



Despacho de abogados

RESUMEN DEL PLAN DE NEGOCIO

AUTORES	C.E.E.I GALICIA, S.A (BIC GALICIA) PROMOVE CONSULTORÍA, SLNE.
COORDINACIÓN	Roberto Vieites Rodríguez (C.E.E.I Galicia, S.A)
EDITA	C.E.E.I GALICIA, S,A
DISEÑO Y MAQUETACIÓN	gifestudio.com Producciones khartum S.L.
(C) DE LA EDICIÓN	C.E.E.I GALICIA, S.A (BIC GALICIA)

Santiago de Compostela, CEEI GALICIA, S.A. 2010

Quedan rigurosamente prohibidas, sin la autorización escrita de los titulares del "Copyright", bajo las sanciones establecidas en las leyes, la reproducción total o parcial de esta obra por cualquier medio o procedimiento, incluidas la reprografía y el tratamiento informático y la distribución de ejemplares de ella mediante alquiler o prestamos públicos.

ÍNDICE

0	INTRODUCCIÓN	4
1	RESUMEN EJECUTIVO	7
2	ACTIVIDAD DE LA EMPRESA	11
3	PROCESO DE PRESTACIÓN DEL SERVICIO	13
4	EL MERCADO Y LA COMPETENCIA	14
	4.1 Perfil de cliente y estimación de ventas	14
	4.2 La competencia	16
5	DAFO DEL PROYECTO	17
6	LA COMERCIALIZACIÓN DEL SERVICIO	18
7	LOCALIZACIÓN DE LA EMPRESA	20
8	RECURSOS HUMANOS	21
9	RESUMEN DEL PLAN ECONÓMICO	22
	9.1 Inversiones	22
	9.2 Financiación	23
	9.3 Ingresos	24
	9.4 Costes fijos	25
	9.5 Cuenta de resultados previsionales	27
	9.6 Previsiones de tesorería	28
	9.7 Ratios del proyecto	29
10	INNOVACIÓN	31
11	PLANIFICACIÓN TEMPORAL DE LA PUESTA EN MARCHA	32



0. Introducción

BIC GALICIA presenta una colección de **Modelos de Plan de Negocio** destinada especialmente a emprendedores y técnicos de apoyo a la creación de empresas. Estos documentos son el resultado de la utilización de muchos de los recursos que BIC GALICIA ha desarrollado para apoyar la creación y consolidación de empresas, aplicados de forma práctica sobre una idea empresarial concreta.

La redacción de estos Modelos de Plan de Negocio se configuró a partir de la recreación de un/os promotor/es y su idea empresarial, con un perfil ficticio, pero inspirado en las características medias del sector en el que están enmarcados.

Cada modelo desarrolla un proyecto empresarial de forma íntegra, mostrando un análisis de la viabilidad técnica, comercial, financiera y económica de la futura empresa, con el objetivo final de presentar un documento completo, que sin sustituir el trabajo específico del emprendedor o de los técnicos, le facilite información de interés y le sirva como ejemplo y referencia para el desarrollo de su propio plan de negocio.

A lo largo del texto el lector encontrará notas ajenas al discurrir del mismo, estas notas, claramente diferenciadas, mencionan los recursos y herramientas de BIC GALICIA empleados en la elaboración de un apartado genérico o de un epígrafe concreto del proyecto. Su consulta facilitará la adaptación de los Modelos de Plan de Negocio a la situación particular de cada emprendedor y/o ampliar información sobre conceptos fundamentales en la creación, puesta en marcha y consolidación de una empresa.



4

Relación de Herramientas y Recursos empleados para realizar los Modelos de Plan de Negocio

En la elaboración de esta colección se trabajó con varias de las herramientas y recursos que BIC GALICIA pone a disposición de emprendedores, técnicos y empresarios, para la elaboración del Plan de Negocio, indicamos la relación de estos recursos, su descripción y la forma de aplicarlos sobre el proyecto empresarial, con el fin de facilitar que cualquier emprendedor pueda adaptar los Planes de Negocio a sus propias circunstancias.

Todas las herramientas y recursos están a disposición de los usuarios en el Portal Web de BIC GALICIA, en la dirección: www.bicgalicia.es

- **Guías de actividad empresarial.**- Las guías de son una colección de trabajos de análisis cualitativo y estadístico sobre diferentes sectores y actividades económicas en Galicia.

En el presente Modelo de Plan de Negocio se empleó la siguiente Guía de actividad empresarial.

- Guía número 32. –Servicios profesionales

Cómo aplicarlas.- El usuario deberá buscar en el directorio de guías aquellas que estén relacionadas directa o indirectamente con su actividad. Una vez localizadas podrá consultarlas y seleccionar la información que sea de su interés, como el volumen de mercado en el sector, la competencia, la normativa que regula el sector...para incorporarla a su plan de negocio. También podrá consultar las fuentes de información que se detallan en las Guías para profundizar en el estudio y desarrollo de su propio proyecto.

- **Guía para la elaboración de un plan de negocio.-** Documento con un contenido específico sobre los elementos fundamentales que debe recoger el plan de empresa. Su índice, con ligeras modificaciones, es la referencia seguida en este plan.

Cómo aplicarla.- La lectura completa de esta guía antes o durante la realización del plan de empresa aportará al usuario un conocimiento práctico sobre cómo se estructura y cómo se elabora un plan de negocio.

- **Manuales para emprendedores.- Conjunto de publicaciones orientadas especialmente a los emprendedores, está formada por:**

- **Recursos y herramientas para emprender.-**

Expone de forma detallada los recursos y programas de apoyo a la creación y consolidación de empresas que ofrece Bic Galicia, además de presentar los principales organismos públicos que trabajan en el campo del desarrollo socioeconómico y las fuentes de información oficial.

- **Trámites generales para la creación de la empresa.-**

Aborda los contenidos y aspectos relacionados con la puesta en marcha de la empresa, es decir, la elección de la forma jurídica y los trámites legales, administrativos y mercantiles que es necesario conocer a la hora de pensar en crear una empresa.

- **Cómo presentar un proyecto en público.-**

Una presentación empresarial puede tener como finalidad persuadir a la audiencia para que financie un proyecto, compre un producto o servicio, participe en el proyecto...etc. Explicamos los elementos que forman parte de una buena presentación: Medios, fases y técnicas básicas.

- **Memofichas.-** Compendio de información sobre aspectos legales, laborales, financieros, fiscales...etc relacionados con la creación, puesta en marcha, gestión y consolidación de una empresa.

Cómo aplicarlas.- Las Memofichas facilitan tanto que el usuario encuentre de forma rápida respuestas a dudas específicas como que se acerque de forma general a un tema vinculado a los procesos de creación, gestión y consolidación de la empresa. La lectura de los numerosos ejemplos y el uso de la navegación a través de las fichas relacionadas mediante enlaces, optimiza los resultados de esta herramienta.

- **Bic Projecta y Simula.-** Herramienta informática para realizar el plan económico y financiero del proyecto empresarial para sus primeros cinco años de actividad.

Cómo aplicarlo.- Tras ejecutar el programa lo más recomendable es trabajar con la opción del asistente activada hasta familiarizarse con la aplicación. Siguiendo las indicaciones e introduciendo los datos económicos del proyecto (inversión, financiación, ingresos, costes variables y costes fijos) se obtendrá el informe económico y financiero del mismo. El programa permite elaborar y guardar un gran número de proyectos.

- **Manuales Prácticos de gestión.-** Documentos que ofrecen información sobre aspectos fundamentales en la gestión y consolidación de la empresa desde un enfoque lo más práctico posible.

Cómo aplicarlos.- El usuario deberá seleccionar y consultar los Manuales que le interesen en función de la temática de cada uno y de las características de su proyecto.

Recomendamos especialmente, por su interés, la consulta de los ejemplos prácticos que contienen algunos de los Manuales.

- **Guía básica del autónomo y cuadernos del autónomo.-**

Están formados por una serie de documentos que explican elementos básicos para el desarrollo de actividades empresariales y profesionales bajo el Régimen Especial de Trabajadores Autónomos.

Cómo aplicarlos.- En la Web autonomosg Galicia.org podrá encontrar la Guía Básica y la relación de cuadernos, cuya temática se centra en áreas concretas de la gestión del negocio. Cuentan además con cuadernos específicos para los sectores de hostelería, comercio minorista, construcción y profesionales liberales.

- **Procedimientos de Calidad para la mejora de la Gestión de las MicroPymes.-** Documentos en los que se recogen una serie de procedimientos de gestión interna de las pymes, tanto de tipo general como sectorial.

Cómo aplicarlos.- El usuario podrá consultar en los procedimientos de tipo general o sectorial aquellos que se ajusten a su proyecto. Una vez seleccionados su lectura será de utilidad no sólo para la elaboración del plan de negocio, sino como referente para su aplicación práctica en la futura gestión de la empresa.

Formación para emprendedores y empresarios

BIC GALICIA a través de su Portal en Internet: <http://www.bicgalicia.es> oferta una amplia relación de cursos y seminarios presenciales y on-line, orientados a emprendedores, empresarios y técnicos de promoción económica, en los que se imparten conocimientos necesarios para el análisis de la idea de negocio, su puesta en marcha y la gestión y consolidación de la empresa.





1. Resumen ejecutivo

El proyecto consiste en la puesta en marcha de un despacho de abogados, *Nanse Jurídico* dedicado a servicios jurídicos especializados en el municipio de Santiago de Compostela, especializado en las áreas de derecho laboral, mercantil y administrativo.

Nanse jurídico, S.L. estará compuesta por un equipo profesional multidisciplinar, inicialmente constituida por las dos promotoras, y se dedicará principalmente al asesoramiento y asistencia jurídica de empresas, particulares e instituciones, en las áreas de laboral, mercantil y administrativo.

Las promotoras, Paula Barrios y Montse Basquiños cuentan con experiencia en los sectores relativos a las áreas específicas y especializadas en las que van a ejercer su actividad jurídica.

Paula es Licenciada en Derecho, tiene 35 años y cuenta con 8 años de experiencia en asesoramiento jurídico a empresas en los ámbitos laboral y mercantil. Además, cuenta con un Máster en Derecho mercantil y con un Máster para el ejercicio de la abogacía y procuraduría. Los 8 años de trabajo en otro despacho de abogados de la zona le han permitido, no sólo conocer a las empresas clientes, sino obtener información sobre el tipo de servicios más demandados.

Se encargará de las áreas de laboral y mercantil. También se encargará de la administración de la empresa con el apoyo de una asesoría para la elaboración de la contabilidad y los impuestos.

Montse es Licenciada en Derecho, tiene 30 años y cuenta con 5 años de experiencia en la Administración pública autonómica con especialización en procedimientos sancionadores y resolución de conflictos por la vía del arbitraje y la mediación.

La experiencia de trabajo en la Administración Pública le ha permitido conocer las carencias de gestión que presentan las empresas y particulares a la hora de tramitar procedimientos administrativos. También cuenta con el Máster para el ejercicio de la abogacía y procuraduría.

Será responsable de la gestión del despacho, la atención al cliente, del portal de consumo, de los procedimientos sancionadores (medio ambiente y urbanismo) y de la organización de los cursos y conferencias.

La formación y experiencia de las promotoras vinculada con la actividad la han complementado realizando un curso de planificación empresarial con Bic Galicia, donde han adquirido los conocimientos básicos sobre la gestión de una empresa.

La elección del municipio de Santiago de Compostela para la ubicación de la empresa responde a una situación estratégica que situará la oficina cercana a los clientes y, a la vez, a los juzgados, audiencia provincial y oficinas de la administración pública donde se tramitarán los procedimientos a llevar a cabo.

La ventaja competitiva frente a la competencia se centra en la calidad del servicio y en la gran



especialización y concreción dentro de las áreas de laboral, mercantil y administrativo.

Los clientes potenciales de *Nanse jurídico, S.L.* serán los siguientes:

- **Cientes particulares.** Estos clientes se pondrán en contacto con la empresa para solicitar servicios relacionados, principalmente, con reclamaciones –despidos, accidentes laborales, cantidades, acoso laboral, etc...- y comunicaciones a la empresa –reducción de jornada, excedencias, dimisiones, etc...-.
- **Pequeñas y medianas empresas ya en funcionamiento.** Demandan asesoramiento laboral, medioambiente, urbanismo, mediación y arbitraje, asistencia jurídica, asesoramiento en ampliaciones de capital y fusiones, asistencia jurídica en el concurso de acreedores y en la disolución y liquidación de la sociedad.
- **Pequeñas y medianas empresas de nueva creación.** Estas empresas solicitarán, básicamente, los servicios de constitución de sociedades, asesoramiento mercantil, urbanístico y medioambiental.
- **Administración pública.** Los contratos con la administración pública se realizarán a medio/largo plazo, cuando la empresa tenga currículo suficiente como para poder presentarse a concursos o licitaciones.

El proyecto basará sus **factores clave de éxito** en los siguientes elementos:

- **Atención personalizada al cliente:** El objetivo de la empresa será el de conseguir, no sólo captar a los clientes, sino fidelizarlos. Para ello, las promotoras se encargarán de la comunicación con las principales empresas clientes y al resto de los clientes se les designará a un trabajador que será el que conozca en detalle la situación de la empresa y le ofrecerá el mejor asesoramiento de forma individual.
- **Trabajo en equipo de ambas promotoras para un enfoque global:** Todo el personal debe tener una idea aunque sea somera de los asuntos que se tramitan en el despacho, ya que así se pueden detectar otras necesidades de los clientes que puedan ser cubiertas por los servicios del despacho.
- **Discreción.** La importancia de los temas a tratar para los clientes y lo confidencial de la información hacen de la seriedad y la discreción de promotores y trabajadores un factor de éxito de la empresa.
- **Formación:** El personal de la empresa tendrá una formación acorde con su puesto de trabajo y complementaria con la de los demás trabajadores. Además, *Nanse jurídico S.L* fomentará la formación continua entre los trabajadores para que estén permanentemente actualizados en sus conocimientos
- **Imagen y prestigio del despacho:** Para conseguir que los clientes perciban una buena imagen de la empresa y de su nombre, la empresa ofrecerá calidad, una imagen cuidada del negocio y un trato personalizado y exquisito a los clientes.
- **Utilización de los soportes técnicos más avanzados y bases de legislación y jurisprudencia**
- **Grado de especialización:** empresa especializada en derecho laboral, concurso de acreedores, derecho de los consumidores y procedimiento sancionador.



- **Buena selección de los profesionales** subcontratados: Se contratarán a los mejores profesionales, ya que en muchos casos van a influir de forma decisiva en la percepción final del cliente de la calidad del servicio.
- **Asesoramiento personalizado:** Que nos permita ofertar al cliente los servicios idóneos para su caso concreto: actividad de la empresa, número de trabajadores, situación económica...

En el sector de los servicios jurídicos ésta es sin duda la mejor forma de promoción.



Datos básicos del Proyecto

El siguiente cuadro presenta de forma resumida las principales características del proyecto.

Cuadro.- Características de la empresa

Sector	Servicios a las empresas
Actividad	Servicios Jurídicos
Clasificación Nacional de Actividades Económicas	6910 Actividades jurídicas
Forma Jurídica	Sociedad Limitada Profesional
Localización	Centro urbano de Santiago de Compostela
Instalaciones	80 m ² dividido en área de recepción, zona de juntas, dos despachos y baños.
Equipos y maquinaria	Equipos informáticos, software, mobiliario...
Personal y estructura organizativa	Dos promotoras
Cartera de Servicios	Asesoramiento jurídico en las áreas de laboral, mercantil y administrativo (urbanismo, medioambiente, mediación y arbitraje).
Clientes	Empresas de tamaño pequeño y medio Particulares
Herramientas de Promoción	Visitas comerciales, Página Web, rótulo comercial, anuncios en prensa, merchandising, organización de cursos y conferencias, blog, publicaciones de artículos en revistas y periódicos especializados...

Los datos de inversión y los resultados económicos básicos se detallan en la siguiente tabla.

Cuadro.- Resumen de los datos económicos y financieros

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Inversión total	25.900,00	0,00	0,00	3.500,00	0,00
Fondo de maniobra inicial	8.100,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Recursos propios	16.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Recursos ajenos	18.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Previsión de ventas	145.400,00	157.250,10	170.556,12	189.172,19	215.306,89
Resultados estimados después de impuestos	10.039,17	12.376,37	2.746,23	13.223,86	10.308,92
Tesorería acumulada	21.296,23	40.529,68	41.777,56	54.617,55	64.403,38



2. Actividad de la empresa

Las áreas de servicios de asesoría jurídica a prestar por *NANSE JURÍDICO, S.L.* son las siguientes:

Derecho administrativo:

- Procedimientos administrativos
- Procedimientos judiciales

Derecho Urbanístico

- Planeamiento Urbanístico
- Gestión urbanística
- Programa de Actuación Urbanizadora (PAU)
- Estudio e investigación registral y administrativa de titularidades, cargas y superficies para su regularización y reconocimiento
- Licencias en Ayuntamientos
- Entidades urbanísticas de conservación
- Disciplina urbanística

Derecho laboral

- Para empresas
 - Asesoramiento en modalidades de contratación más beneficiosas para la empresa.
 - Análisis de la situación laboral de la empresa y elaboración de informe; valoración de las modalidades contractuales, del cumplimiento de los requisitos exigidos tanto por la normativa como por los convenios colectivos.
 - Confección de contratos laborales, con inclusión de cláusulas específicas para las necesidades de la empresa cliente
 - Redacción de convenios colectivos de empresa.
 - ...
- Para trabajadores
 - Reclamaciones frente a la empresa por movilidad geográfica, modificación sustancial de las condiciones del contrato de trabajo, sanciones disciplinarias, vacaciones, clasificación profesional.
 - Representación y defensa del trabajador en procedimientos de despido.
 - Reclamaciones de cantidad a la empresa.
 - Asesoramiento al trabajador en caso de dimisión y realización de la comunicación.



- Asesoramiento y tramitación de extinciones indemnizadas del contrato de trabajo por voluntad del trabajador.

-

Derecho Mercantil

- Constitución de sociedades
- Derecho de sociedades
- Derecho concursal





3. Proceso de prestación del servicio

El proceso a seguir por *Nanse jurídico, S.L.* en la prestación de todos sus servicios es el siguiente:

- **Labor comercial.**- Contacto con potenciales clientes, particulares y básicamente medianas y pequeñas empresas que tengan trabajadores pero que no tengan un departamento de recursos humanos, con la finalidad de dar a conocer los servicios ofrecidos por el despacho, exponiendo las carencias que suelen padecer las empresas en el ámbito del asesoramiento laboral y los beneficios que le va a reportar que su empresa cuente con un asesoramiento permanente y altamente especializado.
- **Propuesta de servicios y presupuesto.**- Propuesta de servicios profesionales tanto de forma genérica, dándoselos a conocer a los clientes por si pudiese necesitarlos en un futuro, como de forma concreta para su empresa.
- **Entrega de presupuesto previo a la prestación del servicio.**
- **Prestación final del servicio ofrecido.**

Las **subcontrataciones**, orientadas a cubrir y reforzar elementos específicos de las distintas áreas de trabajo serán las siguientes:

- Un auditor de cuentas
- Profesionales que elaboren informes periciales para su presentación como prueba en juicio
- Procuradores
- Asesoría para la gestión de nóminas y tributos

La búsqueda de **calidad** en el servicio al cliente se estructurará entorno al siguiente procedimiento de trabajo.

- Hoja de encargo: la cual será firmada por ambas partes, donde se recogerán con claridad y precisión los servicios contratados por el cliente y el coste de los mismos.
- Protocolos de prestación del servicio y rastreabilidad o trazabilidad: la redacción de estos protocolos nos va a permitir desarrollar siempre del mismo modo la prestación del servicio, recibiendo todos los clientes siempre la misma calidad en el desarrollo del mismo.
- Hacer un análisis objetivo de nuestras fortalezas y debilidades para poder implantar sistemas de corrección.





4. El mercado y la competencia

4.1 Perfil de cliente y estimación de ventas

Los clientes potenciales de la empresa serán los siguientes:

- **Cientes particulares.** Estos clientes se pondrán en contacto con la empresa para solicitar servicios relacionados, principalmente, con reclamaciones, comunicaciones a su empresa, solicitud de prestaciones frente a la Seguridad Social, INEM y FOGASA, solicitudes relacionadas con urbanismo.... etc.
- **Pequeñas y medianas empresas ya en funcionamiento.** Servicios de asesoramiento laboral, medioambiente, urbanismo, mediación y arbitraje, asistencia jurídica, asesoramiento en ampliaciones de capital y fusiones, asistencia jurídica en el concurso de acreedores y en la disolución y liquidación de la sociedad.
- **Pequeñas y medianas empresas de nueva creación.** Servicios de constitución de sociedades, asesoramiento mercantil, urbanístico y medioambiental.
- **Administración pública.** Los contratos con la administración pública se realizarán a medio/largo plazo, cuando la empresa tenga currículo suficiente como para poder presentarse a concursos o licitaciones.



14

El ámbito de actuación de la empresa se centrará básicamente en los municipios de la comarca de Santiago, comarca del Sar y comarca del Barbanza, ya que a todas ellas extienden su jurisdicción los juzgados de lo social y de lo contencioso administrativo de Santiago de Compostela, donde se desarrollarán una gran parte de nuestros servicios.

Cuadro.- Estimación de ventas por servicios primer ejercicio

CLIENTE	VENTAS €
Laboral y urbanismo	45.450,00
Administrativo	17.750,00
Mercantil	40.200,00
Consultas web	2.000,00
Facturación horas trabajo	40.000,00
TOTAL	145.400

La Encuesta Anual del Sector Servicios (INE) del 2009, indica que el volumen de negocio del sector Servicios de Mercado alcanzó los 1.013.479 de euros en el año 2009, lo que supuso una disminución del 13,6% respecto al año 2008. Por otra parte, el volumen de negocio del Comercio registró un descenso interanual del 15,8%, mientras que el resto de los Servicios disminuyeron su cifra de negocios un 9,8%.

Cabe destacar, de acuerdo con dicha Encuesta, entre los 20 subsectores de Servicios con mayor cifra de negocios se encuentran las actividades jurídicas y de consultoría y asesoría económica con un total de 25.446 servicios.

El hecho de que el tejido empresarial en España esté caracterizado por empresarios individuales y micropyme incentiva así mismo la utilización de estos servicios, puesto que son este tipo de empresas las que más requieren de la contratación de profesionales externos por carecer de una estructura organizativa que gestione todos estos temas.



4.2 La competencia

Los principales competidores de un despacho profesional se dividen en dos grupos diferenciados en función de la titularidad del sector:

Sector privado

- **Otros despachos:** despachos profesionales o no, similares al que se describe en este proyecto y que ya cuentan con muchos contactos. En la zona donde se va a establecer la empresa existen actualmente 108 despachos que prestan servicios jurídicos.
- **Asesorías de empresas:** en la zona existen 46 asesorías que ofrecen dichos servicios.
- **Asesorías fiscales y laborales:** en la zona existen 33 asesorías de este tipo.
- **Asesorías jurídicas:** en la zona existen 4 asesorías que ofrecen servicios.
- **Consultoras no especializadas:** hay agencias y empresas consultoras que, para incrementar su volumen de negocio y abarcar un mercado más amplio, prestan servicios relacionados con el ámbito laboral. Además de los temas laborales, se ocupan de temas fiscales y contables, entre otros.
- **Profesionales independientes:** Prestan el mismo servicio que una asesoría aunque quizá no con las mismas garantías.

Sector público

- **Ayuntamientos:** Muchos municipios cuentan con la figura de un agente de empleo que tiene entre sus funciones la de asesorar a las empresas ya en funcionamiento sobre ayudas y subvenciones, también cuentan con departamentos jurídicos como por ejemplo los Centros de información y asesoramiento a la mujer.

Las características diferenciales de nuestros servicios se basan en:

- Se ofrecerá una solución global en asesoramiento para las empresas clientes y clientes particulares propiamente dichos que les añadirán valor, permitiéndoles economizar recursos, costes y tiempo.
- Implantación de procedimientos que aseguren la calidad de servicio en todos los procesos.
- Uso de un lenguaje sencillo con el cliente, transmitiéndole la información necesaria con terminología comprensible
- Ofrecerá unos honorarios ajustados e, incluso, estudiará la oferta de una tarifa única para los abonados al asesoramiento integral.





5. DAFO del proyecto

Se plantean en la siguiente tabla las principales amenazas y oportunidades que se presentan para el desarrollo de la actividad en el sector, así como las ventajas y desventajas de la empresa frente a la competencia.

Cuadro.- DAFO

DEBILIDADES	FORTALEZAS
Despacho nuevo que necesita hacerse un nombre	Publicidad vía internet, blog, artículos, ...
Dificultades para captar los primeros clientes	Ubicación Promotoras motivadas, comprometidas y calificadas Capacidad de dirección y organización Amplia oferta de servicios personalizados Establecimiento de estrategias de desarrollo y crecimiento
AMENAZAS	OPORTUNIDADES
Alta competencia	Tendencia a colaborar con otras entidades, organizaciones, etc...
Cambio continuo de la legislación aplicable a los casos concretos	Bases de datos jurídicas actualizadas
Mercado saturado	Suplir necesidades insatisfechas Diversificación del mercado Amplia tipología de clientes





6. La comercialización del servicio

La empresa se denominará *Nanse jurídico S.L.* donde se pone de manifiesto el aspecto básico de la actividad de la empresa: la prestación de servicios jurídicos. Cabe destacar que *Nanse* fue diosa de la justicia, en la mitología mesopotámica, de ahí el nombre del despacho profesional.

El logotipo estará compuesto por las iniciales N y J cada una de ellas sobre un plato de una balanza realizada con formas geométricas en un azul eléctrico que se irá degradando; la balanza se ha utilizado desde la antigüedad como **símbolo** de la **justicia** y del **derecho**, dado que representaba la medición a través de la cual se podía dar a cada uno lo que es justo y necesario.

Este negocio se regirá por el horario habitual para los despachos de abogados, que comprenderá desde las 10:00h a las 14:00h y de 17:00h a 20:00h; aunque podrá variar según las preferencias de la empresa y/o las necesidades de los clientes.

Cabe destacar que la página web y las consultas on line se pueden realizar por los clientes las 24 horas del día.

Siguiendo esta referencia, para introducirnos en el mercado seguiremos las siguientes estrategias:

- Web corporativa
- Promoción en un conocido portal legal de derecho
- Blog: Cada una de las áreas de especialización del despacho contará con un blog donde las promotoras y otros colaboradores redactarán artículos sobre diferentes temas relativos a dichas especialidades.
- Cursos y conferencias: Se intentará organizar al menos un curso al año referente a alguna de las áreas de especialización del despacho en colaboración con otras entidades tanto públicas como privadas.
- Rótulo y tarjetas corporativas
- Directorios empresariales
- Mailing: Se ofrecerá al cliente los servicios de forma personalizada, pero sin el coste de la visita comercial.

Los principales **prescriptores** serán los clientes que recomiendan entre sus conocidos los servicios de su despacho de abogados. El “boca a boca” es fundamental en un universo empresarial tan atomizado y con una competencia elevada, sobre todo en el caso de una empresa que está abriendo mercado.

Un segundo grupo de prescriptores son los profesionales con los que subcontrata el despacho –auditores de cuentas, peritos, procuradores- pues ellos tendrán sus propios clientes que pueden necesitar los servicios jurídicos de un despacho de abogados o incluso podemos ser a la vez subcontratados por dichos profesionales.



Otro grupo pueden ser despachos de abogados que no cuenten la especialización necesaria para cubrir determinadas necesidades de sus clientes o asesorías/gestorías que carecen de un departamento jurídico y que necesitan subcontratar estos servicios. Las promotoras de *Nanse jurídico S.L.* intentarán establecer contactos para poder dar a conocer sus servicios.

Por último indicar la importancia de las personas con capacidad de decisión o influencia en las empresas, como los directores de banco, funcionarios vinculados a subvenciones y consultores.





7. Localización de la empresa

La zona donde se ubicará la empresa es una zona céntrica, con amplia densidad de población y, sobre todo, con gran número de oficinas y locales comerciales circundantes. Además, la zona presenta grandes atractivos, como paradas de autobús, centros comerciales cercanos, aparcamientos públicos, organismos públicos, etc.

Para decidir esta ubicación hemos tenido en cuenta los siguientes criterios:

- Zona con mucha actividad de negocios y empresas cercanas.
- Zona bien comunicada
- Lugar de paso, lo que permite que el logotipo de la empresa se pueda ver y por lo tanto se incrementan los clientes potenciales.
- Disponibilidad de aparcamiento y buenas comunicaciones.

La oficina tiene un tamaño de 80 m² y está compuesto por espacios amplios y de fácil acceso. Se ha dispuesto de tal manera que los trabajadores puedan comunicarse fácilmente, pero sin molestarlos mientras trabajan.



20

Cuadro.- Distribución del espacio

USO	M ²
Despacho 1	16
Despacho 2	16
Zona de recepción	14
Sala de juntas	24
Baños	10



8. Recursos humanos

La relación de puestos de trabajo con los que contará la empresa en un futuro está resumida en la siguiente tabla:

Cuadro.- Resumen de las inversiones

PUESTO DE TRABAJO	TIPO DE CONTRATO	SALARIO BASE
Promotoras	----	24.000 €
Abogados asociados	Jornada completa	19.668 €
Licenciado en derecho	Jornada completa	17.745 €
Auxiliar administrativo	Jornada completa	13.400 €

Las promotoras del proyecto realizarán las tareas de gestión de la sociedad y se encargarán de la obtención y mantenimiento de los clientes. Aunque al principio serán ellas quienes realicen todos los trabajos, según se incorporen los trabajadores, se dedicarán al asesoramiento de los principales clientes y a la distribución de los clientes y de los asuntos entre los abogados asociados.

Los otros trabajadores serán responsables de:

- Abogados asociados para cada una de las áreas de especialización del despacho.
- Licenciado en derecho para atender las consultas y realizar las reclamaciones que se soliciten a través del portal legal.
- Auxiliar administrativo para la atención de teléfono, fotocopiar documentos y otras tareas vinculadas a su puesto

A la hora de contratar a los trabajadores, además de requerirle la titulación necesaria para poder realizar su trabajo, se dará prevalencia a la experiencia y a su capacidad comercial, ya que van a tener un trato directo y permanente con los clientes.

Se buscará entre amigos y conocidos del sector los posibles candidatos que se someterán a una serie de pruebas prácticas sobre las tareas a desarrollar y una entrevista personal a partir de la cual determinar los candidatos idóneos.

Se intentará fomentar la continuidad de los trabajadores en la empresa por lo que implica de costes para la empresa en tiempo e imagen ante clientes; por ello en la selección se valorarán otros criterios como la residencia próxima al lugar de trabajo o los vínculos del profesional con la zona, lo que favorecerá la obtención de posibles clientes y la duración de la relación laboral con la empresa.

También se fomentará la continuidad ofreciendo estabilidad laboral, formación continua y una retribución que tenga en cuenta la consecución de unos objetivos.





9. Resumen del plan económico

Presentamos los principales indicadores del plan económico de la empresa.

9.1 Inversiones

Se detallan las inversiones previstas para los cinco primeros años de actividad.

Cuadro.- Resumen de las inversiones

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INMOVILIZACIONES INMATERIALES	3.500,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Aplicaciones Informáticas	3.500,00				
CONSTRUCCIONES	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
ELEMENTOS DE TRANSPORTE					
MOBILIARIO Y ENSERES:	15.700,00	0,00	0,00	1.500,00	0,00
Mesas, sillas y otros muebles	10.000,00			1.500,00	
Armarios y estanterías	2.000,00				
Elementos decorativos	3.000,00				
Otro mobiliario	700,00				
MAQUINARIA Y EQUIPOS:	3.700,00	0,00	0,00	2.000,00	0,00
Maquinaria	1.400,00				
Utillajes	2.300,00			2.000,00	
EQUIPOS INFORMÁTICOS	3.000,00				
OTROS INMOVILIZADOS					
TOTAL €	25.900,00	0,00	0,00	3.500,00	0,00
TOTAL IVA SOPORTADO €	4.662,00	0,00	0,00	630,00	0,00



9.2 Financiación

Se ha estimado que la estructura de la financiación a largo plazo necesaria para el desarrollo de la actividad presenta la siguiente composición.

Cuadro.- Resumen de Financiación

Concepto	Importe €
Inversión	25.900
Fondo de maniobra	8.100
Recursos propios	16.000
Recursos ajenos largo plazo	18.000
% fondos propios	47%

La financiación total del proyecto será de 34.000 euros. De ellos 16.000 aportados por las promotoras al 50% los y 18.000 restantes a través de un préstamo bancario al 7% a 5 años, sin carencia y un 1% en comisiones.



9.3 Ingresos

Se presenta a continuación los ingresos por línea de servicios que oferta la empresa.

Cuadro.- Ingresos previstos

CONCEPTO	IMPORTE (EUROS)				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Laboral y urbanismo	45.450,00	49.154,18	53.160,24	57.492,80	66.323,69
Administrativo	17.750,00	19.196,63	20.761,15	23.522,38	27.862,26
Mercantil	40.200,00	43.476,30	47.019,62	51.820,32	56.043,68
Consultas web	2.000,00	2.163,00	2.383,84	2.823,66	3.344,63
Facturación horas trabajo	40.000,00	43.260,00	47.231,27	53.513,03	61.732,63
TOTAL €	145.400,00	157.250,10	170.556,12	189.172,19	215.306,89

Los incrementos en las ventas se estiman en un 5% para el segundo ejercicio, un 15% para el tercero y entre un 10 y un 12% para los siguientes.

El porcentaje de los **costes variables** por línea de actividad estimado en el plan económico es el siguiente.

Cuadro.- Porcentaje de los Costes variables asociados a los ingresos

Servicio	% coste
Laboral y urbanismo	15%
Administrativo	20%
Mercantil	30%
Consultas web	0%
Facturación horas trabajo	0%

La empresa no trabajará con stock ni tendrá almacenados recursos o materias primas..



9.4 Costes fijos

Presentamos el resumen de los costes fijos de la empresa.

Cuadro.- Costes fijos

CONCEPTO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
SERVICIOS EXTERIORES	50.130,00	46.783,90	48.187,42	49.633,04	49.633,04
Alquileres	9.600,00	9.888,00	10.184,64	10.490,18	10.490,18
Reparaciones y mantenimiento	0,00	150,00	154,50	159,14	159,14
Servicios de profesionales independientes	8.500,00	3.755,00	3.867,65	3.983,68	3.983,68
Publicidad, Promoción y Relaciones Públicas	15.000,00	15.450,00	15.913,50	16.390,91	16.390,91
Dietas y gastos de viajes	2.100,00	2.163,00	2.227,89	2.294,73	2.294,73
Seguros	1.300,00	1.339,00	1.379,17	1.420,55	1.420,55
Servicios bancarios y similares	300,00	309,00	318,27	327,82	327,82
Material de oficina	5.000,00	5.150,00	5.304,50	5.463,64	5.463,64
Agua	360,00	370,80	381,92	393,38	393,38
Luz	720,00	741,60	763,85	786,76	786,76
Teléfono	2.400,00	2.472,00	2.546,16	2.622,54	2.622,54
Suscripciones y cuotas profesionales	3.400,00	3.502,00	3.607,06	3.715,27	3.715,27
Correo y mensajería	1.000,00	1.030,00	1.060,90	1.092,73	1.092,73
Otros suministros	450,00	463,50	477,41	491,73	491,73
Tipo de IVA Soportado	18%	18%	18%	18%	18%
Periodo Medio Pago (días)	30 días	30 días	30 días	30 días	30 días
TRIBUTOS	3.596,39	4.382,96	1.180,63	4.681,14	3.717,68
Impuesto sobre beneficios	3.346,39	4.125,46	915,41	4.407,95	3.436,31
Tasas municipales (IAE, Basura, etc.)	250,00	257,50	265,23	273,18	281,38
GASTOS DE PERSONAL (*)	54.020,64	64.670,48	100.878,48	103.904,83	133.584,94
GASTOS FINANCIEROS	1.341,30	936,06	694,54	435,55	157,85
Intereses de deudas	1.161,30	936,06	694,54	435,55	157,85
Otros g.financieros (avales, comisiones bancarias, ...)	180,00	0,00	0,00	0,00	0,00
AMORTIZACIONES	3.845,00	3.845,00	3.845,00	3.075,00	2.290,00
OTROS GASTOS DE GESTIÓN		0,00	0,00	0,00	0,00
COSTES DE ESTRUCTURA TOTALES €	112.933,33	120.618,39	154.786,06	161.729,56	189.383,52



La partida más importante de los costes fijos corresponderá a los salarios del titular y el modelador, éstos se incrementarán un 5% anualmente



9.5 Cuenta de resultados previsionales

Se presenta a continuación la cuenta de resultados previsionales.

Cuadro.- Cuenta de resultados

CUENTA RESULTADOS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
+ INGRESOS	145.400,00	157.250,10	186.262,74	206.577,87	235.105,99
+ SUBVENCIONES EXPLOTAC.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
= INGRESOS DE EXPLOTACIÓN	145.400,00	157.250,10	186.262,74	206.577,87	235.105,99
- COMPRAS Y OTROS COSTES VENTA	22.427,50	24.255,34	28.730,45	31.624,44	35.413,55
+/- VARIAC. EXISTENCIAS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
- GASTOS PERSONAL	54.020,64	64.670,48	100.878,48	103.904,83	133.584,94
- GASTOS EXPLOTACIÓN	50.380,00	47.041,40	48.452,64	49.906,22	49.914,42
- AMORTIZACIONES	3.845,00	3.845,00	3.845,00	3.075,00	2.290,00
- DOTAC. INSOLVENCIAS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
=RESULTADO DE EXPLOTACIÓN	14.726,86	17.437,88	4.356,17	18.067,37	13.903,08
+ INGRESOS FINANCIEROS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
- GASTOS FINANCIEROS	1.341,30	936,06	694,54	435,55	157,85
=RESULTADO FINANCIEROS	-1.341,30	-936,06	-694,54	-435,55	-157,85
- OTROS GASTOS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
= RESULTADO ANTES IMP.TOS.	13.385,56	16.501,82	3.661,64	17.631,82	13.745,23
- IMPUESTOS	3.346,39	4.125,46	915,41	4.407,95	3.436,31
RESULTADO DEL EJERCICIO	10.039,17	12.376,37	2.746,23	13.223,86	10.308,92
CASH - FLOW	13.884,17	16.221,37	6.591,23	16.298,86	12.598,92



9.6 Previsiones de tesorería

La tesorería anual de la empresa se detalla en el siguiente cuadro.

Cuadro.- Tesorería anualizada

PRESUPTO. TESORERÍA	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Pagos de las Inversiones en Activos Fijos	25.900,00	0,00	0,00	3.500,00	0,00
Variación Inmov. Financiero	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
+ Clientes y Deudores	14.297,67	15.462,93	18.315,84	20.313,49	23.118,76
+ Existencias	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
- Cuentas a Pagar	16.725,49	24.243,83	25.335,92	31.216,20	35.327,58
= Capital Circulante	-2.427,82	-8.780,90	-7.020,08	-10.902,71	-12.208,83
- Capital Circulante INICIAL	0,00				
(Disminución)/Aumento C.Circulante	-2.427,82	-6.353,08	1.760,82	-3.882,63	-1.306,11
TOTAL FONDOS ABSORBIDOS €	23.472,18	-6.353,08	1.760,82	-382,63	-1.306,11
FONDOS GENERADOS (Cash Flows) €	13.884,17	16.221,37	6.591,23	16.298,86	12.598,92
MOVIMIENTO DE FONDOS €	-9.588,00	22.574,44	4.830,41	16.681,50	13.905,03
+ Desembolsos Capital	16.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00
+ Financ.Recibida a L.P.	18.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00
+ Financ.Recibida a C.P.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
- Devol. Financ. a L.P.	3.115,76	3.341,00	3.582,52	3.841,50	4.119,21
- Devol. Financ. a C.P.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
= VARIACION TESORERÍA €	21.296,23	19.233,44	1.247,88	12.839,99	9.785,83
+ Saldo Inicial Tesorería	0,00	21.296,23	40.529,68	41.777,56	54.617,55
= SALDO FINAL DISPONIBLE €	21.296,23	40.529,68	41.777,56	54.617,55	64.403,38



9.7 Ratios del Proyecto

Se presentan a continuación los ratios más significativos sobre los resultados obtenidos.

Cuadro.- Ratios del proyecto

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Rentabilidad económica	25,5%	23,5%	5,9%	20,1%	13,9%
Margen sobre las ventas	10,1%	11,1%	2,3%	8,7%	5,9%
Rotación del activo	2,52	2,12	2,50	2,30	2,35
Rentabilidad financiera	38,6%	32,2%	6,7%	24,3%	15,9%
Endeudamiento	0,57	0,30	0,19	0,08	0,00
Coste medio de la deuda	9,0%	8,1%	8,7%	10,6%	0,0%
Apalancamiento	2,21	1,93	1,81	1,65	1,55
Solvencia	2,13	2,31	2,37	2,40	2,48





10. Innovación

La tecnología es un factor determinante para la actividad y gestión diaria de la empresa, pues es indispensable, para realizar el trabajo, disponer de equipos informáticos, conexión a Internet, ya que en un despacho de abogados son fundamentales las bases de datos de legislación y jurisprudencia que nos permitan estar actualizados en todo momento.

La empresa utilizará las siguientes bases de datos, programas y certificados:

- Bases de datos on-line de legislación, jurisprudencia, doctrina, bibliografía y formularios
- Programa de gestión de despachos; para controlar los datos de los expedientes, su estado de tramitación, unir documentos, cálculo de honorarios, confección de minutas, cálculo de plazos procesales, control de las anotaciones de la agenda, generación de avisos automáticos, cálculo de intereses:
- Certificado digital de ACA (autoridad de certificación de la abogacía), que nos permitirá realizar la tramitación certificada de documentos a través de correo electrónico con otros usuarios del certificado ACA,
- Lexnet, sistema de comunicaciones electrónicas que permite la comunicación bidireccional de las oficinas judiciales con los distintos operadores jurídicos.

Además, la empresa dispondrá de una página Web para prestar servicios, promocionarse y estar en contacto con los clientes,





11. Planificación temporal de la puesta en marcha

El listado de trámites que realizarán las promotoras son los habituales de puesta en marcha de una sociedad profesional:

- Registro del dominio Web.
- Constitución de la sociedad profesional
- Solicitud de préstamo.
- Gestión de alquiler de local.
- Solicitud de licencia de apertura
- Adquisición de equipamiento
- Inicio de la actividad.

