objetivos SMART.
- Nos centramos en trabajar con los colaboradores y también haciendo un análisis de los estados financieros, el mercadeo y la consejería de la empresa, ya que los resultados se verán reflejados ahí.

- Ofrecemos compromiso al 100% desde la primera reunión y ayudamos a las empresas y profesionales a que consigan sus objetivos y metas que se han trazado.
- Ofrecemos un servicio personalizado según las necesidades que tenga cada tipo de cliente.
- Cuidamos mucho la postventa y mantenemos comunicación con nuestros clientes incluso después de brindar el servicio.

#### 4.4. Normas de prestación del servicio

Al brindar un servicio de coaching empresarial, se cuenta con datos personales y financieros de la compañía, así como también de sus colaboradores. Por lo que será necesario adaptarse a la normativa de protección de datos. Las normas que regulan la protección de datos son:

- RGPD: Reglamento General de Protección de Datos es el reglamento europeo relativo a la protección de personas físicas respecto al tratamiento de sus datos personales y la libre circulación de estos datos.
- AEPD: REGLAMENTO (UE) 2016/679 DEL PARLAMENTO EUROPEO Y DEL CONSEJO de 27 de abril de 2016 relativo a la protección de las personas físicas en lo que respecta al tratamiento de datos personales y a la libre circulación de estos datos y por el que se deroga la Directiva 95/46/CE (Reglamento general de protección de datos).

#### 4.5. Necesidades tecnológicas para la explotación del negocio

- Desarrollo de una página web donde se brinde información de la empresa y acerca de los servicios que esta brinda.
- CRM para el hacer un buen seguimiento a nuestros clientes y mejorar la experiencia de compra.

#### 4.6. Protección jurídica, patentes, marcas registradas

El nombre de la empresa se deberá registrar ante la Oficina Española de Patentes y Marcas (OEPM). La duración de la marca será de 10 años y la podremos renovar indefinidamente. En el caso de no renovarla alguien más podría hacer uso de ella. El tipo de nuestra marca será mixto, ya que mezcla una denominación con un gráfico.

Un paso previo para seguir será conocer si el nombre que se quiere utilizar ya está registrado y esto lo sabremos a través de la Organización Española de Patentes y Marcas (OEPM) de manera online.

## 5. IDENTIFICACIÓN Y ANÁLISIS DEL MERCADO

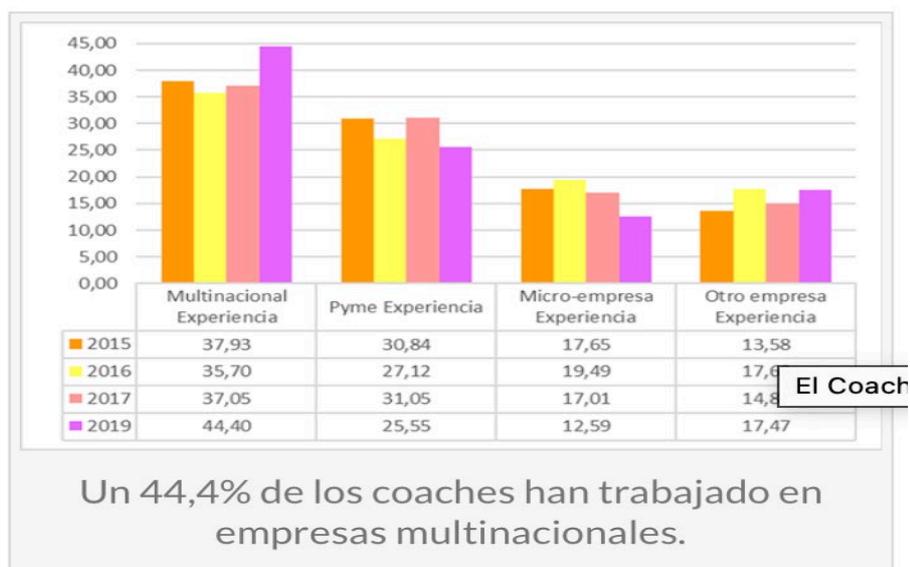
### 5.1. Definición del mercado

Nuestro mercado serán los empresarios o directores representantes de medianas o grandes organizaciones y empresas ubicadas en España que manejen grupos de personas y estén en búsqueda de crecimiento y dispuestos a invertir en su capital humano para el desarrollo y fortalecimiento de las competencias de sus trabajadores.

### 5.2. Investigación del mercado

Para la determinación de nuestro mercado se hizo uso de los resultados del 4º Barómetro AECOP de 2019 sobre la actividad del coaching ejecutivo en España. Para el estudio se realizaron entrevistas a 86 coaches, con una edad media de 50,11 años y una composición por género del 51,7% de mujeres y 48,3% de hombres. Con respecto a la formación, más del 87% son graduados o licenciados.

Y en cuanto a la experiencia profesional de los entrevistados, se encontró que un 44,4% de ellos han trabajado en compañías multinacionales (lo que supuso un aumento con respecto a datos de otras ediciones), otro 25,5% tiene experiencia en pymes, en torno a un 13% han trabajado en microempresas, y el resto en otras empresas. Todos estos son datos que AECOP nos proporciona.



Fuente: AECOP 2019

En cuanto al perfil de los clientes, estos son principalmente Directores de Área (30,58%), Técnicos Superiores (14,8%) y Emprendedores (10,7%). Es por ello que, nuestro mercado principal serán los directivos y encargados de departamentos de organizaciones y empresas españolas.



Fuente: AECOP 2019

Con respecto a los precios por sesiones de Coaching, según el informe de AECOP, los coaches están cobrando en torno a los 137,41 euros por hora de Coach Ejecutivo, en el ámbito Local, el precio baja a 59,6 euros, el ámbito Autonómico 118 euros, el ámbito Estatal sube hasta 180,5 euros y el Internacional 173,9 euros. El precio por hora de formador como Coaches es de 218,9 euros, y el de consultor se acerca a los 177 euros.

Por otro lado, en cuanto a la investigación propia que se realizó, se tuvo como objetivo recolectar información sobre la oferta existente por parte de las empresas competidoras en España. Se investigó a los competidores haciendo uso del método de cliente oculto.

Empresa Competidora	Servicios que ofrecen	Precios de los Servicios
<b>Auren Blc (Madrid y Barcelona)</b>	Coaching y Mentoring	250 euros la hora para empresas. 150 euros la hora para individuales.
<b>ToEXECUTIVE (Madrid)</b>	Coaching comercial, coaching liderazgo, coaching para mujeres, entre otros	200 euros la hora para empresas. 120-150 euros la hora para individuales.
<b>DAS Consultores Estratégicos (Barcelona)</b>	Corporate coaching, consultoría estratégica	200 euros la hora para empresas. 120 euros la hora para individuales.

Fuente: Elaboración Propia

Como se puede observar en el cuadro, el rango de precios para empresas se encuentra entre 200 a 250 euros la hora. Lo que nos da un precio base para nuestros talleres a ofrecer.

### 5.3. Situación del sector y previsiones de evolución del mercado

La situación del sector es favorable, puesto que el coaching, en época de crisis, ha sido una de las actividades con un crecimiento exponencial, y que se asegura que será uno de los sectores con mayor relevancia según Daniel Colombo, Máster coach especializado en CEOs. Además, se observa que desde ya algunos años el coaching se ha convertido en la opción más preferida por millones de personas que quieren dar saltos de calidad en sus vidas personales y profesionales, ya que es una herramienta que incentiva el desarrollo de las habilidades de las personas.

Asimismo, para el diario norteamericano Nacional Post, el coaching es la segunda profesión con mayor crecimiento en el mundo. Y observadores del sector de cinco continentes estiman que esta disciplina continuará en auge durante los próximos 10 años, ya que esta década viene acompañada de entornos VICA (volátil, incierto, complejo y ambiguo).

### 5.4. Análisis del entorno general

Tradicionalmente el análisis del entorno general sólo se limitaba al análisis de la coyuntura económica del país en que una empresa operaba; sin embargo, las dimensiones socioculturales y tecnológicas cada vez han tomado mayor importancia. Y el nuevo siglo ha demandado una nueva ampliación y el paso del análisis PEST al análisis PESTEL. Así Johnson et al. (2006) propone la diferenciación de seis tipos de factores en el análisis del entorno general: los ya conocidos factores PEST (políticos, económicos, sociales y tecnológicos), más dos nuevos, los ecológicos o medioambientales y los legales.

#### **Análisis PESTEL**

Para realizar el respectivo análisis de las dimensiones y factores del entorno general se procederá a desarrollar la matriz Pestel. Donde la valoración se realizará en una escala del 1 al 5, donde 1 representa la valoración más negativa y 5 la más positiva. Con ello se identificará, de manera gráfica, aquellos factores que pueden ser oportunidades que podríamos aprovechar para la empresa y factores que pueden significar una amenaza para lograr y cumplir los objetivos que nos hemos propuesto.

PESTEL	1	2	3	4	5
<b>DIMENSIÓN POLÍTICA LEGAL</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Estabilidad del Gobierno</li> <li>Política fiscal</li> <li>Políticas antimonopolio</li> <li>Política laboral</li> <li>Corrupción</li> <li>Política comercio exterior</li> </ul>	x		x		
<b>DIMENSIÓN ECONÓMICA</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>PIB</li> <li>Tasa de Inflación</li> <li>Desempleo</li> <li>Tipos de interés</li> <li>Deuda externa</li> </ul>				x	
<b>DIMENSIÓN SOCIOCULTURAL</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Factores demográficos</li> <li>Conflictividad social</li> <li>Nivel educativo</li> <li>Participación e igualdad de género</li> <li>Salud</li> </ul>		x	x	x	x
<b>DIMENSIÓN TECNOLÓGICA</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Infraestructuras tecnológicas</li> <li>Disponibilidad de nuevas tecnologías</li> <li>Capacidad de innovación</li> <li>I+D+i</li> </ul>			x	x	
<b>DIMENSIÓN ECOLÓGICA</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Conciencia social</li> <li>Activismo medioambiental</li> <li>Política medioambiental</li> <li>Consumo energético</li> </ul>			x	x	

*Fuente: Elaboración propia*

Como se puede observar en la matriz PESTEL, la dimensión de la política fiscal se encuentra en una escala de puntuación media, ya que la estabilidad del gobierno español como el de varios países se

ha visto afectado por completo debido al COVID-19. Asimismo, la política fiscal que tiene España actualmente no es aceptada por todos pues algunos ciudadanos consideran que la tasa de impuestos a algunos productos y servicios suele ser elevada, así como también los impuestos sobre sociedades.

En cuanto a las políticas de antimonopolio y laboral están siendo bien ejecutadas. No obstante, la corrupción sigue presente en el país, y la política de comercio exterior también se ha visto algo afectada debido a la incertidumbre que se está viviendo por este famoso virus.

En cuanto a la dimensión económica, el escenario económico ha cambiado y se ha visto afectado por la crisis sanitaria y el impacto de las medidas para contrarrestarlo. Toda la parte productiva de la economía española ha sufrido y continúa viviendo una crisis, que poco a poco se va recuperando. Sobre todo, se ha visto una mejora finalizado el estado de alarma a finales de junio del 2020, donde el pulso económico se ha ido recuperando.

Por otro lado, de la dimensión sociocultural se puede afirmar que España cuenta con un alto nivel de envejecimiento de la población, lo cual afecta a la productividad del país. Asimismo, se caracteriza por garantizar una libertad ideológica, religiosa y de culto de los individuos, quienes también gozan de una participación en la sociedad y existe el respeto por la igualdad de género. Por otro lado, la salud actualmente no cuenta con un puntaje muy positivo debido a la crisis sanitaria de la cual hoy somos partícipes.

En cuanto a la dimensión tecnológica en España no va del todo bien, ya que en el año 2019 la inversión en este sector se ralentizó, trayendo consigo una insuficiente infraestructura tecnológica a comparación de otros países de la eurozona.

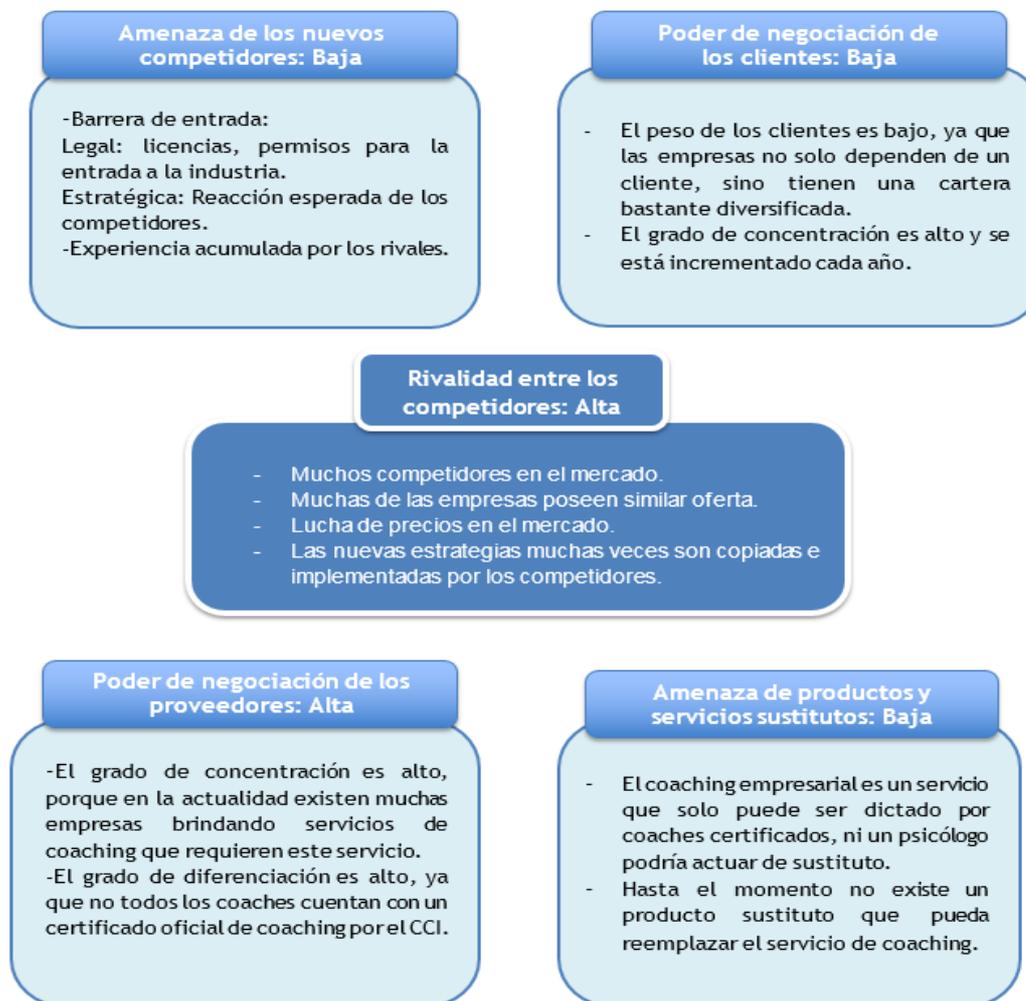
Además, la disponibilidad de nuevas tecnologías se vio afectada. No obstante, en muchas entrevistas de directivos se ha oído que a España le hace falta desarrollar aún más la capacidad de innovación y es lo que se debe procurar hoy en día.

Por último, la dimensión ecológica. Como se ha podido presenciar en los últimos años ha habido una mayor conciencia social en cuanto al cuidado del medio ambiente, por lo que se crean empresas verdes o “ecoeficientes”. Asimismo, se han creado políticas sobre el agua entre otras, que promueven y ejecutan un modelo productivo más ecológico.

Además, se tiene como objetivo la creación de más políticas de calidad ambiental y prevención de la contaminación, uso sostenible de los recursos naturales y su preservación y restauración como se observa en el RD 355/2018 de 6 de junio de 2018.

## 5.5. Análisis del entorno competitivo

Para analizar el entorno competitivo se hace uso del modelo de las cinco fuerzas competitivas de Porter (1980), modelo que aborda las principales cuestiones relativas al análisis de la estructura de un sector industrial, así como también el atractivo que dicha industria puede tener para las empresas que operan en él o que desean operar. Tal como señala Porter (1979:11), “La meta consiste en encontrar una posición en la industria donde su empresa pueda defenderse mejor contra esas fuerzas o pueda ejercer influencia en ellas para que le sea favorable”. Por lo que el objetivo de este análisis es ayudar a las empresas a decidir sobre la ubicación más favorable en su entorno.



*Fuente: Elaboración propia.*

Como se puede visualizar en el cuadro del análisis del Modelo de Porter, la rivalidad de los competidores es alta, al existir un número grande de empresas que brindan el servicio de coaching en el mercado actual, muchas de ellas ofreciendo una oferta muy similar. En cuanto a la amenaza de los nuevos competidores, esta es baja debido a las barreras de entrada tanto en la parte legal que incluye a las licencias, permisos para la entrada a la industria, y en la parte estratégica por la reacción

estratégica de los competidores, además de la experiencia acumulada por los rivales. Por otro lado, el poder de negociación de los clientes es baja, ya que las empresas no sólo dependen de un solo cliente, sino que tienen una cartera bastante diversificada porque abarcan todas las industrias. El poder de negociación de los proveedores es alto, porque en la actualidad existen muchas empresas brindando el servicio de coaching que requieren del servicio de estos coaches.

Asimismo, no todos los coaches poseen el certificado oficial de coaching por el International Coaching Community (ICC). Mientras la amenaza de productos y servicios sustitutos es baja, ya que el coaching empresarial es un servicio que solo puede ser dictado por coaches certificados y ni un psicólogo podría actuar de sustituto.

### **DAFO**

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contamos con los mejores profesionales del ICC.</li> <li>• Disponemos de unos talleres muy actualizados a la coyuntura del déficit de la sociedad.</li> <li>• Ofrecemos precios competitivos a nuestros clientes.</li> <li>• Gastos fijos reducidos.</li> <li>• El canal de venta y comunicación con el cliente es óptimo y rápido.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alta demanda en el mercado para dictar talleres de coaching a empresa, profesional y emprendedores.</li> <li>• Hay un volumen creciente de profesionales que cada día salen al mercado laboral.</li> <li>• Se observa una mejora lenta en la situación del sector.</li> <li>• El sector que más ha crecido en esta época de crisis.</li> </ul>
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La página web no tiene muchas visitas al ser nueva y poco conocida.</li> <li>• En la empresa no hay una persona con conocimiento en la parte legal.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Muchos competidores del mismo sector.</li> <li>• La competencia ya lleva mucho tiempo en el mercado y es conocida.</li> <li>• Poca fiabilidad por parte de los clientes, ya que la empresa es nueva.</li> </ul>

*Fuente: Elaboración Propia.*

La matriz DAFO muestra los puntos débiles y los puntos fuertes del negocio, así como también los posibles obstáculos y dificultades que pueden existir para su implantación y éxito, además de las oportunidades que se nos presentan en la actualidad. Según lo detallado en el cuatro se puede concluir que existen más fortalezas y oportunidades que amenazas y debilidades.

#### 5.6. Modelo de Negocio

Una herramienta con la que se puede crear un modelo de negocio es el Business Model Canvas, método ideado por Alex Osterwalter, que permite obtener una visión de todos los elementos de la actividad empresarial en un único lienzo.

El modelo Business Model Canvas se realiza para hacer un análisis del modelo de negocio de una manera visual, lógica y estructurada. Por ello se basa en un diagrama dividido en 9 grandes bloques de análisis los cuales representan los componentes de un modelo de negocio.

La propuesta de valor es lo que ofrecemos a nuestros clientes y es el foco principal del modelo. Para nuestro caso en particular, nuestra propuesta de valor es mediante nuestro servicio de coaching acompañar en el proceso de crecimiento a nuestros clientes, ofreciéndoles un resultado concreto, medible y rentable, asimismo, el servicio que ofrecemos se adapta a las necesidades del cliente y es accesible ya que tiene un precio medio en comparación a la competencia en el mercado.

Para el bloque de segmentación del mercado, contamos con tres segmentos: profesionales de cualquier especialidad que quiera mejorar sus habilidades y competencias, corporaciones y grandes empresas y pequeñas empresas que tienen como dueños a emprendedores en su mayoría.

La relación con los clientes será por medio de acompañamiento personalizado, seguimiento del proceso asistencia personal exclusiva. Mientras que los canales de comercialización y distribución serán por medio de la página web de la empresa, las redes sociales, la oficina, Whatsapp y plataformas como Zoom, Meets y Teams.

Por otro lado, los aliados clave son empresas de recursos humanos, las fundaciones y asociaciones que nos podrán servir de publicidad, las universidades por el prestigio y las grandes empresas con las que hagamos alguna alianza estratégica. Los recursos clave son los coaches con certificación y experiencia, los socios, la oficina, los vendedores y los publicistas y de marketing, quienes se encargarán del manejo de la página web y redes sociales. En cuanto a la estructura de costes están los honorarios de los coaches, los costos fijos de la oficina, IME, el CRM (licencia por usuario). Finalmente, la estructura de los ingresos está dividida en ganancias por sesiones y suscripción trimestral, semestral o anual

**Business Model Canvas**

<b>Aliados Clave</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Recursos Humanos</li> <li>○ Fundaciones</li> <li>○ Universidades</li> <li>○ Grandes Empresas</li> </ul>	<b>Actividades Clave</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Ventas</li> <li>○ Uso de plataformas online de comunicación</li> <li>○ Contratos con coaches</li> </ul>	<b>Propuesta de Valor</b> <p>Acompañar en el proceso de crecimiento.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Resultado concreto</li> <li>○ Personalización</li> <li>○ Accesibilidad</li> </ul>	<b>Relación con los Clientes</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Seguimiento del proceso</li> <li>○ Asistencia personal exclusiva</li> </ul>	<b>Segmentos del Mercado</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Profesionales</li> <li>○ Corporaciones y empresas</li> <li>○ Pequeñas empresas (emprendedores)</li> </ul>
	<b>Recursos Clave</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Coaches con certificación y experiencia</li> <li>○ Socios</li> <li>○ Oficina</li> <li>○ Vendedores</li> <li>○ Publicitarios</li> </ul>		<b>Canales de distribución</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Página web</li> <li>○ RR.SS</li> <li>○ Oficina</li> <li>○ Zoom, Meets, Teams</li> </ul>	
<b>Estructura de Costes</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Honorarios coaches</li> <li>○ Costos Fijos: Oficina, IME</li> <li>○ Costos materiales de oficina</li> <li>○ CRM, licencia por usuario</li> <li>○ Página web</li> </ul>		<b>Ingresos</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Ganancias por sesiones</li> <li>○ Suscripción trimestral, semestral o anual</li> </ul>		

*Fuente: Elaboración propia.*

## 6. MARKETING Y COMERCIALIZACIÓN

### 6.1. Presentación del servicio

Coaching a los trabajadores de las empresas.

En los talleres se tratarán los siguientes puntos:

- Coaching: acompañamiento a las personas, organizaciones y empresas en la consecución de los objetivos que se hayan establecido tanto personalmente como profesionalmente.
- Programación Neurolingüística: Desarrollo de habilidades para cambiar hábitos, conductas y creencias limitantes, mediante una estructura de aprendizaje y ejercicios prácticos.
- Liderazgo empresarial: se trabaja con los líderes de cada equipo dentro de una empresa, ya sean gerentes, directivos, jefes de áreas, etc. Para desarrollar y potenciar competencias y habilidades de liderazgo y tener buena sinergia entre el equipo de trabajo.

Todos los talleres se iniciarán con una primera etapa donde el coach conocerá a la empresa/profesional para evaluar sus necesidades y según ello brindarle una solución y un plan a seguir, donde se trabajarán las habilidades que tengan por fortalecer. Si el cliente está contento con los talleres se continuará trabajando con ellos haciéndole un seguimiento para su activa mejora. Finalmente, cuando se haya pactado con el cliente la finalización de los talleres se brindará un *feedback* en un informe que el coach preparará para el cliente.

### 6.2. Políticas de marca

En cuanto al modelo de gestión de la empresa, se utilizará una estrategia de precios de penetración en el mercado, lo que permitirá que nuestros servicios sean conocidos para después de ello optar por una estrategia de precios *premium* que reflejen la calidad de nuestros servicios. Además, se hará uso de una marca única (“marca paraguas”) que engloba todas las formaciones que se ofrecen. Los colores de se utilizarán para la imagen corporativa serán: azul, que refleja confianza, inteligencia, tranquilidad. Los medios publicitarios se encontrarán a través de elementos multimedia, las redes sociales y blogs. Por lo tanto, la filosofía de la empresa se basará en formar y acompañar en su desarrollo personal y profesional a universitarios, profesionales de distintos sectores y educadores. Lo que se verá reflejado en el logotipo de la empresa, el cual tiene elementos geométricos con una tipografía clara que transmite confiabilidad y compromiso.

### 6.3. Grado de diferenciación

Nos diferenciamos de las demás empresas que ofrecen servicios similares, ya que trabajamos en base a objetivos y nos enfocamos netamente en el coaching, el PNL y liderazgo de equipos.

Transformando nuestra propuesta de trabajo según sean las necesidades de nuestros clientes y haciendo que estos logren sus metas y objetivos planteados. Mientras que las empresas competidoras abarcan muchos temas como son talleres, capacitaciones en marca personal, asesorías a empresas tecnológicas, entre otros.

#### 6.4. Nivel de competitividad

Al contar con coaches certificados y con mucha experiencia en el mercado brindaremos un servicio de calidad y especializado netamente en coaching. Los precios por cobrar son menores a los de la competencia, debido a que queremos utilizar la estrategia de penetración en el mercado para que primero las personas conozcan de qué trata nuestro servicio y puedan contratarlo una vez más, con el tiempo se piensa incrementar los precios; sin embargo, nuestro objetivo es ser conocidos en el mercado.

#### 6.5. Canal de distribución y comercialización

Los canales que se utilizarán para llevar el servicio al cliente serán principalmente online, donde se hará uso del correo electrónico, nuestra página web y nuestras redes sociales donde nos enfocaremos, también, en la promoción y difusión de información de los servicios que tenemos para ofrecer, teniendo en cuenta al público objetivo al cual nos estamos dirigiendo. Asimismo, contaremos con una oficina física que estará ubicada en Nuevos Ministerios en la Capital de Madrid por las razones que especificaremos más adelante. Sin embargo, con esta la idea no es llamar la atención de los clientes por este medio, ya que la oficina en un inicio será pequeña y el público la podrá encontrar por Google Maps, ya que la registramos y la pondremos como punto de ubicación en todas nuestras redes sociales y en nuestra página web.

#### 6.6. Comunicación e imagen

Los medios de comunicación que utilizaremos para promocionar nuestros servicios y así hacerlos más visibles para nuestros futuros clientes serán nuestra página web y nuestras redes sociales que tendrán toda la información necesaria y actualizada donde el que nos visite pueda quedar impactado con la información que mostramos ahí y cautivado con el objetivo que llegue a formar parte de nuestra comunidad la cual se irá construyendo con el tiempo mediante un blog que crearemos donde daremos seguimiento y será un espacio donde se pueda compartir e intercambiar información sobre liderazgo, comunicación y habilidades blandas.

Para fidelizar a nuestros clientes y hacerles partícipes de esta comunidad se hará uso de herramientas que hoy en día son muy potentes en el marketing digital, una de ellas será el posicionamiento SEM, la publicidad pagada en Facebook e Instagram para que cuando entren al enlace de nuestra página

web nos puedan dejar su correo y por ese medio enviarles información más detallada y promociones sobre nuestros servicios.

Para la comunicación de nuestros servicios vía mail se harán uso de unos catálogos de nuestros cursos en liderazgo especificando las dinámicas a realizar, lo que se va a lograr y todo el proceso de la formación, siempre especificando que la propuesta en todos los casos se adaptará a la necesidad del cliente. Asimismo, para aumentar la exposición de la marca se planea realizar colaboraciones gratuitas con asociaciones e instituciones sin fines de lucro, ya que de esa manera nos haremos más conocidos.

#### 6.7. Política de ventas

El equipo de ventas estará conformado por nosotros como socios fundadores de la empresa, por un publicista, una secretaria y dos becarios que apoyarán en las dos áreas de la empresa.

La forma de captación de los clientes dependerá en primer lugar de nuestros propios recursos, el contacto directo, esto gracias a nuestro amigo y coach Edwin Mas que tiene mucha experiencia en el mercado peruano como coach y ha trabajado con empresas internacionales ubicadas en España por lo que nos brindará los contactos directos. Asimismo, los contactos de responsables de RRHH con los que contamos permitirán que tengamos más posibilidades con potenciales clientes. Otras técnicas por desarrollar serán el marketing digital.

#### Forma de contratación

Socios: contrato tiempo completo

Estudiantes: contrato de estudiante (25 horas de trabajo semanal)

La cualificación del equipo de ventas será con estudios previos en Administración y en el caso del estudiante deberá estar en cursando los últimos años del grado en ADE. A largo plazo se planea contratar una persona más que tenga estudios previos en Administración y/o marketing y con experiencia de al menos dos años en el área comercial, donde haya trabajado con empresas del sector de consultoría.

#### 6.8. Servicio postventa y gestión del cliente

El servicio post-venta lo llevaran a cabo los trabajadores del departamento comercial. Este consistirá en llamar al cliente y preguntarle por su logro de objetivos, cómo se siente después de haber tomado la formación y ofrecerle nuestra ayuda si necesitase optar por un curso más para el logro de sus futuros objetivos esto tanto a nivel empresa como personal.

## 6.9. Previsiones de venta

A continuación, en las previsiones de ventas detallaremos mes a mes durante los tres primeros años como se realizarán las ventas del emprendimiento, se puede visualizar detallado también el impuesto en tesorería (flujo caja), pero en las ventas se indicarán sin impuestos, solo indicando los ingresos netos.

### Previsiones de ventas año 1

En el primer año nos estamos proyectando a tener un taller por mes, esto conlleva a 10 sesiones cada mes y cada sesión será de 4 horas. A excepción del mes de setiembre, ya que a partir de ese mes se tendrá dos talleres por mes. El precio por hora de 250 euros haciendo un total de 160,000 euros anual. Nos proyectamos un taller cada mes el primer año (2022), debido a que en los últimos años se experimentó una creciente demanda de este tipo de servicios tal como detalla en la revista Entreprenur, el Master Coach especializado en CEO, Daniel Colombo.

Asimismo, al incluir en nuestra familia de coaches a Ediwn Mas (conocido de uno de los socios), tendremos su respaldo ya que cuenta con experiencia en el mercado peruano trabajando con empresas internacionales las cuales tienen sede en Madrid, como son Telefónica, BBVA, Everis, entre otras por lo que ya tendríamos el contacto directo.

PREVISIONES DE VENTAS PRIMER AÑO						
	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6
NUMERO DE TALLERES DE COACHING	1	1	1	1	1	1
NUMERO DE SESIONES DE COACHING POR TALLER	10	10	10	10	10	10
NUMERO DE HORAS POR SESIONES	4	4	4	4	4	4
PRECIO POR HORA DEL TALLER	€ 250.00	€ 250.00	€ 250.00	€ 250.00	€ 250.00	€ 250.00
INGRESOS TOTALES	€ 10,000.00	€ 10,000.00	€ 10,000.00	€ 10,000.00	€ 10,000.00	€ 10,000.00
IVA	€ 2,100.00	€ 2,100.00	€ 2,100.00	€ 2,100.00	€ 2,100.00	€ 2,100.00
INGRESO TOTAL(HVA)	€ 12,100.00	€ 12,100.00	€ 12,100.00	€ 12,100.00	€ 12,100.00	€ 12,100.00

MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	TOTAL AÑO 1	
1	1	2	2	2	2	16	talleres
10	10	10	10	10	10	160	sesiones
4	4	4	4	4	4	640	horas
€ 250.00	€ 250.00	€ 250.00	€ 250.00	€ 250.00	€ 250.00		
€ 10,000.00	€ 10,000.00	€ 20,000.00	€ 20,000.00	€ 20,000.00	€ 20,000.00	€ 160,000.00	
€ 2,100.00	€ 2,100.00	€ 4,200.00	€ 4,200.00	€ 4,200.00	€ 4,200.00	€ 33,600.00	
€ 12,100.00	€ 12,100.00	€ 24,200.00	€ 24,200.00	€ 24,200.00	€ 24,200.00	€ 193,600.00	

### Previsiones de ventas año 2

En el segundo año nos estamos proyectando a tener dos talleres por mes durante los cuatro primeros meses del año, en el mes de mayo hasta agosto las ventas bajan, ya que muchas empresas están por salir de vacaciones y cerrando cuentas para la finalización del periodo. Es por ello que a partir del

mes de septiembre el precio hora aumentará a 312.5 euros pues incluiremos una mejora a nuestro taller al contar con la experiencia acumulada. Lo que nos dará unos ingresos totales de 170,000 euros el segundo año.

PREVISIONES DE VENTAS SEGUNDO AÑO						
	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6
NUMERO DE TALLERES DE COACHING	2	2	2	2	1	1
NUMERO DE SESIONES DE COACHING POR TALLER	10	10	10	10	10	10
NUMERO DE HORAS POR SESIONES	4	4	4	4	4	4
PRECIO POR HORA DEL TALLER	€ 250.00	€ 250.00	€ 250.00	€ 250.00	€ 250.00	€ 250.00
INGRESOS TOTALES	€ 20,000.00	€ 20,000.00	€ 20,000.00	€ 20,000.00	€ 10,000.00	€ 10,000.00
IVA	€ 4,200.00	€ 4,200.00	€ 4,200.00	€ 4,200.00	€ 2,100.00	€ 2,100.00
INGRESO TOTAL(+IVA)	€ 24,200.00	€ 24,200.00	€ 24,200.00	€ 24,200.00	€ 12,100.00	€ 12,100.00

MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	TOTAL AÑO 2	
1	1	1	1	1	1	16	talleres
10	10	10	10	10	10	130	sesiones
4	4	4	4	4	4	520	horas
€ 250.00	€ 250.00	€ 312.50	€ 312.50	€ 312.50	€ 312.50		
€ 10,000.00	€ 10,000.00	€ 12,500.00	€ 12,500.00	€ 12,500.00	€ 12,500.00	€ 170,000.00	
€ 2,100.00	€ 2,100.00	€ 2,625.00	€ 2,625.00	€ 2,625.00	€ 2,625.00	€ 35,700.00	
€ 12,100.00	€ 12,100.00	€ 15,125.00	€ 15,125.00	€ 15,125.00	€ 15,125.00	€ 205,700.00	

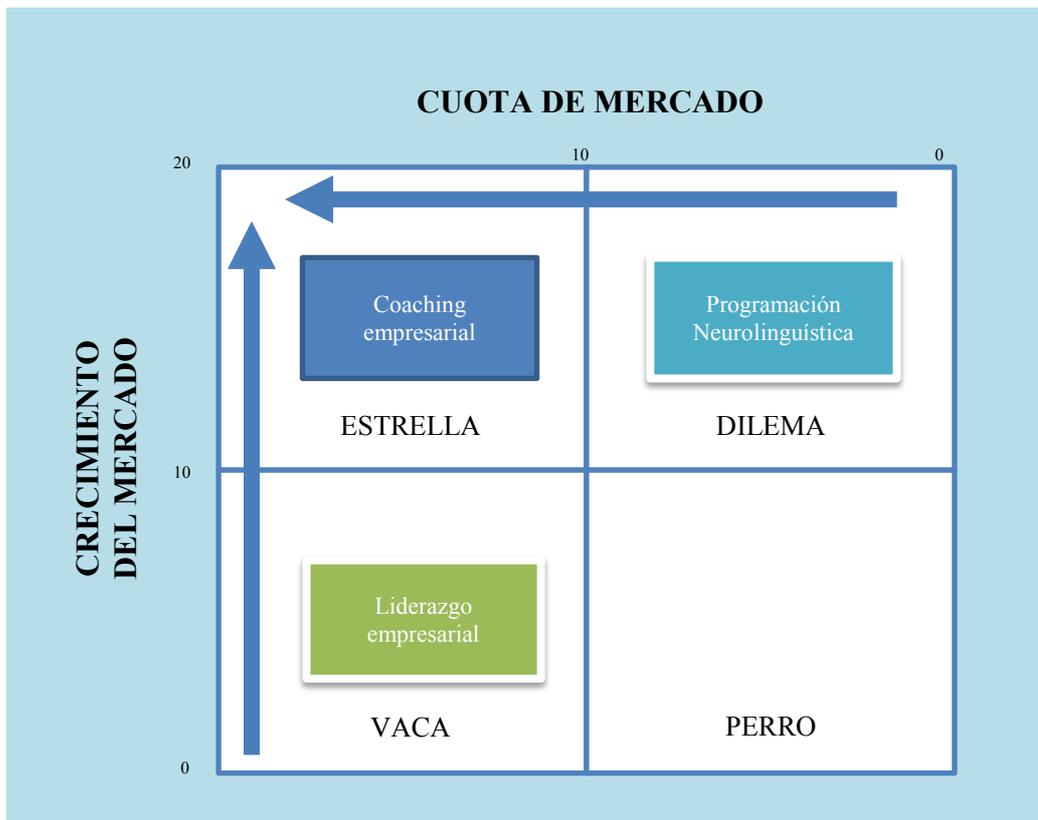
### Previsiones de ventas año 3

Como se puede observar en el tercer año las ventas también presentan un crecimiento ya que el precio por taller aumentará

PREVISIONES DE VENTAS TERCER AÑO						
	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6
NUMERO DE TALLERES DE COACHING	1	2	2	2	1	1
NUMERO DE SESIONES DE COACHING POR TALLER	10	10	10	10	10	10
NUMERO DE HORAS POR SESIONES	4	4	4	4	4	4
PRECIO POR HORA DEL TALLER	€ 312.50	€ 312.50	€ 312.50	€ 312.50	€ 312.50	€ 312.50
INGRESOS TOTALES	€ 12,500.00	€ 25,000.00	€ 25,000.00	€ 25,000.00	€ 12,500.00	€ 12,500.00
IVA	€ 2,625.00	€ 5,250.00	€ 5,250.00	€ 5,250.00	€ 2,625.00	€ 2,625.00
INGRESO TOTAL(+IVA)	€ 15,125.00	€ 30,250.00	€ 30,250.00	€ 30,250.00	€ 15,125.00	€ 15,125.00

MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	TOTAL AÑO 3	
1	1	1	1	1	1	15	talleres
10	10	10	10	10	10	150	sesiones
4	4	4	4	4	4	600	horas
€ 312.50	€ 312.50	€ 328.13	€ 328.13	€ 328.13	€ 328.13		
€ 12,500.00	€ 12,500.00	€ 13,125.00	€ 13,125.00	€ 13,125.00	€ 13,125.00	€ 190,000.00	
€ 2,625.00	€ 2,625.00	€ 2,756.25	€ 2,756.25	€ 2,756.25	€ 2,756.25	€ 39,900.00	
€ 15,125.00	€ 15,125.00	€ 15,881.25	€ 15,881.25	€ 15,881.25	€ 15,881.25	€ 229,900.00	

## MATRIZ BCG

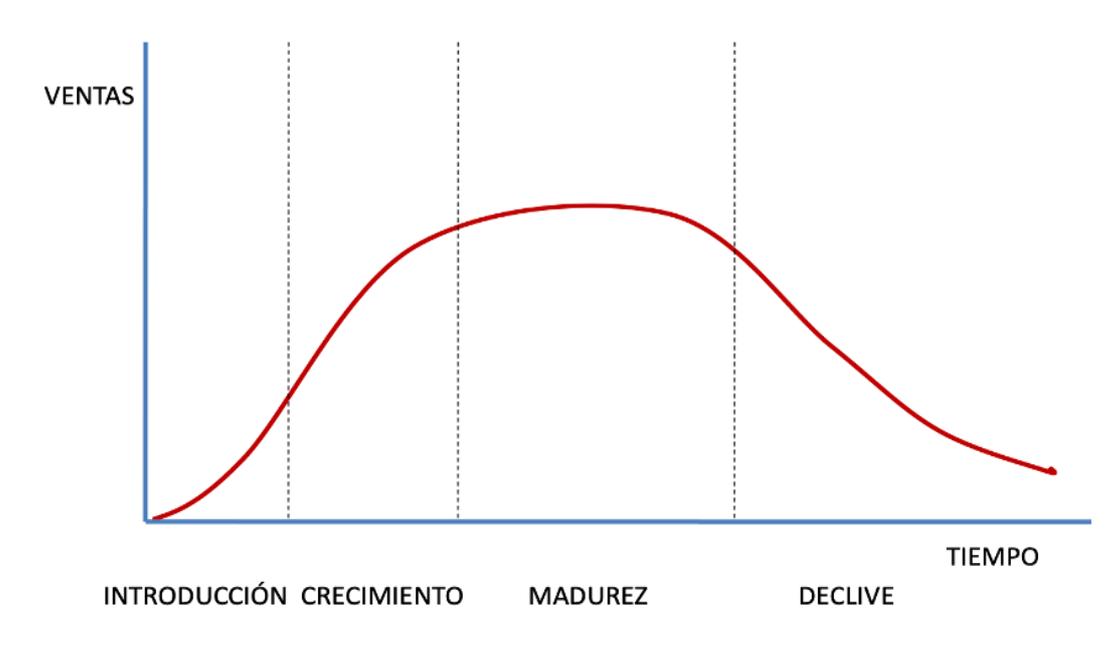


*Fuente: Elaboración propia*

La matriz BCG es utilizada para la clasificación y posicionamiento de los productos y marcas de una empresa. En ella hemos colocado nuestros servicios en cada uno de los cuadrantes según el crecimiento del mercado y la cuota de mercado actual. Nuestro servicio “Coaching empresarial”, lo ubicamos en el cuadrante llamado estrella, debido a que en el mercado existen muchas empresas que requieren de este servicio y el crecimiento de mercado va en aumento. En el cuadrante vaca hemos colocado a “Liderazgo empresarial” ya que, aunque este mercado de por sí ya sea grande el crecimiento de este no va en aumento ya que este público formado por profesionales, suelen tomar cursos y talleres en liderazgo por lo que ya no optarán por nuestro servicio. Por otro lado, el servicio de “Programación neurolingüística” lo hemos colocado en el cuadrante dilema, ya que, al ser un producto poco ofertado en el mercado, las empresas podrían optar por tomar este taller pues viene siendo algo nuevo para ellos.

### **Ciclo de Vida del Producto**

En marketing, el ciclo de vida de un producto se entiende como el conjunto de etapas por las que pasa un producto desde su introducción en el mercado hasta su retirada.



*Fuente: Elaboración propia*

Como conocemos todos los productos pasan por estas etapas y algunos permanecen en una etapa determinada por un gran tiempo es por ello la importancia de implementar estrategias para salir de ciertas etapas o determinar lanzar un nuevo y mejorado producto.

### **Introducción:**

Nuestros productos que en este caso serían las consultorías de liderazgo y coaching primero se encontrarán en la etapa de introducción donde las ventas en un inicio serían bajas o nulas ya que nos estaríamos dando a conocer en un mercado tan competitivo y dinámico. Por ello una de las estrategias a realizar serían la promoción y difusión del producto por las redes sociales y vía mails con ofertas a las empresas.

Esta será la fase de despegue de nuestro producto y es por ello que seremos creativos al ofrecerlos. Se creará un video que refleje la propuesta de valor de nuestra formación y daremos a conocer a los coaches que son aliados nuestros.

Esta etapa es la que tiene más incertidumbre y nos permite evaluar si está habiendo una buena respuesta por parte de los consumidores.

### **Crecimiento:**

En esta etapa el producto ya empezará a ser aceptado por los consumidores y tanto los beneficios como las ventas incrementarían. Y esto sería debido a que habría una disminución en los gastos de publicidad que se llevó a cabo en la etapa de introducción. La clave en esta etapa será reforzar el

posicionamiento de nuestra marca y diversificar la cartera de productos que sean de interés para la demanda creciente.

Para ello, será necesario ampliar el equipo de ventas y coaches para así cubrir la demanda.

### **Madurez:**

Cuando nuestro producto se encuentre en la etapa de madurez habrá alcanzado la cima de la cuota de mercado, y para que las ventas sigan aumentando y nos podamos mantener en esta fase durante un largo periodo de tiempo se tendrá que competir en precios ya que la competencia habrá aumentado y para abarcar una mayor cuota de mercado será necesario realizar esta estrategia.

Además, tendremos que anticiparnos a la caída de las ventas por ello innovaremos en las formaciones a ofrecer. Se ofrecerá un servicio de suscripción para nuestros clientes los cuales por una cuota mensual podrán disponer de 10 sesiones de una hora de coaching y/o consultoría para una fecha y horario acordado con nosotros, lo que les generará un menos gasto y a nosotros fidelizar a los clientes y un ingreso fijo mensual.

### **Declive:**

Nuestro propósito es que nuestros productos no lleguen a esta fase puesto que es aquí donde las ventas comienzan a disminuir debido a que hemos sido aplastados por la competencia.

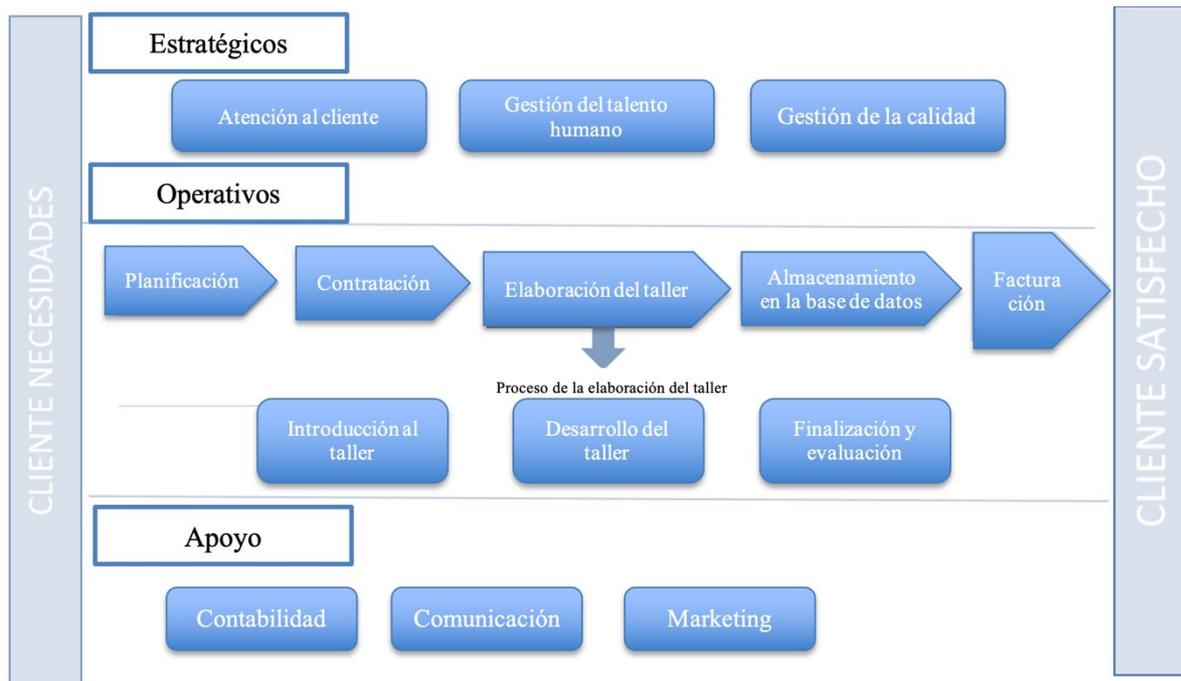
Es por ello que es clave anticiparnos y ofrecer a nuestros clientes nuestros productos renovados y siempre con un valor que nos diferencie de la competencia.

En caso de que uno de nuestros productos llegue a esta fase ofreceremos un producto similar, pero nos enfocaremos a otros públicos como los son entidades públicas, colegios e institutos.

## 7. PLAN DE OPERACIONES

### 7.1. Mapa de procesos

Un mapa de procesos es un diagrama de valor que muestra los procesos de una organización o empresa en forma interrelacionada.



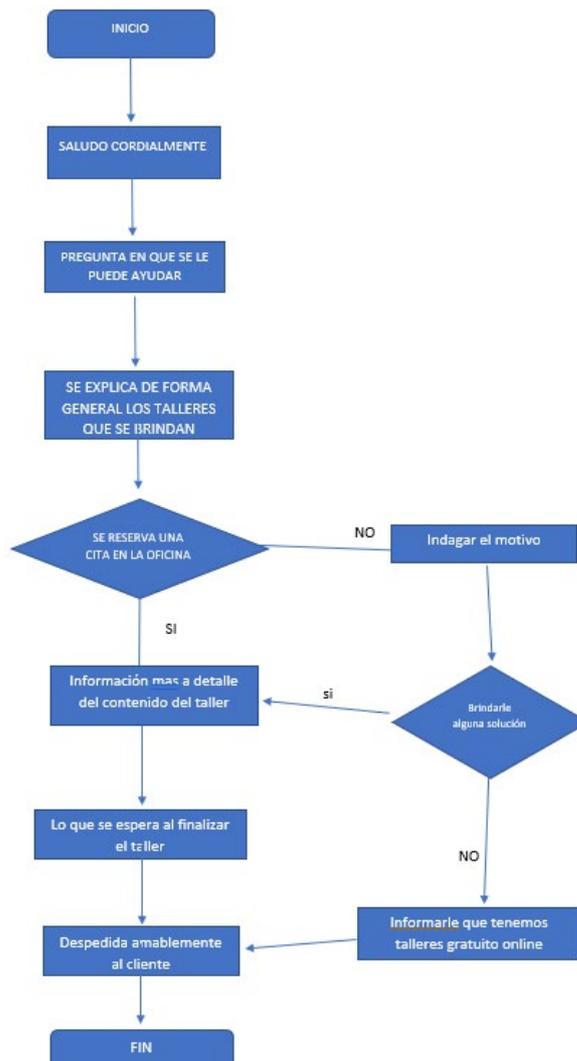
*Fuente: Elaboración Propia*

En el mapa de proceso se ha desarrollado los tres más importantes, el proceso estratégico en donde se puede observar la atención al cliente, así mismo se observa la gestión de talento humano donde se desarrollará desde el proceso de selección, la contratación, la capacitación y el seguimiento a los trabajadores de la empresa. En el proceso operativo se dividirá en cinco pasos para comenzar se iniciará con la planificación, contratación, elaboración del taller, almacenamiento en la base de datos y para finalizar con la facturación. Dentro de la elaboración del taller también tendrá unos determinados procesos como la introducción al taller, desarrollo del taller y finalización y evaluación. También tendremos el proceso de apoyo, con contabilidad, comunicación y marketing.

### 7.2. Diagrama de Flujo

El diagrama de flujo de procesos es una representación gráfica de un proceso de la empresa. Cada paso del proceso está representado por un símbolo diferente que contiene una breve descripción de la etapa de proceso, ofreciendo una descripción visual de las actividades implicadas en el mismo.

## DIAGRAMA DE FLUJO DE SERVICIO AL CLIENTE



Fuente: *Elaboración Propia*

Se eligió este flujo de proceso porque consideramos que es el más importante ya que desde nuestro punto de vista la razón de ser de una empresa son los clientes por ello el servicio al cliente es un elemento básico, para que esto se desarrolle de una manera correcta y se obtenga los resultados se tiene que cumplir un protocolo para atender a los clientes.

### 7.3. Selección de instalaciones y equipos necesarios

Los equipos necesarios para que los talleres se puedan impartir serán, una oficina física ubicada en Madrid, ordenadores, escritorios, sillas, plataforma web, materiales de oficina como cuadernos, hojas, lapiceros, entre otros.

Los talleres se podrán impartir a través de dos modalidades:

- Modalidad online: a través de las plataformas virtuales, como lo son Zoom, Teams, Skype.
- Modalidad presencial: presentándonos en la empresa o en nuestras oficinas.

#### 7.4. Aprovisionamiento

Nuestro aprovisionamiento principal serán los servicios de los profesionales especialistas en coaching quienes serán los encargados de impartir el servicio a las empresas. Asimismo, la manera por la cual se gestionará la contratación de estos profesionales será reclutando a los profesionales con alta aptitudes; la persona indicada para dicho cargo será por el coach Edwin Mass.

#### 7.5. Cálculo de costes

El coach cobrará 100 euros la hora por su servicio. Mientras que a los clientes se les cobrará 200 euros la hora por taller. Sin embargo, este precio podrá variar según la oferta pactada con el cliente, ya que dependerá del tiempo y la cantidad de trabajadores.

#### 7.6. Control de calidad y certificaciones pretendidas

Para el desarrollo del servicio se contratará a coaches que hayan sido certificados por el centro “International Coaching Community” (ICC). Esta certificación internacional en Coaching avala la adquisición y desarrollo de habilidades fundamentales para la práctica el Coaching en el ámbito personal y organizacional. Asimismo, se tiene acceso a una comunidad con miembros certificados de más de 67 países.

Por otro lado, también se le emitirá una certificación al alumno al final del curso. La cual será brindada por uno de nuestros profesionales de coaching. Y por la empresa de la comunidad internacional de coaching al cual ellos pertenecen.

Los requisitos necesarios para emitir un certificado son:

-Nombre del alumno

-Titulación del curso o taller

-Fecha de realización.

-Número de horas

-Fecha de expedición del documento

-La firma del responsable del curso / institución.

#### 7.7. Fecha de puesta en marcha y programación de actividades

Nuestra propuesta de idea de negocio, será puesto en marcha el 01 de enero del 2022.

La programación de nuestras actividades se desarrolla de la siguiente manera:

En el primer trimestre ya se contará con una oficina en Nuevos Ministerios donde se podrá ofrecer el servicio, además durante ese trimestre se programarán talleres de coaching a medianas y grandes empresas a nivel público y privado. La publicidad a través de las redes sociales se priorizará, para de esa manera llegar a la mayor cantidad de público y el nombre de la empresa se haga más conocido.

### **8. LOCALIZACIÓN**

#### 8.1. Criterios de localización

El criterio que utilizamos para poder ubicarnos en Nuevos Ministerios es por lo céntrico que se encuentra. Adicionalmente a ello, es por el precio de alquiler de las oficinas, ya que son accesibles para poder comenzar nuestro emprendimiento.

#### 8.2. Terrenos, edificios e instalaciones

La oficina se encuentra ubicada en Madrid en la avenida de Nuevos Ministerios calle José Abascal, 41 (28003).

Las características básicas de la oficina son:

- 50 m<sup>2</sup> construidos, 20 m<sup>2</sup> útiles
- Distribución diáfana
- Cocina/office
- 4 baños o aseos completos
- Segunda mano/buen estado
- Certificación energética

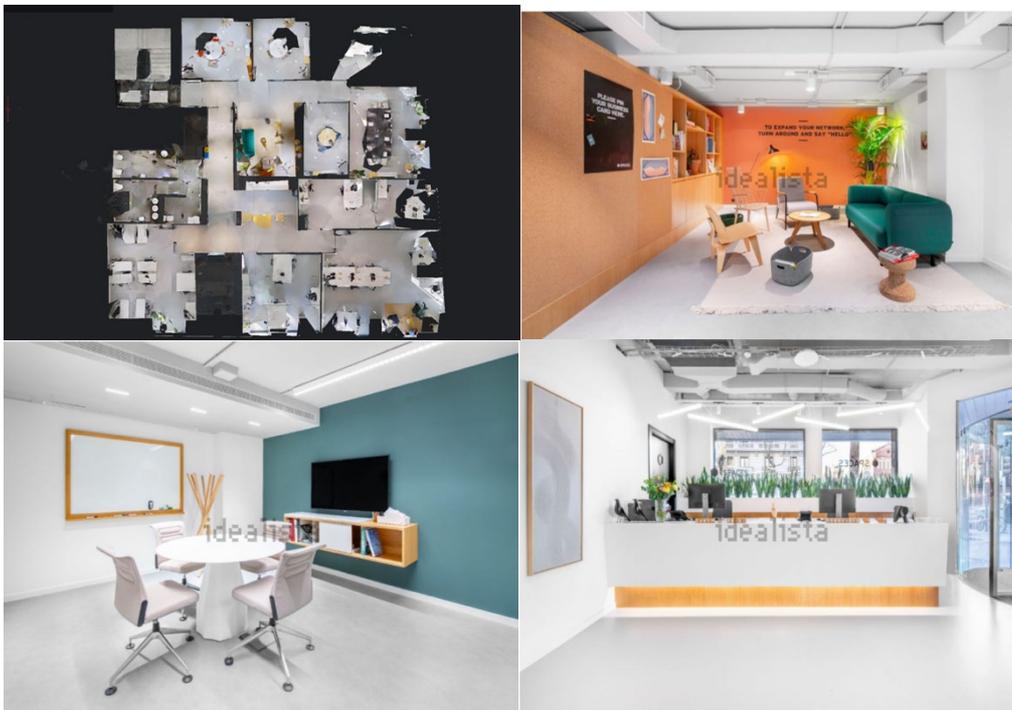
Edificio:

- Planta 3<sup>a</sup> interior
- 4 ascensores
- Uso exclusivo de oficinas
- Conserje y control de accesos

- Sistema de seguridad
- Puerta de seguridad
- Extintores
- Detectores de incendios
- Aspersores
- Puerta cortafuegos
- Salida de emergencia
- Luces de salida emergencia

Equipamiento:

- Calefacción
- Agua caliente
- Aire acondicionado de frío/calor
- Precio del inmueble: 359 €/mes y Precio por m<sup>2</sup>: 7,18 €/m<sup>2</sup>



*Fuente: Idealista*

### 8.3. Comunicaciones e infraestructura

La comunicación, el acceso a la oficina es visible y céntrica ya que actualmente ahí se encuentran las oficinas más prestigiosas de Madrid. Tiene un espacio de trabajo coworking que incluye las

últimas tecnologías, muebles de calidad, y áreas comunes como cafetería, Business Club y recepción con un equipo administrativo multilingüe y profesional.

#### 8.4. Ayudas públicas para localización

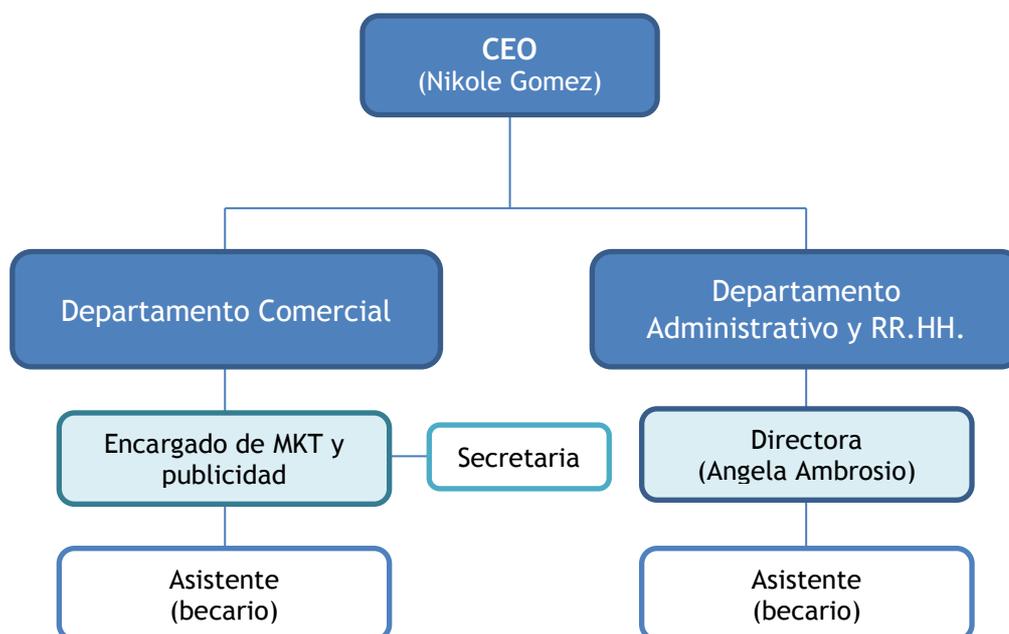
Las ayudas publicitarias que vamos a tener para la localización es a través del internet y por referencia con tiendas privadas.

### 9. ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS

#### 9.1. Organigrama

Existen muchas formas organizativas, propias de los modelos de naturaleza flexible o variable. Las tres formas organizativas principales, son formas simples, complejas clásicas y formas complejas nuevas. Para nuestra empresa se ha elegido la forma simple y dentro de esta el modelo lineal. Debido a que es el modelo que se aconseja para empresas pequeñas y medianas (pymes). Es un modelo característico en las empresas de menor tamaño y que inician su ciclo de vida organizativo.

En este modelo los principios dominantes son los de diseño vertical: autoridad y jerarquía. La estructura se orienta hacia el proceso administrativo, teniendo tendencia hacia una mayor burocratización de los flujos de trabajo de la base operativa.



Fuente: *Elaboración Propia*

El organigrama de la empresa es sencillo al ser una pequeña empresa, y por el momento solo cuenta con dos áreas, el departamento comercial y el financiero bajo el mando de las socias y directoras Nikole y Ángela. Al tener un organigrama pequeño, las responsabilidades son mayores y el trabajo con las directoras es más directo. Para ambas áreas antes mencionadas se contratarán a un becario para cada área respectivamente el cual será el asistente de cada área. Asimismo, la empresa contará con una secretaria que trabajará directamente con la directora del departamento comercial.

Cabe recalcar en el organigrama no se incluye a los coaches, ya que estos recibirán su pago por honorarios y no serán trabajadores directos de la empresa. Además, hacer hincapié que a medida que pase el tiempo y la empresa cuente con un mayor mercado, este organigrama comenzará a variar y se incluirá más personal que pasen a ser parte de la familia Coaching Solutions.

## 9.2. Puestos de trabajo a crear

### **Puesto1: Director general (CEO)**

Cualidades:

- Ser un buen comunicador, puesto que los gerentes de proyecto deben ser buenos comunicadores y la falta de comunicación puede dar lugar a mensajes distorsionados o malentendidos.
- Deben tener habilidades de liderazgo y saber hacer frente a equipos con diferentes ámbitos laborales.
- Tomador de buenas decisiones que ayudarán a definir el camino del proyecto.
- Tener una visión o imagen clara de las cosas, cultivando una visión clara sobre el proyecto y desarrollar una misión.
- Conocimientos técnicos. Deberán ser expertos en el manejo de herramientas técnicas y tener un profundo conocimiento en el tema del proyecto.
- Saber formar equipos y ser buenos en la formación de equipos ya que para aplicar con éxito cualquier proyecto, es necesario que el equipo trabaje al unísono.
- Trabajar bajo presión, ya que en el curso del desarrollo de algún proyecto se enfrentará a muchas experiencias que podrían frenar el impulso del proyecto.
- Deben ser empáticos ya que este rasgo los ayuda a ganar apoyo. Es sobre entender y cuidar a las personas que forman parte del equipo.
- Deben estar entusiasmados con el proyecto, ya que este es contagioso y cada gerente eficaz de proyecto lo difunde a través de su actitud de "sí se puede", vigorizando a los demás con expectativas optimistas del proyecto.

## **Puesto 2: Secretaria**

Toda secretaria eficiente debe poseer cualidades personales, que juntamente con las destrezas y conocimientos le permitirán desarrollar su trabajo de la manera óptima y además le ayudarán a trabajar con otras personas como miembros de un equipo. Dentro de las cualidades personales más importantes que una secretaria debe poseer son las siguientes:

- La discreción es vital para toda secretaria, puesto que ocupa un cargo de confianza y tiene acceso a material considerado reservado, deberá tener los documentos alejados de miradas indiscretas, además de mantener la prudencia respecto a la información que conoce.
- La adaptabilidad jugará un rol importante, ya que tendrá la capacidad para poder adaptarse a los cambios de ambiente, de funciones y de normas dentro de su trabajo. Lo que significa que deberá tener disposición favorable ante cambios bruscos en su rutina de trabajo.
- La iniciativa y capacidad de trabajo para emprender una acción, sin la necesidad de tener una persona al mando o que otras se lo indiquen. Una persona con iniciativa se anticipa a las necesidades de su jefe con precaución y criterio.
- La puntualidad es una manifestación de seriedad y formalidad que toda secretaria debe tener para en el cumplimiento de su horario de trabajo como en el desarrollo de las labores encomendadas.
- La responsabilidad implica que la secretaria debe ser capaz de realizar su trabajo de manera óptima sin necesidad de supervisión.
- La limpieza y orden en la oficina es clave. Por lo que esta persona debe ser ordenada, y tener su oficina, archivos, armarios y estanterías en orden y limpios.
- La paciencia significa mantener la tranquilidad en todo momento, incluso cuando las cosas no marchen como uno lo espera.
- La cooperación, ya que el trabajo administrativo constantemente requiere de trabajo en equipo, por lo tanto, la secretaria debe ser capaz de trabajar y de cooperar con los demás compañeros de trabajo.
- Un buen criterio, ya que poseer un buen juicio significa tener la habilidad de recopilar información sobre un tema, estudiarlo cuidadosamente y decidir la acción que sea más apropiada, en beneficio a los intereses de la empresa.

## **Puesto 3: Director comercial y de Marketing**

Cualidades:

- El responsable de marketing debe mostrar logros concretos en crecimientos sostenidos y rentabilidad de sus marcas o categorías. Para ello, debe poder combinar los conocimientos de marketing con una fuerte base numérica.

- Debe tener un dominio de los fundamentos de marketing y ser experto en los diversos pilares del marketing y teniendo un profundo conocimiento del mercado, el consumidor y la competencia.
- Tiene que ser un líder, proactivo, que se adelanta a las situaciones y resuelva los obstáculos que se le puedan anteponer en cada proyecto. Además, comportarse como si fuera el gerente general de su marca y tener un claro sentido de dirección, haciendo que las cosas sucedan, liderando y desarrollando equipos.
- Deberá tener un pensamiento estratégico y práctico. Conocer las tendencias y tener una visión global del negocio para poder desarrollar las estrategias acertadas que combinen con una ejecución práctica del proyecto.
- Ser un excelente comunicador y expresarse con entusiasmo, energía y pasión, tanto a nivel oral como escrito, para poder persuadir y comprometer no solo a sus clientes internos sino también a los externos.
- La inteligencia emocional juega un rol importante, ya que una alta inteligencia emocional demostrará que es seguro de sí mismo. Debe saber relacionarse e influir sobre diversos grupos de interés, sobre todo con el equipo comercial, sus colaboradores, proveedores, entre otros. Debe ser versátil para poder adaptarse a entornos cambiantes y de mucha presión.
- Ser creativo e innovador. Deber ser por naturaleza, una persona curiosa, creativa, y que le gusten los desafíos. Deberá ser positivo y ver oportunidades donde otros ven problemas.

#### **Puesto 4: Directo administrativo y recursos humanos**

Cualidades:

- Deben ser constantes y contribuyentes para que los objetivos y logros de las organizaciones se puedan llevar a cabo en las organizaciones que se gerencia. Y tener un interés real en las personas, pero una claridad en los resultados.
- Su gestión debe estar orientada a captar, desarrollar y retener el mejor y amplio talento posible en las organizaciones, con respecto a que cada vez se crea un ambiente más competitivo, no solo con miras locales sino también internacional.
- Es necesario contar con un personal más educado y capacitado debido a que esté preparado para los cambios que a diario se visualizan en el mercado. Es recomendable que las áreas de RRHH desarrollen cursos de capacitación efectivos.
- Debe ser un líder inspirado, con capacidad para desarrollar sociedades y conversaciones estratégicas, con la plana directiva y organizar esfuerzos para cumplir con los objetivos.
- En el interior de las organizaciones, los trabajadores son sus clientes y estos deben sentirse satisfechos con los servicios recibidos.

### **Puesto 5: Asistente comercial y de marketing (becario)**

Cualidades:

- Visionario
- Seguridad en sí mismo
- Mente artística
- Conocimientos en el sector (programación entorno web, SQL,)

### **Puesto 6: asistente administrativo y recursos humanos(becario)**

Cualidades:

- Estudiante proactivo en el último año de la carrera
- Habilidades sociales y de comunicación
- Trabajar en equipo
- Gestión del cambio
- Gestión del tiempo
- Capacidad de negociación

#### 9.3. Comunicación interna

La comunicación interna que vamos a utilizar dentro de la empresa será a través del portal de la página web que tendremos para los empleados, de manera que puedan acceder todos los miembros de la organización de forma rápida, transparente y fiables para mantenernos informados de los acontecimientos que puedan ocurrir en la misma. Con ellos también estará todas las informaciones de la empresa, tales como su cultura y la estrategia que tenemos como organización. Así mismo tendremos una pantalla en la entrada de la oficina junto a la secretaria donde podrán visualizar las noticias del día y los talleres gratuitos que brindará la empresa.

#### 9.4. Perfiles de las personas a contratar

- **Perfil del Director General (CEO)**

Tener un MBA.

Ser flexible para poder adaptarse a los rápidos cambios que la sociedad moderna está experimentando debido, principalmente, al avance de las últimas tecnologías.

### ***Conocimientos mínimos***

- Manejo de SAP
- Conocimiento en inglés nivel C1
- Microsoft Office
- Estrategia
- Manejo de Procesos
- Supervisión

### ***Forma de contratación***

Contrato de un año con posible renovación dependiendo el desempeño.

### ***Jornada laboral***

Contrato de jornada completa de 40 horas semanales de 8:00 a 17: 00 de lunes a viernes.

### **• Perfil de la secretaria**

Grado superior en secretariado.

Vocación de servicio al cliente y para los colaboradores.

### ***Conocimientos mínimos:***

- Inglés
- Mecanografía
- Microsoft office
- Gestión de Viajes

### ***Experiencia***

Un año de experiencia en un puesto similar.

### ***Forma de contratación***

Contrato de un año con posible renovación dependiendo el desempeño.

### ***Jornada laboral***

Contrato de jornada completa de 40 horas semanales de 8:00 a 17: 00 de lunes a viernes.

### **• Perfil Director Comercial y de Marketing**

Tener un Máster en Dirección de Marketing y gestión comercial o licenciado en marketing y gestión comercial.

Habilidades de gestión eficaz.

Experiencia probada en campañas de marketing y en líder un equipo en el área.

### ***Conocimientos mínimos***

- Nivel de inglés avanzado
- Conocimiento de programas de diseño (Photoshop, ilustrador, InDesign)

### ***Experiencia***

Mínimo un año de experiencia en el puesto de marketing.

### ***Forma de contratación***

Contrato de un año con posible renovación dependiendo el desempeño.

### ***Jornada laboral***

Contrato de jornal completa de 40 horas semanales de 8:00 a 17: 00 de lunes a viernes.

## **• Perfil Director administrativo y recursos humanos**

MBA o Licenciado en administración y talento humano

### ***Conocimientos mínimos***

- Conocimiento en estrategia avanzada
- Redacción de contratos
- Usos de sistema de bases de datos
- Análisis financiero (notas de gastos, contabilidad y pago a proveedores)

### ***Experiencia***

Experiencia mínima como analista financiero o encargado recursos humanos mínimo un año

### ***Forma de contratación***

Contrato de un año con posible renovación dependiendo el desempeño.

### ***Jornada laboral***

Contrato de jornal completa de 40 horas semanales de 8:00 a 17: 00 de lunes a viernes.

## **• Perfil de asistente comercial y de marketing (BECARIO)**

Estudiante del último año del grado de administración y Marketing.

### ***Conocimientos mínimos***

- Conocimiento en WordPress
- Conocimiento en Photoshop
- Conocimiento en SQL
- Conocimiento en programación entorno a web
- Conocimiento en programación entorno a web

### ***Experiencia***

Experiencia no es indispensable.

### ***Forma de contratación***

Contrato de un año con posible renovación dependiendo el desempeño.

### ***Jornada laboral***

Contrato de jornal completa de 30 horas semanales de 8:00 a 14: 00 de lunes a viernes.

- **Perfil de asistente administrativo y recursos humanos (Becario)**

Estudiante del último año del grado de administración y dirección de empresa.

Motivación PARA aprender y conocer el sector

Alta orientación al cliente

### ***Conocimientos mínimos***

- Conocimiento en estrategia avanzada
- Redacción de contratos
- Usos de sistema de bases de datos
- Análisis financiero (notas de gastos, contabilidad y pago a proveedores)

### ***Experiencia***

Experiencia no es indispensable.

### ***Forma de contratación***

Contrato de un año con posible renovación dependiendo el desempeño.

### ***Jornada laboral***

Contrato de jornal parcial de 30 horas semanales de 8:00 a 14: 00 de lunes a viernes.

## 9.5. Previsiones de crecimiento del empleo

En la organización se priorizada el escuchar a nuestro talento interno de manera que se ayudara a que se desarrollen dentro de la organización como prioridad, así mismo el poder movilizar al talento que cuenta la empresa, de esta manera lo que queremos dejar claro es que es que una organización es capaz de crecer a partir de la medición de las personas que tiene.

## 9.6. “Externalización” de actividades, subcontratación, empresas colaboradas

Por el no contaremos con externalizar las actividades ya que al enfocarnos en coaching y IPN programación neurolingüística para desarrollar habilidades blandas educativo, pero en un futuro tenemos proyecto los cuales entre ellas están en poder pertenecer al Internacional Coaching Community (ICC).

## 9.7. Costes salariales

La estructura de gastos de personal y sueldos se detalla en el plan financiero. En la siguiente tabla reflejamos los sueldos previstos, que se mantienen constantes los 3 primeros años.

	CEO	ADMINIS.FINAN	ENCARGADO.ARKE	SECRETARIA	BECARIO 1	BECARIO 2
SUELDO BRUTO	€ 1,800.00	€ 1,800.00	€ 1,400.00	€ 1,000.00	€ 300.00	€ 300.00
SEGURIDAD SOCIAL	€ 540.00	€ 540.00	€ 420.00	€ 300.00	€ 90.00	€ 90.00
SUELDO TOTAL A PAGAR POR TRABAJADOR	€ 2,340.00	€ 2,340.00	€ 1,820.00	€ 1,300.00	€ 390.00	€ 390.00

Costo	del sueldo bruto
contingencias comunides	26.60%
tipo general de desempleo	5.50%
fogasa (fondo de gar. Salarial)	0.20%

## 10. PLAN ECONOMICO-FINANCIERO

Para la realización del plan económico – financiero de la empresa denomina Coaching Solutions S.L. La inversión y financiación necesaria es la siguiente:

### 10.1. Inversión

Para realizar la inversión se ha seleccionado los siguientes activos que se detallan en el siguiente cuadro:

<b>ACTIVOS</b>	
<b>ACTIVOS N.C.</b>	<b>7,250.00 €</b>
-proyector (1)	500.00 €
-laptos(4)	4,000.00 €
-escritorio de para clase (2)	1,150.00 €
-telefono fijo (1)	30.00 €
-escritorio para librería(3)	300.00 €
-sillas (10)	600.00 €
-sillones (3)	220.00 €
-escritorio(3)	450.00 €
<b>ACTIVOS INTANGIBLES</b>	<b>17,775.00 €</b>
-licencia de certificacion	15,800.00 €
-PAGINA WEB	1,975.00 €
FIANZA	1,080.00 €
DINERO DISPONIBLE	14,590.00 €
<b>TOTAL</b>	<b>40,695.00 €</b>

Además, dispondremos de 14,590 euros como caja para poder afrontar gastos iniciales de trámites, algunas reformas del local, administración, suministros varios, alquiler primeros meses, etc. Por otro lado, para el alquiler de la oficina se pagará una fianza de 1,080 euros el primer año.

<b>INVERSIÓN INICIAL</b>	
<b>ACTIVOS N.C.</b>	7,250.00 €
<b>ACTIVOS INTANGIBLES</b>	17,775.00 €
<b>FIANZA</b>	1,080.00 €
<b>IVA ACTIVOS iniciales</b>	5,255.00 €
<b>DINERO DISPONIBLE</b>	14,590.00 €
<b>TOTAL</b>	<b>45,950.00 €</b>

## 10.2. Financiación

Para realizar la inversión inicial se requiere de una financiación que se obtendrá mediante la aportación de los socios (36,000 euros), y un préstamo bancario de 9,950 euros.

<b>FINANCIACIÓN INICIAL</b>	
<b>CAPITAL SOCIAL</b>	36,000.00 €
<b>PRÉSTAMO LP</b>	6,893.00 €
<b>PRÉSTAMO CP</b>	3,057.00 €
<b>TOTAL</b>	45,950.00 €

Financiamiento Bancario:

La empresa se estará endeudando un 22%, ya que el 78% será capital propio. Para realizar el financiamiento se ha solicitado un préstamo al banco BBVA a tres años con un TAE de 8.28%.

<b>FINANCIAMIENTO</b>	9,950.00 €	
<b>TASA INTER. ANUAL</b>	8.28%	bbva
<b>TASA DE INTERES MENSUAL</b>	0.0067	

La amortización del préstamo en tres años se presenta a continuación:

PERIODO	AMORTIZACION	AMORTIZACION	AMORTIZACION	AMORTIZACION
0				9950.7
1	245.55 €	66.18421138	311.73 €	9,705.15 €
2	247.18 €	64.55101014	311.73 €	9,457.97 €
3	248.83 €	62.90694614	311.73 €	9,209.14 €
4	250.48 €	61.25194711	311.73 €	8,958.66 €
5	252.15 €	59.58594034	311.73 €	8,706.51 €
6	253.82 €	57.90885261	311.73 €	8,452.69 €
7	255.51 €	56.22061021	311.73 €	8,197.17 €
8	257.21 €	54.52113895	311.73 €	7,939.96 €
9	258.92 €	52.81036416	311.73 €	7,681.04 €
10	260.65 €	51.08821063	311.73 €	7,420.39 €
11	262.38 €	49.3546027	311.73 €	7,158.01 €
12	264.12 €	47.60946417	311.73 €	6,893.89 €
13	265.88 €	45.85271836	311.73 €	6,628.01 €
14	267.65 €	44.08428806	311.73 €	6,360.36 €
15	269.43 €	42.30409556	311.73 €	6,090.93 €
16	271.22 €	40.51206262	311.73 €	5,819.71 €
17	273.03 €	38.70811049	311.73 €	5,546.68 €
18	274.84 €	36.89215989	311.73 €	5,271.84 €
19	276.67 €	35.06413102	311.73 €	4,995.17 €
20	278.51 €	33.22394354	311.73 €	4,716.66 €
21	280.36 €	31.37151659	311.73 €	4,436.30 €
22	282.23 €	29.50676875	311.73 €	4,154.07 €
23	284.10 €	27.62961808	311.73 €	3,869.97 €
24	285.99 €	25.73998209	311.73 €	3,583.98 €
25	287.90 €	23.83777772	311.73 €	3,296.08 €
26	289.81 €	21.92292139	311.73 €	3,006.27 €
27	291.74 €	19.99532895	311.73 €	2,714.53 €
28	293.68 €	18.05491568	311.73 €	2,420.85 €
29	295.63 €	16.10159632	311.73 €	2,125.22 €
30	297.60 €	14.13528501	311.73 €	1,827.62 €
31	299.58 €	12.15589535	311.73 €	1,528.04 €
32	301.57 €	10.16334035	311.73 €	1,226.47 €
33	303.58 €	8.157532444	311.73 €	922.90 €
34	305.60 €	6.138383486	311.73 €	617.30 €
35	307.63 €	4.105804742	311.73 €	309.67 €
36	309.67 €	2.059706886	311.73 €	0.00 €

### 10.3. Amortización

#### Amortización

Amortización	CUOTA ANUAL
Amortiz Activos N. C.	725.00 €
Amor. Act. Int.	3,555.00 €
<b>total</b>	<b>4,280.00 €</b>

Los activos no corrientes se deprecian a una tasa de 10% anual en 10 años. Mientras que los activos intangibles se deprecian a una tasa de 20% anual en 5 años.

### 10.4. Cuadro de IVA

El cuadro de IVA nos muestra el total de IVA repercutido y soportado que obtiene la empresa en cada año, para finalmente conocer la liquidación por IVA anual.

#### IVA

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
TOTAL IVA REPERCUTIDO	€ 33,600.00	€ 35,700.00	€ 39,900.00
TOTAL IVA SOPORTADO	€ 19,943.49	€ 23,994.36	€ 30,530.17
LIQUIDACIÓN IVA ANUAL	€ 13,656.51	€ 11,705.64	€ 9,369.83

### 10.5. Previsiones Tesorería

Previsión de Planilla:

En este apartado reflejamos mes a mes los gastos de personal del primer año, que se mantienen iguales el 2º y 3º año.

PREVISION DE PLANILLA	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6
SUELDO DE SECRETARIA	€ 1,300.00	€ 1,300.00	€ 1,300.00	€ 1,300.00	€ 1,300.00	€ 1,300.00
CEO	€ 2,340.00	€ 2,340.00	€ 2,340.00	€ 2,340.00	€ 2,340.00	€ 2,340.00
SUELDO DEL ADMINISTRADOR	€ 2,340.00	€ 2,340.00	€ 2,340.00	€ 2,340.00	€ 2,340.00	€ 2,340.00
ENCARGADO DE MKT	€ 1,820.00	€ 1,820.00	€ 1,820.00	€ 1,820.00	€ 1,820.00	€ 1,820.00
PRACTICANTE 1	€ 390.00	€ 390.00	€ 390.00	€ 390.00	€ 390.00	€ 390.00
PRACTICANTE 2	€ 390.00	€ 390.00	€ 390.00	€ 390.00	€ 390.00	€ 390.00
<b>SUELDO DE LA PLANILLA</b>	<b>€ 8,580.00</b>					

MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	TOTAL AÑO 1
€ 1,300.00	€ 1,300.00	€ 1,300.00	€ 1,300.00	€ 1,300.00	€ 1,300.00	€ 15,600.00
€ 2,340.00	€ 2,340.00	€ 2,340.00	€ 2,340.00	€ 2,340.00	€ 2,340.00	€ 28,080.00
€ 2,340.00	€ 2,340.00	€ 2,340.00	€ 2,340.00	€ 2,340.00	€ 2,340.00	€ 28,080.00
€ 1,820.00	€ 1,820.00	€ 1,820.00	€ 1,820.00	€ 1,820.00	€ 1,820.00	€ 21,840.00
€ 390.00	€ 390.00	€ 390.00	€ 390.00	€ 390.00	€ 390.00	€ 4,680.00
€ 390.00	€ 390.00	€ 390.00	€ 390.00	€ 390.00	€ 390.00	€ 4,680.00
€ 8,580.00	€ 8,580.00	€ 8,580.00	€ 8,580.00	€ 8,580.00	€ 8,580.00	€ 102,960.00

La tabla de los sueldos del personal se detalla a continuación:

	CEO	ADMINIS.FINAN	ENCARGADO.ARKE	SECRETARIA	BECARIO 1	BECARIO 2
SUELDO BRUTO	€ 1,800.00	€ 1,800.00	€ 1,400.00	€ 1,000.00	€ 300.00	€ 300.00
SEGURIDAD SOCIAL	€ 540.00	€ 540.00	€ 420.00	€ 300.00	€ 90.00	€ 90.00
SUELDO TOTAL A PAGAR POR TRABAJADOR	€ 2,340.00	€ 2,340.00	€ 1,820.00	€ 1,300.00	€ 390.00	€ 390.00

Para hallar el coste del seguro para el personal en planilla se presentan los siguientes costes:

Costo	del sueldo bruto
contingencias comunides	26.60%
tipo general de desempleo	5.50%
fogasa (fondo de gar. Salarial)	0.20%

Previsión de Gastos Primer año:

PREVISION DE GASTOS PRIMER AÑO	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6
SUELDO DEL COACH	€ 1,950.00	€ 1,950.00	€ 1,950.00	€ 1,950.00	€ 1,950.00	€ 1,950.00
ALQUILER DE OFICINA	€ 360.00	€ 360.00	€ 360.00	€ 360.00	€ 360.00	€ 360.00
MERCHANDISING Y PUBLICIDAD	€ 200.00	€ 200.00	€ 200.00	€ 200.00	€ 200.00	€ 200.00
SERVICIOS GENERALES	€ 600.00	€ 600.00	€ 600.00	€ 600.00	€ 600.00	€ 600.00
SEGURO	€ 19.19	€ 19.19	€ 19.19	€ 19.19	€ 19.19	€ 19.19
<b>GASTOS TOTALES</b>	<b>€ 3,129.19</b>					

MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	TOTAL AÑO 1
€ 1,950.00	€ 1,950.00	€ 1,950.00	€ 1,950.00	€ 1,950.00	€ 1,950.00	€ 23,400.00
€ 360.00	€ 360.00	€ 360.00	€ 360.00	€ 360.00	€ 360.00	€ 4,320.00
€ 200.00	€ 200.00	€ 200.00	€ 200.00	€ 200.00	€ 200.00	€ 2,400.00
€ 600.00	€ 600.00	€ 600.00	€ 600.00	€ 600.00	€ 600.00	€ 7,200.00
€ 19.19	€ 19.19	€ 19.19	€ 19.19	€ 19.19	€ 19.19	€ 230.30
€ 3,129.19	€ 3,129.19	€ 3,129.19	€ 3,129.19	€ 3,129.19	€ 3,129.19	€ 37,550.30

### Previsión de Gastos Segundo año:

PREVISION DE GASTOS SEGUNDO AÑO							
	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	
SUELDO DEL COACH	€ 3,900.00	€ 3,900.00	€ 3,900.00	€ 3,900.00	€ 1,950.00	€ 1,950.00	
ALQUILER DE OFICINA	€ 360.00	€ 360.00	€ 360.00	€ 360.00	€ 360.00	€ 360.00	
MERCHANDISING Y PUBLICIDAD	€ 200.00	€ 200.00	€ 200.00	€ 200.00	€ 200.00	€ 200.00	
SERVICIOS GENERALES	€ 600.00	€ 600.00	€ 600.00	€ 600.00	€ 600.00	€ 600.00	
SEGURO	€ 19.19	€ 19.19	€ 19.19	€ 19.19	€ 19.19	€ 19.19	
<b>GASTOS TOTALES</b>	<b>€ 5,079.19</b>	<b>€ 5,079.19</b>	<b>€ 5,079.19</b>	<b>€ 5,079.19</b>	<b>€ 3,129.19</b>	<b>€ 3,129.19</b>	

MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	TOTAL AÑO 2
€ 1,950.00	€ 1,950.00	€ 1,950.00	€ 1,950.00	€ 1,950.00	€ 1,950.00	€ 31,200.00
€ 360.00	€ 360.00	€ 360.00	€ 360.00	€ 360.00	€ 360.00	€ 4,320.00
€ 200.00	€ 200.00	€ 200.00	€ 200.00	€ 200.00	€ 200.00	€ 2,400.00
€ 600.00	€ 600.00	€ 600.00	€ 600.00	€ 600.00	€ 600.00	€ 7,200.00
€ 19.19	€ 19.19	€ 19.19	€ 19.19	€ 19.19	€ 19.19	€ 230.30
<b>€ 3,129.19</b>	<b>€ 45,350.30</b>					

### Previsión de Gastos Tercer año:

PREVISION DE GASTOS TERCER AÑO							
	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	
SUELDO DEL COACH	€ 1,950.00	€ 3,900.00	€ 3,900.00	€ 3,900.00	€ 1,950.00	€ 1,950.00	
ALQUILER DE OFICINA	€ 360.00	€ 360.00	€ 360.00	€ 360.00	€ 360.00	€ 360.00	
MERCHANDISING Y PUBLICIDAD	€ 300.00	€ 300.00	€ 300.00	€ 300.00	€ 300.00	€ 300.00	
SERVICIOS GENERALES	€ 600.00	€ 600.00	€ 600.00	€ 600.00	€ 600.00	€ 600.00	
SEGURO	€ 19.19	€ 19.19	€ 19.19	€ 19.19	€ 19.19	€ 19.19	
<b>GASTOS TOTALES</b>	<b>€ 3,229.19</b>	<b>€ 5,179.19</b>	<b>€ 5,179.19</b>	<b>€ 5,179.19</b>	<b>€ 3,229.19</b>	<b>€ 3,229.19</b>	

MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	TOTAL AÑO 3
€ 1,950.00	€ 1,950.00	€ 1,950.00	€ 1,950.00	€ 3,900.00	€ 3,900.00	€ 33,150.00
€ 360.00	€ 360.00	€ 360.00	€ 360.00	€ 360.00	€ 360.00	€ 4,320.00
€ 300.00	€ 300.00	€ 300.00	€ 300.00	€ 300.00	€ 300.00	€ 3,600.00
€ 600.00	€ 600.00	€ 600.00	€ 600.00	€ 600.00	€ 600.00	€ 7,200.00
€ 19.19	€ 19.19	€ 19.19	€ 19.19	€ 19.19	€ 19.19	€ 230.30
<b>€ 3,229.19</b>	<b>€ 3,229.19</b>	<b>€ 3,229.19</b>	<b>€ 3,229.19</b>	<b>€ 5,179.19</b>	<b>€ 5,179.19</b>	<b>€ 48,500.30</b>

Previsión de tesorería para el primer año mes a mes:

	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7
<b>ENTRADAS DE DINERO</b>							
SALDO INICIAL	45,950.00 €	0	0	0	0	0	0
VENTAS/INGRESOS	€ 10,000.00	€ 10,000.00	€ 10,000.00	€ 10,000.00	€ 10,000.00	€ 10,000.00	€ 10,000.00
IVA VENTAS (REPERCUTIDO)	€ 2,100.00	€ 2,100.00	€ 2,100.00	€ 2,100.00	€ 2,100.00	€ 2,100.00	€ 2,100.00
<b>SALIDAS DE DINERO</b>							
TOTAL GASTOS (SIN IVA)	€ 3,129.19	€ 3,110.00	€ 3,110.00	€ 3,110.00	€ 3,110.00	€ 3,110.00	€ 3,110.00
GASTOS PERSONAL + s.s.	€ 8,580.00	€ 8,580.00	€ 8,580.00	€ 8,580.00	€ 8,580.00	€ 8,580.00	€ 8,580.00
PAGOS PRÉSTAMO	€ 245.53	€ 247.17	€ 248.81	€ 250.46	€ 252.13	€ 253.81	€ 255.50
GASTOS FINANCIEROS	€ 66.18	€ 64.55	€ 62.90	€ 61.25	€ 59.58	€ 57.90	€ 56.22
PAGOS INICIALES INVERSIÓN ACTIVOS y fianza.	€ 26,105.00						
TOTAL IVA SOPORTADO	€ 12,715.06	€ 657.13	€ 657.13	€ 657.13	€ 657.13	€ 657.13	€ 657.13
PAGO LIQUIDACIÓN IVA ANUAL	-€ 10,615.06	€ 1,442.87	€ 1,442.87	€ 1,442.87	€ 1,442.87	€ 1,442.87	€ 1,442.87
PAGO ISS AÑO ANTERIOR	0						
<b>TOTAL ENTRADAS</b>	€ 58,050.00	€ 12,100.00	€ 12,100.00	€ 12,100.00	€ 12,100.00	€ 12,100.00	€ 12,100.00
<b>TOTAL SALIDAS</b>	€ 40,225.90	€ 14,101.71	€ 14,101.71	€ 14,101.71	€ 14,101.71	€ 14,101.71	€ 14,101.71
<b>SALDO TESORERÍA</b>	17,824.10	- 2,001.71	- 2,001.71	- 2,001.71	- 2,001.71	- 2,001.71	- 2,001.71

MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	TOTAL AÑO 1
0	0	0	0	0	45,950.00 €
€ 10,000.00	€ 20,000.00	€ 20,000.00	€ 20,000.00	€ 20,000.00	160,000.00 €
€ 2,100.00	€ 4,200.00	€ 4,200.00	€ 4,200.00	€ 4,200.00	33,600.00 €
€ 3,110.00	€ 3,110.00	€ 3,110.00	€ 3,110.00	€ 3,110.00	€ 37,339.19
€ 8,580.00	€ 8,580.00	€ 8,580.00	€ 8,580.00	€ 8,580.00	€ 102,960.00
€ 257.19	€ 258.91	€ 260.63	€ 262.36	€ 264.11	€ 3,056.60
€ 54.52	€ 52.81	€ 51.08	€ 49.35	€ 47.61	€ 683.95
					€ 26,105.00
€ 657.13	€ 657.13	€ 657.13	€ 657.13	€ 657.13	€ 19,943.49
€ 1,442.87	€ 3,542.87	€ 3,542.87	€ 3,542.87	€ 3,542.87	€ 13,656.51
€ 12,100.00	€ 24,200.00	€ 24,200.00	€ 24,200.00	€ 24,200.00	€ 239,550.00
€ 14,101.71	€ 16,201.71	€ 16,201.71	€ 16,201.71	€ 16,201.71	€ 203,744.73
- 2,001.71	7,998.29	7,998.29	7,998.29	7,998.29	€ 35,593.70

Previsión de tesorería anual, para el 1ª, 2ª y 3ª año:

Realizamos la presión de tesorería para conocer el dinero en la caja al final del año, es decir de cuánta liquidez dispondremos al final de cada año. Se suponen pagos y cobros al contado y se liquida el IVA anualmente. El impuesto de sociedades se paga en el año siguiente.

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	
<b>ENTRADAS DE DINERO</b>				
SALDO INICIAL	45,950.00 €	35,593.70 €	51,363.54 €	Cap. social + préstamo
VENTAS/INGRESOS	160,000.00 €	170,000.00 €	190,000.00 €	
IVA VENTAS (REPERCUTIDO)	33,600.00 €	35,700.00 €	39,900.00 €	
<b>SALIDAS DE DINERO</b>				
TOTAL GASTOS (SIN IVA)	37,550.30 €	45,350.30 €	48,500.30 €	Gastos explotación y aprov. + gastos arranque t=1
GASTOS PERSONAL + s.s.	102,960.00 €	102,960.00 €	102,960.00 €	
PAGOS PRÉSTAMO	3,057.00 €	3,310.00 €	3,583.00 €	
GASTOS FINANCIEROS	684.00 €	431.00 €	157.00 €	
PAGOS INICIALES INVERSIÓN ACTIVOS y fianza.	26,105.00 €			Pago en t=0, al inicio.
TOTAL IVA SOPORTADO	19,943.49 €	23,994.36 €	30,530.17 €	AÑO 1: IVA ACTIVOS + IVA GASTOS
PAGO LIQUIDACIÓN IVA ANUAL	13,656.51 €	11,705.64 €	9,369.83 €	IVA REP. – IVA SOP.
PAGO ISS AÑO ANTERIOR		2,178.85 €	2,546.80 €	Año 1 no hay pago, años 2 y 3
<b>TOTAL ENTRADAS</b>	<b>239,550.00 €</b>	<b>241,293.70 €</b>	<b>281,263.54 €</b>	
<b>TOTAL SALIDAS</b>	<b>203,956.30 €</b>	<b>189,930.16 €</b>	<b>197,647.11 €</b>	
<b>SALDO TESORERÍA</b>	<b>35,593.70 €</b>	<b>51,363.54 €</b>	<b>83,616.44 €</b>	Dinero en caja al final del año

10.6. Cuenta de Resultados Previsional

A continuación, se refleja la cuenta previsional de resultados. Al ser una Sociedad Limitada de nueva creación, el primer y el segundo año, el impuesto de sociedades a aplicar es el 15% del beneficio, y en el tercer año y posteriores el 25%.

## Cuenta de Resultados Previsional

	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	
<b>INGRESOS</b>	<b>160,000.00 €</b>	<b>170,000.00 €</b>	<b>190,000.00 €</b>	Ventas sin IVA
<b>GASTOS EXPLOTACIÓN</b>	<b>37,550.30 €</b>	45,350.30 €	48,500.30 €	Gastos explotación y aprov. + gastos arranque
<b>GASTOS PERSONAL</b>	<b>102,960.00 €</b>	<b>102,960.00 €</b>	<b>102,960.00 €</b>	
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>	<b>684.00 €</b>	<b>431.00 €</b>	<b>157.00 €</b>	
<b>AMORTIZACIONES</b>	<b>4,280.00 €</b>	4,280.00 €	4,280.00 €	Amortización de los activos
<b>Bº ANTES DE IMPUESTOS (BAI)</b>	<b>14,525.70 €</b>	<b>16,978.70 €</b>	<b>34,102.70 €</b>	
<b>Iss 15%/15%/25%</b>	<b>2,178.85 €</b>	<b>2,546.80 €</b>	<b>8,525.67 €</b>	Impuesto de Sociedades
<b>BENEFICIO NETO</b>	<b>12,346.84 €</b>	<b>14,431.89 €</b>	<b>25,577.02 €</b>	

Se considera que no existen stocks ni variaciones de existencias. Los beneficios son crecientes y se mantienen los gastos de personal los 3 primeros años.

## 10.7. Balance Previsional

Se presenta el balance de situación financiera donde se refleja la composición de los activos y del pasivo + patrimonio.

ACTIVO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	PASIVO NETO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
ACTIVOS	6,525.00 €	5,800.00 €	5,075.00 €	CAP. SOCIAL	36,000.00 €	36,000.00 €	36,000.00 €
ACTIVOS INTANG.	14,220.00 €	10,665.00 €	7,110.00 €	BENEFICIO	12,346.84 €	14,431.89 €	25,577.02 €
FIANZA	1,080.00 €	1,080.00 €	1,080.00 €	RESERVAS		12,346.84 €	26,778.74 €
TESORERÍA	35,593.70 €	51,363.54 €	83,616.44 €	PRÉSTAMO LP	3,583.00 €		
				PRÉSTAMO CP	3,310.00 €	3,583.00 €	
				HACIENDA lss	2,178.85 €	2,546.80 €	8,525.67 €
<b>TOTAL</b>	<b>57,418.70 €</b>	<b>68,908.54 €</b>	<b>96,881.44 €</b>	<b>TOTAL</b>	<b>57,418.70 €</b>	<b>68,908.54 €</b>	<b>96,881.44 €</b>

En la siguiente tabla, se detallan los conceptos.

### Balance Previsional

ACTIVO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	PATRIMONIO NETO+ PASIVO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
<b>ACTIVO TOTAL</b>	<b>€ 57,418.70</b>	<b>€ 68,908.54</b>	<b>€ 96,881.44</b>	<b>PATRIMONIO NETO</b>	<b>€ 48,346.84</b>	<b>€ 62,778.74</b>	<b>€ 88,355.76</b>
ACTIVO NO CORRIENTE	€ 20,745.00	€ 16,465.00	€ 12,185.00	Capital	€ 36,000.00	€ 36,000.00	€ 36,000.00
ELEMENTOS DE INMOVILIZADO	€ 14,220.00	€ 10,665.00	€ 7,110.00	Beneficio	12,346.84 €	14,431.89 €	25,577.02 €
Licencia	€ 15,800.00			Reservas		€ 12,346.84	€ 26,778.74
PAGINA WEB	€ 1,975.00			<b>PASIVO TOTAL</b>	<b>€ 9,071.85</b>	<b>€ 6,129.80</b>	<b>€ 8,525.67</b>
AMORTIZACION A.INTANGIBLES	-€ 3,555.00	-€ 3,555.00	-€ 3,555.00	<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>€ 3,583.00</b>		
<b>ACTIVOS TANGIBLES</b>	<b>€ 6,525.00</b>	<b>€ 5,800.00</b>	<b>€ 5,075.00</b>	Prestamo y credito LP	€ 3,583.00		
proyector	€ 500.00						
laptos	€ 4,000.00						
escritorio de para clase	€ 1,150.00			<b>PASIVO CORRIENTE</b>	<b>€ 5,488.85</b>	<b>€ 6,129.80</b>	<b>€ 8,525.67</b>
telefono fijo	€ 30.00			Hacienda lss	€ 2,178.85	€ 2,546.80	8,525.67 €
escritorio para librería	€ 300.00			prestamos y credito CP	€ 3,310.00	€ 3,583.00	
sillas	€ 600.00						
sillones	€ 220.00						
escritorio	€ 450.00						
AMORTIZACION ACTIVOS	-€ 725.00	-€ 725.00	-€ 725.00				
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>€ 36,673.70</b>	<b>€ 52,443.54</b>	<b>€ 84,696.44</b>				
Tesorería	€ 35,593.70	€ 51,363.54	€ 83,616.44				
Fianza	€ 1,080.00	€ 1,080.00	€ 1,080.00				
<b>TOTAL</b>	<b>€ 57,418.70</b>	<b>€ 68,908.54</b>	<b>€ 96,881.44</b>	<b>TOTAL PAVIVO + PATRIMONIO</b>	<b>€ 57,418.70</b>	<b>€ 68,908.54</b>	<b>€ 96,881.44</b>

Se refleja la amortización de los activos y la amortización financiera del préstamo. Los beneficios se acumulan en reservas. El impuesto de sociedades queda pendiente de pago para el siguiente ejercicio. A partir del tercer año se considerará un posible reparto de dividendos y nuevas inversiones, teniendo en cuenta que vamos acumulando tesorería.

## 10.8. Ratios Financieros

- **Fondo de Maniobra = Activo - Pasivo corriente**

Se observa que durante los tres años la empresa goza de una buena solvencia financiera, ya que este ratio aumentó cada año, lo que quiere decir que la empresa presenta liquidez para hacer frente a sus obligaciones en el corto plazo.

- **Ratio de liquidez o solvencia Técnica = Activo Corriente/Pasivo Corriente**

Año 1	Año 2	Año 3
6.7	8.6	9.9

En los tres años se puede decir que la empresa cuenta con la liquidez necesaria para poder cumplir con sus obligaciones de corto plazo. En el primer año, el ratio de solvencia nos dice que la empresa tiene 6.7 euros de liquidez, por cada euro de deuda a corto plazo. Este ratio aumenta a medida que avanzan los años.

- **Ratio de endeudamiento = Total Pasivo/ (total pasivo+ patrimonio Neto)**

Año 1	Año 2	Año 3
0.16	0.09	0.09

La empresa en promedio se a financiado sus activos totales un 11% con pasivos, es decir con deuda con terceros.

- **Ratio de endeudamiento = total pasivo/Patrimonio Neto**

Año 1	Año 2	Año 3
0,19	0,10	0,10

La empresa en promedio se a financiado sus activos totales un 13% con patrimonio, es decir con capital social.

- **Ratio de Garantía= Activo Total/ Pasivo Total**

Año 1	Año 2	Año 3
6,33	11,24	11,36

Como se puede observar el ratio de garantía el alto porque que se puede decir que la empresa cuenta con suficiente capital social para solventar sus deudas tanto a corto como largo plazo y que debería hacer una inversión más grande para impulsar el crecimiento del negocio.

- **Ratio de Beneficio = Beneficio Neto 100/ ventas anuales**

Año 1	Año 2	Año 3
7.72%	8.49%	13.46%

El beneficio neto quiere decir cuánto genera la empresa de rentabilidad con respecto a las ventas y como se puede apreciar en promedio tiene un beneficio neto de 10% entre los tres primeros años.

- **ROE (rentabilidad financiera) = Beneficio Neto\*100/Total Patrimonio Neto Medio**

Año 1	Año 2	Año 3
51.08%	45.98%	57.90%

Este indicador está relacionado con la rentabilidad que reciben los accionistas por su inversión en los negocios, que en promedio es del 52% de rentabilidad por lo invertido. Por lo que se puede decir que es un negocio bastante atractivo para inversores.

- **ROA (rentabilidad económica) = Beneficio económica (BAII)\*100/Total Patrimonio Neto Medio**

Año 1	Año 2	Año 3
60.09%	54.09%	77.19%

El indicador está relacionado con la rentabilidad sobre los activos es decir cuánto es el beneficio económico que genera los activos invertidos en el negocio y el cual oscila entre 64% en promedio durante los tres primeros años.

- **Ke = Rf + B (Rm-Rf)**

0,191816	ANUAL
----------	-------

El coste de capital está relacionado con la rentabilidad mínima esperada por el accionista es decir del 100% que invierten los accionistas estos esperan ganar un 19,18% por el capital invertido en el negocio.

- **WACC =  $K_d * \%D * (1 - \text{Impuesto de Sociedades}) + K_e * \%E$**

AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
0,155374	0,155374	0,15289

Los costes de oportunidad se mantienen durante los dos primeros años; mientras que, el tercer año es de un 15.29% lo que significa que la compañía debe pagar a sus inversionistas un promedio de \$ 0.1529 a cambio de cada \$ 1 en fondos adicionales.

- **VAN =  $-EFCF_0 + EFCF_1/(1+K_e)^1 + EFCF_2/(1+K_e)^2 + EFCF_3/(1+K_e)^3 + \text{VALOR RESIDUAL} / (1+K_e)^3$**

158,094.70 euros

El resultado del VAN es positivo y por lo tanto la inversión en este proyecto de negocio resulta viable.

- **TIR = 88%**

INVERSION INICIAL	FLUJO CAJ 1	FLUJO CAJ 2	FLUJO CAJ 3
-€ 45,950.00	€ 35,593.70	€ 51,363.54	€ 83,616.44

Como se puede observar TIR (88%) es mayor al coste de capital (19%) dando a reflejar que el emprendimiento es rentable.

- **PAYBACK**

Siguiendo los cálculos de la fórmula del VAN al segundo año con seis meses se habría recuperado la inversión inicial.

## 11. ASPECTOS FORMALES Y JURÍDICOS DEL PROYECTO

### 11.1. Forma jurídica

La forma jurídica elegida es la Sociedad de Responsabilidad Limitada. La cual es una sociedad de carácter mercantil en la que el capital social está dividido en participaciones sociales, indivisibles y acumulables. Además, está integrada por las aportaciones de todos los socios, quienes no responden personalmente a las deudas sociales.

### 11.2. Marco Legal

Dentro del marco legal se encuentran los siguientes documentos:

- Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 julio, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley de Sociedades de Capital.
- Orden JUS/3185/2010, de 9 de diciembre, por la que se aprueban los estatutos tipo de las sociedades de responsabilidad limitada.
- Real Decreto ley 13/2010, de 3 de diciembre, de actuaciones en el ámbito fiscal, laboral y liberalizadoras para fomentar la inversión y la creación de empleo.

### 11.3. Características

- **Número de socios:** mínimo de uno, y no existe un límite máximo. Pueden ser personas físicas o jurídicas.
- **Responsabilidad de los socios:** limitada al capital aportado, de manera que los socios no responden ante las deudas con su patrimonio personal.
- **Clase de socios:** pueden ser socios trabajadores y/o socios capitalistas.
- **Nombre o Denominación Social:** deberá ser un nombre que nadie haya registrado antes seguido de la expresión Sociedad de Responsabilidad Limitada o de la abreviatura S.R.L.
- **Capital social:** el mínimo legal es de 3.000 € totalmente desembolsado, sin existir límite máximo. Puede estar formado por aportaciones monetarias (dinero) o en especie.
- **División del capital social:** en participaciones sociales.
- **Domicilio Social:** es la dirección en la que se ubica la empresa, debiendo estar en España.
- **Objeto Social:** es la actividad que se va a dedicar la empresa.
- **Constitución:** mediante estatutos y escritura pública firmados ante notario y presentados posteriormente en el Registro Mercantil.

- **Responsabilidad de la gestión:** recae sobre los administradores, no sobre los socios.
- **Junta General de socios:** es el órgano máximo de deliberación y toma de decisiones. Se convoca por los administradores en los seis primeros meses del año para presentar la gestión realizada, aprobar las cuentas anuales y el reparto del resultado.
- **Obligaciones fiscales:** una sociedad limitada está obligada a tributar por el Impuesto de sociedades y el IVA.
- **Régimen Seguridad Social:** régimen de autónomos para administradores y socios que tengan control de la sociedad limitada. El resto en régimen general.

#### 11.4. Trámites administrativos a realizar

- **Registro del nombre de la sociedad,** para ello nos debemos dirigir al Registro Mercantil Central y solicitar el certificado negativo de denominación social. Es decir, el documento acreditativo del nombre no debe coincidir con el de ninguna sociedad ya existente. Una vez obtenido el certificado, el nombre quedará reservado para el solicitante durante seis meses. Transcurridos esos seis meses el nombre volverá a estar disponible para cualquiera.
- **Redacción de los Estatutos Sociales,** donde los socios redactarán el conjunto de normas que regirán la empresa y que se incorporarán a la escritura pública de la constitución. Los elementos que deberá tener son la denominación de la sociedad, el objeto social o actividad a la que se dedicará la sociedad, la fecha de cierre de cada ejercicio, el domicilio social dentro del territorio español, el capital social, las participaciones en que se divida, el valor nominal de cada participación y la numeración de las mismas, y el sistema de administración de la sociedad.
- **Alta en Hacienda y declaración censal,** para la firma de las escrituras habrá que dirigirse a Hacienda para obtener el NIF provisional de la sociedad, así como las etiquetas y tarjetas identificativas.
- **Inscripción en el Registro Mercantil,** se tendrá que inscribir a la sociedad en el Registro Mercantil, en este caso en Madrid. Y se tendrá un plazo de dos meses desde la obtención de la escritura de la constitución y necesita aportar la copia auténtica de la escritura de constitución de la nueva sociedad, certificación negativa de denominación social y la copia del NIF provisional.
- **Obtención del NIF definitivo,** es el último paso a realizar, para ello se deberá canjear en Hacienda la tarjeta provisional de NIF por la definitiva, una vez se haya inscrito efectivamente la constitución de la sociedad.

#### **Otros trámites complementarios por realizar:**

- Trámites para ser autónomo, para ello solicitar la licencia de apertura, la alta ante los organismos de trabajo y la legalización del libro de visitas, la protección de datos y el registro de marcas.

#### 11.5. Seguros, licencias, contratos mercantiles

Se contratará un seguro Mapfre para el despacho, con una cobertura obligatoria de: incendio y riesgos complementarios (incendios y otros daños, fenómenos atmosféricos, electricidad en la instalación eléctrica, apartados electrónicos y sus accesorios) y riesgos extraordinarios (daños materiales y personales).

La licencia por solicitar será para la apertura para un despacho y este no tendrá que superar el 25% de la superficie de la casa.

Se realizará contratos mercantiles con los coaches y formadores ya que estos son trabajadores por cuenta ajena y su salario será variable y se cobrarán por medio de facturas.

## 12. IMAGEN CORPORATIVA

### 12.1. Página web

Dispondremos de una página web donde ofertaremos nuestros servicios y presentaremos cada uno de ellos.

Asimismo, mediante la página web las empresas/clientes se podrán contactar con nosotros, pedir información sobre los precios de los talleres rellenando un formulario donde nos dejarán sus datos para ponernos en contacto. Además, podrán reservar de manera online los talleres, eligiendo la fecha y las horas que deseen.

La ubicación de la oficina también está disponible en la página web y existe un apartado donde se ha incluido un blog, donde se realizarán publicaciones interesantes sobre el coaching para toda nuestra comunidad.

A continuación, se presentan imágenes del aspecto que tiene nuestra página web, que por el momento es una idea general ya que en el futuro se esperan hacer mejoras contratando el servicio de profesionales especialistas en el desarrollo de páginas webs.



## Nuestros servicios



### Coaching para empresas

Comenzará el 3 ene 2022

Reservar ahora



### Programación Neurolingüística

Comenzará el 1 ene 2022

Reservar ahora



### Liderazgo empresarial

Comenzó el 21 may

Reservar ahora

Todas las entradas



Inicia sesión/ Regístrate



nikole gomez  
abr 27 · 1 min.

### DESARROLLO PERSONAL

A continuación, te compartimos esta guía de desarrollo personal elaborado por la Asociación Mundial Scout, que recoge todo lo necesario...

0 vistas 0 comentarios



nikole gomez  
abr 27 · 1 min.

### COMPRESIÓN DEL LIDERAZGO

Guía de comprensión del liderazgo elaborado por la Asociación Mundial Scout, que recoge todo lo necesario para desarrollar habilidades de...

# AGENDA UNA SESIÓN

Nombre  Email

Asunto

Escribe tu mensaje aquí...

Mapa Satélite

Fuente: Wix. Página web de Coaching Solutions

## 12.2. Redes sociales

La página en Facebook dispondrá de este aspecto en un principio. Será utilizada como medio de blog, y actualizaciones.



## 12.3. Branding

Hoy en día el branding se ha consolidado como un elemento necesario para cualquier empresa, ya que es una manera para consolidar la marca en el mercado y conseguir el reconocimiento, en la mayoría de las ocasiones a través de las plataformas de comunicación digital.

Para entender qué es el branding es necesario hablar de marca. La marca es lo que nos distingue de la competencia, aquello que nos hace únicos. En la actividad la competencia cada vez es mayor y los productos cada vez más similares, es por lo que hay que saber de qué manera diferenciarnos y posicionarnos en el mercado.

Nuestra marca “Coaching Solutions” se caracteriza por sus colores azules que transmiten intelectualidad, confiabilidad y seguridad. Y justamente ello es lo queremos transmitirles a nuestros posibles clientes.



# Coaching Solutions

Pasión por la comunicación

*Fuente: Elaboración propia en Wix logos*

Nuestra marca estará presente a través de distintas plataformas digitales como lo serán la página web, Instagram, Facebook y LinkedIn.

Por otro lado, el merchandising de nuestra empresa serán tazas, lapiceros y pulseras con la marca de la empresa. Estos serán otorgados a clientes y potenciales clientes para que puedan ser exhibidos y la marca se pueda difundir más rápido y alcanzar una mayor audiencia.

Asimismo, se desarrollarán mensualmente nuevas estrategias de publicidad y visualización de la marca para que el negocio pueda crecer de manera sostenible.

#### 12.4. Gestión de la calidad

La calidad de la marca y reputación en el mercado se evaluará mediante las encuestas que completen las empresas/clientes. Con estos datos podremos medir y conocer los puntos de mejora para en un futuro perfeccionar el servicio hasta llegar a la optimización. Por otro lado, por medio de las métricas de Google Analytics también podremos conocer y evaluar la calidad del servicio y si está funcionando la estrategia de marca, entre otros puntos.

#### 12.5. Responsabilidad social

Cuando hablamos de responsabilidad social corporativa nos referimos a un término relacionado con la postura ética que asumen las organizaciones ante los entornos en los que operan.

La responsabilidad social se asume de manera voluntaria por las empresas y organizaciones, y va mucho más allá de asumir las normas y leyes obligatorias. En la actualidad existen muchos estándares, modelos de gestión y publicaciones que animan a las empresas a asumir este tipo de compromisos. Uno de los documentos es el denominado Libro Verde, elaborado por la Comisión Europea.

La responsabilidad social en nuestra empresa se basará en los siguientes puntos:

- La buena fe hacia los consumidores, clientes y la sociedad en general.
- Compromiso social mediante un programa de donaciones a los diversos bancos de alimentos de España como Cruz Roja y Cáritas y algunos comedores sociales.

### 13. CONCLUSIONES

En lo puntos anteriormente mencionados se ha realizado un plan de negocio acompañada de una investigación, para la cual se ha tenido que cumplir una determinada estructura. Se comenzó con una fase inicial, donde se explicó el origen o motivo de la idea de negocio, la actividad de la empresa, el análisis del entorno del mercado, el segmento de mercado y como segundo paso se realizó el plan operativo donde se vio el marketing, las operaciones, la organización, los recursos humanos, el plan económico, los aspectos formales y judiciales y la imagen corporativa.

Mediante la investigación de mercado que se realizó por medio de libros y páginas webs nos dimos cuenta de la alta demanda que tiene coaching y PLN en el mundo empresarial, por ello se consideró óptimo crear una consultoría de coaching y PLN.

Se decidió crear una consultoría, porque consideramos aportar de manera favorable al mundo empresarial, trabajando desde el origen de la problemática que causan las crisis en las empresas, para luego pasar a buscar soluciones junto con los empleados que son una pieza fundamental en las empresas.

Al realizar las investigaciones pertinentes se llegó a la conclusión que la empresa tiene una viabilidad económica y financiera, además de una tendencia creciente en el mercado. Como se indicó anteriormente contamos con una inversión inicial, una financiación, lo que le permite iniciar de maneja optima cubriendo las necesidades y gastos de la empresa. Asimismo, hemos contado desde un inicio con un soporte de efectivo (caja disponible) para cubrir las necesidades de los primeros meses y posibles imprevistos que se hubieran presentado.

Nuestra inversión es asumible, ya que contamos con el 78% de inversión de capital y el 22% de financiación con terceros. Decidimos tomar ese riesgo, porque al realizar el estudio nos dimos cuenta de que la rentabilidad era alta y no era muy arriesgado al ser un mercado el cual tiene un índice un alto en ventas y también contábamos con la asesoría de un coaching quien actualmente se maneja en dicho mercado.

Esta investigación llena nuestras expectativas, si bien es cierto conocíamos de la alta rentabilidad por las investigaciones realizadas que generaba este servicio, pero no pensábamos que en tan corto tiempo se recuperaba la inversión y se generaban alto dividendo en corto tiempo.

Quedamos satisfechas con la investigación realizada, ya que esto nos ha permitido poner en práctica todo lo aprendido en el transcurso de la carrera, si bien es cierto es de una manera teórica

siguiendo una estructura. Pero al realizar toda la investigación nos hemos podido dar cuenta de que somos capaces de poder crear y dirigir una empresa, rompiendo el miedo de lanzarnos al mercado por el temor a fracasar.

## 14. BIBLIOGRAFÍA

- ARRABE ASESORES (2015) ¿Qué obligaciones debe cumplir una Sociedad Limitada? (En: <https://www.arrabeasesores.es/blog/fiscal/obligaciones-sociedad-limitada/>) Consulta: 2 de enero del 2021
- Bueno, E. (2007): *Organización de empresas*, Ed. Pirámide, Madrid, 2ª ed. (ISBN: 978-84-368-2094-2)
- CITYSEM (2021) *¿Qué es el Branding?* (En: <https://citysem.es/que-es/branding/>) Consulta: 20 de febrero del 2021
- Coulter, M. y Robbins, S.P. (2014): *Administración*, Ed. Pearson, México, 12ª ed. (ISBN: 978-607-32-2767-4)
- CREDITOREAL (2021) *Las 10 cualidades de un gerente* (En: <https://www.creditoreal.com.mx/blog-credito/tips/10-cualidades-de-un-gerente-eficaz-de-proyectos>) Consulta: 20 de febrero del 2021
- DAMODARAN (2021) *Total Betas by Sector* (En: [http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New\\_Home\\_Page/datafile/totalbeta.html](http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/totalbeta.html)) Consulta: 3 de mayo del 2021
- DAMODARAN ONLINE (2021) *Página principal* (En: [http://pages.stern.nyu.edu/%7Eadamodar/New\\_Home\\_Page/datacurrent.html](http://pages.stern.nyu.edu/%7Eadamodar/New_Home_Page/datacurrent.html)) Consulta: 3 de mayo del 2021
- Dasí, Á.; Dolz, C; Ferrer, C.; Iborra, M. (2006): *Fundamentos de Dirección de Empresas*, Ed. Paraninfo, Madrid, 1ª ed. (ISBN: 978-84-9732-371-0)
- DIARIO EXPANSIÓN (2021) *Datos macro: bono español* (En: <https://datosmacro.expansion.com/bono/espana>) Consulta: 3 de mayo del 2021
- EAE Business School (2017) *Blog de retos para ser directivos* (En: <https://retos-directivos.eae.es/tres-ejemplos-de-responsabilidad-social-corporativa-inditex-ikea-y-mercadona/>) Consulta: 30 de mayo del 2021
- ECONOMIATIC (2021) *Business Model Canvas* (En: <https://economyatic.com/business-model-canvas/>) Consulta: 20 de febrero del 2021
- EMPRENDEDORES (2015) *Trámites para crear una Sociedad Limitada* (En: <https://www.emprendedores.es/sin-categoria/tramites-crear-sociedad-limitada-sl/>) Consulta: 10 de febrero del 2021
- ENTREPRENUR (2020) *La industria del coaching seguirá creciendo en los próximos diez años* (En: <https://www.entrepreneur.com/article/351025>) Consulta: 11 de febrero del 2021

- GESTIÓN (2012) *Las siete cualidades de un gerente de marketing exitoso* (En: <https://gestion.pe/tendencias/management-empleo/siete-cualidades-gerente-marketing-exitoso-9927-noticia/>) *Consulta: 20 de febrero del 2021*
- INFOAUTÓNOMOS (2021) *Sociedad Limitada: características y ventajas* (En: <https://www.infoautonomos.com/tipos-de-sociedades/sociedad-limitada-caracteristicas-ventajas/>) *Consulta: 20 de febrero del 2021*
- JAVIER ORTEGO (2016) *Canvas De Osterwalder* (En: <https://www.javierortego.com/blog-consultoria/canvas-de-osterwalder-y-consultoria-negocio/>) *Consulta: 20 de febrero del 2021*
- Kaufman, R (1998) *El pensamiento estratégico*, Ed. Centro de estudios Ramón Areces, Madrid. (ISBN: 84-8004-366-0)
- LATIN BUSINESS MAGAZINE (2016) *Las cinco cualidades que todo gerente de RR.HH. debe tener* (En: <http://latinbusinessmagazine.com/5-cualidades-que-todo-gerente-de-recursos-humanos-debe-tener/.html>) *Consulta: 20 de febrero del 2021*
- OEPM (2021) *Página principal* (En: <https://www.oepm.es/es/index.html>) *Consulta: 20 de febrero del 2021*