



UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA GRADO EN CONTABILIDAD Y FINANZAS

Curso 2020-2021

11 de Junio, San Cristóbal de La Laguna

TRABAJO FIN DE GRADO

VARP-CONSULTING

Tutor
Trujillo Ramírez, Ricardo

Autor
Rodriguez Pulido, Vicente Augusto

Índice

Índice de tablas	- 3 -
1. RESUMEN:	- 4 -
2. Justificación de una Empresa	- 5 -
3. ERP	- 7 -
4. Principales empresas programadoras de ERP	- 8 -
4.1. SAP	- 8 -
4.2. Microsoft	- 8 -
4.3. Oracle.....	- 8 -
4.4. Holded.....	- 9 -
5. Competidores	- 10 -
6. Creación de la empresa	- 12 -
6.1. Misión y visión	- 12 -
6.2. Servicios	- 12 -
7. Plan de Marketing	- 14 -
7.1. Análisis de Situación	- 14 -
7.1.1. Análisis internos	- 14 -
7.1.2. Análisis Externo.....	- 15 -
7.1.3. Matriz DAFO.....	- 17 -
7.2. Objetivo	- 17 -
7.3. Público objetivo	- 18 -
7.4. Programa de acciones	- 18 -
7.4.1. Calendario	- 22 -
8. Plan de Empresa	- 23 -
8.1. Estimación de gastos.....	- 23 -
8.1.1. Sueldos y salarios	- 23 -
8.1.2. Inmovilizado material	- 26 -
8.1.3. Inmovilizado intangible	- 29 -
8.1.4. Otros gastos de explotación.....	- 30 -
8.2. Plan de amortizaciones	- 31 -
8.3. Plan de inversión	- 33 -
8.4. Estimación de ingresos	- 34 -
9. Análisis económico	- 37 -
9.1. Balance.....	- 37 -
9.2. Cuenta de pérdida y ganancias	- 39 -
9.3. Ratios.....	- 40 -
10. Conclusiones	- 41 -
11. Bibliografía	- 42 -

Índice de tablas

Tabla 1: Matriz DAFO	- 17 -
Tabla 2: Acción 1	- 18 -
Tabla 3: Acción 2	- 19 -
Tabla 4: Acción 3	- 20 -
Tabla 5: Acción 4	- 21 -
Tabla 6: Calendario de acciones	- 22 -
Tabla 7: Empleados año 1	- 24 -
Tabla 8: Empleados año 2	- 24 -
Tabla 9: Empleados año 3	- 25 -
Tabla 10: Empleados año 4	- 25 -
Tabla 11: Empleados año 5	- 26 -
Tabla 12: Compra de inmovilizado material año 1	- 27 -
Tabla 13: Compra de inmovilizado material año 2	- 27 -
Tabla 14: Compra de inmovilizado material año 3	- 28 -
Tabla 15: Compra de inmovilizado material año 4	- 28 -
Tabla 16: Compra de inmovilizado material año 5	- 29 -
Tabla 17: Compra de inmovilizado intangible año 1	- 29 -
Tabla 18: Compra de inmovilizado intangible año 2	- 30 -
Tabla 19: Compra de inmovilizado intangible año 3	- 30 -
Tabla 20: Compra de inmovilizado intangible año 4	- 30 -
Tabla 21: Compra de inmovilizado intangible año 5	- 30 -
Tabla 22: Otros gastos de explotación	- 31 -
Tabla 23: Amortizaciones año 1	- 32 -
Tabla 24: Amortizaciones año 2	- 32 -
Tabla 25: Amortizaciones año 3	- 32 -
Tabla 26: Amortizaciones año 4	- 32 -
Tabla 27: Amortizaciones año 5	- 32 -
Tabla 28: Amortizaciones totales	- 33 -
Tabla 29: Amortización del préstamo	- 34 -
Tabla 30: Ingresos anuales esperados	- 35 -
Tabla 31: Ingresos anuales optimistas	- 36 -
Tabla 32: Activo	- 37 -
Tabla 33: Patrimonio neto y pasivo	- 38 -
Tabla 34: Pérdidas y ganancias	- 39 -
Tabla 35: Flujos de caja	- 40 -
Tabla 36: VAN y TIR	- 40 -
Tabla 37: Ratios	- 40 -

1. RESUMEN:

Este trabajo tiene la finalidad de presentar el emprendimiento para la operación de una empresa de consultoría especializada en la implantación de ERP y otras soluciones de tecnología de la información, este servicio podrá prestarse de manera presencial y remota en las Islas Canarias.

Al tratarse de la creación de una empresa será necesario exponer los pasos iniciales para la constitución de esta, sobre todo se hará énfasis en el ámbito económico, se tomarán en cuenta las necesidades primordiales que una empresa de este sector necesita y la rentabilidad que podría ofrecer, luego de la puesta en marcha.

El estudio de viabilidad se realizará aplicando los conocimientos adquiridos en los años de estudio del grado de contabilidad y finanzas; apartados como planificación y evaluación de proyectos serán los aspectos fundamentales para el éxito del emprendimiento, pues allí se evaluará la rentabilidad de la empresa de consultoría con los primeros 5 años proyectados.

ABSTRACT:

This report has the purpose of presenting the entrepreneurship for the operation of an consulting company specialized in ERP implementation and other solutions of information technology, this service can be offered in person or remotely in the Canary Islands.

Given that we're talking about the creation of an enterprise it will be necessary to explain the first steps of how to create it, above all we will focus in the economic sphere, the main needs that a company of this sector requires will be considered, as well as the profitability that it can offer after the launch.

The feasibility study will be performed using the acquired knowledge in the Accounting and Finance degree; paragraphs like project planning and evaluation will be key elements for the company's success, since we will evaluate the consulting company's profitability for the first five years.

Palabras Claves:

Consultoría, ERP, Implementación, rentabilidad.

Key words:

Consultancy, ERP, implementation, profitability.

2. Justificación de una Empresa

Se ha elegido la creación de una empresa de consultoría en Tenerife porque existen situaciones y aspectos que favorecerían no solo la creación de esta empresa sino también su crecimiento y expansión, más allá de las Islas Canarias.

En primer lugar, debemos hablar de la globalización que viene dándose desde hace un par de década, gracias al desarrollo y evolución de las comunicaciones a distancia y la tecnología, pues es evidente el crecimiento de las telecomunicaciones; en segundo lugar, la situación del COVID-19, durante el año 2020 y a partir de este, ha impulsado un cambio definitivo en la manera de comunicarnos, debido a que ya no era factible hacerlo de manera física ni presencial. Esto sin lugar a duda, obligo a cambiar la forma de trabajar de las empresas, y conlleva al mundo a la era de las comunicaciones a distancia, del trabajo a distancia.

Las situaciones y aspectos indicados son las principales razones por las cuales creemos que una empresa de consultoría con operaciones en Tenerife puede triunfar en las Islas Canarias.

Hace un par de décadas atrás no era factible considerar que una empresa alejada de la península pudiera competir con empresas que tuviesen su domicilio fiscal en la península, sin embargo, estando en la era digital y post-Covid-19, las condiciones para competir han cambiado, la accesibilidad a la información es totalmente distinta a la de antes, la comunicación fluye, la tecnología se encuentra disponible y al alcance de todos, ya no es imperativo estar físicamente en un lugar (in situ) para prestar un buen servicio, ni para garantizar la puesta en marcha de un proyecto.

El domicilio fiscal de una empresa ya no es relevante, y mucho menos del tipo de empresa del que estamos hablando (Consultora), lo realmente importante en esta era es: “¿Que puedes ofrecer?” en esta era en la que toda la información es accesible en donde pretendemos enfocarnos es en el valor agregado que una Consultora Tinerfeña puede ofrecerles tanto a sus clientes como empleados, que otras empresas no puedan ofrecerles.

Las Pequeñas y Medianas empresas (PYMES) y grandes empresas están pasando por una difícil situación debido al COVID-19, y es evidente que la automatización de procesos financieros es casi una característica indispensable en cualquier empresa que quiera continuar con su crecimiento y eficiencia, las primeras en hacer este cambio han sido las grandes empresas, el mejor ejemplo es DISA y la comunidad de Madrid y de Valencia. Las cuales ya han implementado los ERP para ser más eficientes y mejorar los servicios que prestan a las comunidades.

Ante la alta demanda de implementaciones de software, consideramos que lo más acertado será colocar implementación de los ERP como actividad principal, en principio a nivel local y peninsular, para posteriormente dirigirnos al sector internacional. Esta decisión es debido a la gran cartera de producto (ERP) que existen y que se le pueden ofrecer a las empresas, ya hablamos de la realidad del crecimiento de estos productos y de la facilidad con la que se puede llevar a cabo el servicio de implementación de forma remota, aunque no hemos hablado aun de los verdaderos beneficios que ofrecen los ERP.

Mas allá del mejoramiento de eficacia de la empresa estamos hablando de un producto que permite centralizar todos los datos de cualquier empresa en un base de datos única que, además, estudia y separa cada uno de los datos de cualquier área de la empresa para realizar un informe y entregar un análisis en tiempo real y a futuro de lo que está y puede suceder en la empresa, en algunos casos recomendando medidas, recortes o ajustes en las áreas de gestión del ERP, ya que la existencia de soluciones (software) con capacidades predictivas es un hecho desde el 2016.

Permite eliminar las tareas repetitivas en áreas como la facturación de la empresa, lo que significara un ahorro en empleado o la extinción de los errores manuales a la hora de pago y cobro de facturas u optimizar a los procesos de fabricación y de gestión de materiales en esta área.

Los ERP que se ofrecerán a los clientes son los que tiene mayor renombre y seguridad el mercado debido a que los softwares de los que nos referimos son creados, programados y protegidos por grandes gigantes de la programación de software como Microsoft, SAP o ORACLE. Uno de los aspectos donde queremos que la empresa resalte es en su cartera de ERP, el ofrecer los productos máxima calidad que existan en el mercado, con la máxima seguridad en la nube, eficiencia y velocidad en cada una de las tareas.

3. ERP

Los ERP (Enterprise Resources Planning) son un tipo de software pensado para la gestión de procesos dentro de una empresa. Creado en 1990 a partir de los MRP (Material Requirement Planning) planificación de requerimientos materiales sistemas que anteriormente se habían originado en EEUU para la mejorar la logística en área de disponibilidad de materiales

Las principales características de los ERP

- Registro y consulta de operaciones en el día a día y en tiempo real.
- Base de datos única, lo que minimiza la posibilidad de duplicidad de información.
- Capacidad de personalización permitiendo que cada ERP se adapte a las necesidades específicas de cada empresa mediante la parametrización de estos.
- Poseen una interfaz homogénea, lo facilita el aprendizaje los diferentes ERP.
- Poseen diferentes módulos los cuales pueden incluir la gestión de proceso de logística, inventario, facturación, ventas, aprovisionamiento y contabilidad. También existen otros módulos de ERP como producción, recursos humanos o CRM (Customer Relationship manager).
 - El CRM es la solución a todas las gestiones relacionadas con el cliente, centrada en tres áreas: Gestión Comercial, Marketing y el Servicio Post-venta. Este módulo se utiliza como estrategia para mejorar la atención y las relaciones con clientes. Disponiendo de una gestión comercial estructurada y que potencie la productividad en las ventas, ofreciendo un conocimiento del cliente que permita plantear campañas de marketing más efectivas.

4. Principales empresas programadoras de ERP

4.1. SAP

¿Qué es SAP?

Empresa fundada desde 1972 y actualmente una de las empresas mas importantes en este sector gracias a su amplia cartera de software empresariales y sistemas de gestión de ERP.

Dentro de su cartera de software resaltamos ERP como:

- Cloud ERP
- Sap S/4 HANA Cloud
- Sap S/4 HANA
- Sap Business One

4.2. Microsoft

Microsoft también está en el mercado de los ERP sus programas se llama Microsoft Dynamics 365 el cual se define como una suite en la nube que agrupa las mejores funcionalidades de Ventas (CRM) y de planificación (ERP) de Microsoft Dynamics junto con herramientas ofimáticas y colaborativas, además de Business Intelligence (BI). Dentro de Microsoft Dynamics 365 forman parte.

- Dynamics 365 Business Central o D365 for Finance and Operations
- Microsoft Dynamics 365 for Sales, para la gestión de procesos de Ventas y Marketing
- Power BI, herramienta avanzada de Business Intelligence
-

4.3. Oracle

Oracle es una empresa internacional dedicada al desarrollo de aplicaciones y soluciones, tanto en la nube como locales. Posee una serie de programas dedicados al ERP, denominados Oracle Enterprise Resource Planning.

En este sector, se posiciona como un referente a la hora de ofrecer herramientas de ERP en la nube, siendo de hecho, líder del mercado.

4.4. Holded

Holded es una compañía centrada en el desarrollo de ERP para PYMES, ofreciéndoles softwares para la gestión de su contabilidad, facturación, inventario, entre otros.

Es una empresa joven en comparación a sus competidores, pero gracias a su constancia y buenos proyectos, ha conseguido incorporar sus programas en más de 80.000 PYMES, lo que supone una recaudación de más de 23 millones de euros desde su fundación en 2016.

5. Competidores

Analizando las empresas del sector, podemos destacar a cuatro principales, cuya actividad principal y campo de actuación no siempre son idénticos a los nuestro, pero aun así pueden suponer una gran competencia a la hora de entrar en el mercado.

A continuación, procederemos a explicar las principales características que poseen dichas compañías y por las cuales se consideran competidores.

Itop es una empresa privada, que se dedica a la implantación, desarrollo y formación de SAP, SAP Business One, CRM y Business Intelligence.

Aunque, desde su fundación (2006) su sede central está situada en Santa Cruz de Tenerife, actúa tanto en territorio nacional como internacional, esto gracias a su gran fama y experiencia dentro del sector. Cuenta a su vez con una plantilla de 24 trabajadores bien cualificados.

Estas características son las que convierte a **Itop** en nuestro principal competidor, dado que utilizan los mismos softwares que nosotros, y su ámbito de actuación es al que aspiramos a abarcar en un futuro próximo.

Otro gran competidor es **Open Canarias**, esta es una empresa privada, situada en Santa Cruz de Tenerife y fundada en 1996, la cual se especializa en Tecnologías de la Información y comunicaciones TIC, centrándose sobre todo en la modernización de sistemas, consultoría TI, seguridad y desarrollo de software a medida.

Esta compañía cuenta con un equipo de 75 empleados bien cualificados y con experiencia en el sector, de los cuales el 50% poseen títulos superiores.

A diferencia de **Itop**, actúa solo a nivel nacional, por lo que a pesar de que es un gran referente en este sector, nuestra intención de expandirnos al mercado internacional hace que consideremos a este primero como la principal competencia.

Cabe destacar que **Open Canarias** utiliza softwares desarrollados por Oracle, uno de los principales competidores de SAP.

Un tercer competidor es **Alecar Sistemas**, una empresa privada situada en Santa Cruz de Tenerife y especializada en el desarrollo de aplicaciones y webs (similar a los ERP). A parte de estas funciones, cabe destacar que son distribuidores de los programas DELSOL, uno de los principales softwares utilizados a nivel administrativo en Canarias.

A pesar de contar con un equipo de trabajo reducido, de aproximadamente 10 profesionales repartidos en 3 departamentos, cuenta con más de 60 clientes que suponen más 100 proyectos activos.

Estas características lo convierten en un competidor principal cuando hablamos de Pymes locales, dado que centra su mercado en este tipo de empresas.

Por último, hay que mencionar a Farandsoft, una empresa catalana, que más que competidor, podría considerarse un potencial aliado. Esto se debe a que no se centran en el desarrollo web, ni en la creación de softwares ERP. Sino que su labor consiste en ofrecer soportes para poder utilizar este tipo de programas en plataformas móviles. Pudiendo así, generar una posible relación comercial entre nuestras compañías.

Esta empresa cuenta con más de 20 años de experiencia en el sector, y sus 12 empleados están altamente cualificados. Cabe destacar, que activamente buscas nuevos talentos para incorporarlos a su equipo de trabajo, por lo que están constantemente actualizándose conforme a la evolución del sector.

6. Creación de la empresa

El primer paso para la creación de una empresa y uno de los más importantes es el apartado legal, y con ello nos referimos a todo lo que trámites legales que se deben realizarse para la correcta inscripción de la personalidad jurídica que tendrá dicha empresa, luego del estudio de las diferentes personalidades jurídicas a las que se pueden optar se ha tomado la decisión de crear un Sociedad Anónima, uno de los requisitos para la elaboración una sociedad anónima es que a la hora de su inscripción en el Registro mercantil su capital social debe de llegar a la cifra de 60.000 euros, del cual al menos el 25% debe ser desembolsado.

A pesar de que se podría dificultar la obtención de esta esta suma de dinero para la creación de la empresa consideramos que no supondrá ningún problema, ya que esta estamos hablando de una empresa de consultoría la cual necesitará una gran inversión inicial debido a mobiliario equipo de trabajo y otras series de inmovilizados que son obligatorios para la correcta realización de la actividad empresarial y la prestación de servicio, esta serie de cálculos se verán reflejado más adelante.

6.1. Misión y visión

El camino por el que se debe de adherir la empresa para el correcto cumplimiento de los objetivos planteados se debe redactar, pulir y presentar a la hora de la creación de la empresa, y la correcta transmisión de estos valores empresariales a cada uno de los trabajadores será fundamental para el éxito empresarial y el logro de dichos objetivos. Por consiguiente, avanzaremos a la redacción de estos.

Misión: “Ser una consultora de excelencia, puntual, eficiente y (reconocimiento) primer nivel en el mercado canario, pioneros de la transformación de la economía canaria hacia el trabajo remoto”.

Visión: El servicio prestado en todos y cada uno de los proyectos brillara por su transparencia, puntualidad y cordialidad con el cliente, cumpliendo en forma calidad y tiempo con la finalidad de satisfacer al cliente en el momento de la entrega final del programa informático.

6.2. Servicios

Como se mencionó anteriormente, VARP Consulting tendrá como actividad principal la implementación de ERP comenzando con PYMES preferiblemente con domicilio fiscal en las Islas Canarias para posteriormente a través de la estrategia de búsqueda continuada de proyectos explicada en el Plan de marketing, conseguir expandirnos con empresas en la península y extranjera, si no también con grandes empresas.

El siguiente paso luego de definir nuestra actividad principal es explicar esta, anteriormente hemos hablado de la gran cantidad de ofertas que ofrece el mercado de ERP y una de las decisiones más importantes es ¿Qué ERP vamos a implementar?.

Aunque tener una gran cartera de ERP es una excelente idea se ha tomado la decisión de especializarse en un poco cantidad de ERP, al menos en los inicios de la empresa, esto con la finalidad de seguir los valores de la empresa de la “Ser una consultora de excelencia, puntual y eficiente” ya que

consideramos que es preferible especializarnos en un producto y luego avanzar hacia la diversificación de la cartera de productos.

El producto en el que se especializara la empresa es SAP Bussines One, software de SAP AG que actualmente cuando con más de 100.000 cliente a nivel mundial. La principal razón por la cual se escoge este software en específico es su especialización en nuestros clientes objetivos (Las PYMES) a los cuales no solo les ofrece un tiempo de implementación más corto que otros softwares de SAP como S4/HANA sino que además suma otros beneficios empresariales como:

- La mejora de decisiones en la empresa
- La personalización del software a las necesidades y deseos de cada empresa
- El software se adapta al crecimiento de tu empresa
- Reducciones de costes mayores ingresos
- Aumento de la productividad
- Reducción de errores y datos redundantes

Luego de establecer la actividad principal podemos hablar de actividades secundarias, el mantenimiento de cada uno de los proyectos, esta es una actividad obligatoria luego de la implantación del proyecto ya que es necesario que siempre exista profesional supervisando el sistema.

Esto será la segunda fuente de ingreso para la empresa, su cobro se realizará el año siguiente al cierre del proyecto independientemente de la fecha de cierre, es decir, si terminamos un proyecto en el primer trimestre del año, el cobro del mantenimiento no lo realizaremos sino hasta enero del año siguiente. Asimismo, fijaremos el valor del año de mantenimiento del proyecto en un 20% del valor de la implantación del proyecto.

7. Plan de Marketing

Utilizaremos este plan de marketing como hoja de ruta para la consolidación de la empresa en el Mercado canario y para obtener nuestros primeros proyectos.

7.1. Análisis de Situación

7.1.1. Análisis internos

Comenzaremos conociendo que debilidades y fortalezas que poseerá nuestra empresa en el momento de su creación.

Debilidades

En primer lugar, la debilidad más destacable al ser una empresa en creación es más que evidente que carecemos de experiencia en el mercado y por lo que generar un lazo de confianza con nuestros primeros clientes será un gran reto. Esta situación podría retrasar la obtención de los primeros clientes y el conocimiento de la empresa por parte del público.

Tenemos que destacar el alto precio del producto, a pesar de que estamos convencidos que el mejor producto para el inicio de comercialización de la empresa es SAP Business One también somos conscientes que no todas las PYMES puedes hacer frente a una inversión de superior a 30.000 euros, según el tipo de empresa e implementación que se realice, que es el precio promedio de implementación de estos ERPs.

Otras de las visibles debilidades que existen es la poca/nula diversificación de productos, al ser una empresa nueva debemos escatimar en gastos por lo que la decisión de comenzar con la venta de un solo producto tiene su lado negativo. Existe la posibilidad que nuestro producto no satisfaga las necesidades de nuestros clientes por lo que al menos al comienzo de esta organización será una debilidad con la que tendremos que lidiar.

Por último, resaltamos el hecho de tener una inversión limitada, al menos en el apartado de marketing, ya que se tendrá que hacer un gran primer desembolso para la creación de la empresa y para la puesta a punto de las oficinas donde se llevaran a cabo las implantaciones.

Fortalezas

La primera fortaleza de nuestra empresa es el elevado gasto de los clientes por producto, esto significa que ya al adquirir 2-3 clientes podríamos obtener una gran cantidad de dinero no solo para el pago de los diferentes gastos de la empresa, sino también para reinvertirlo tanto en la formación de nuestro empleados como para el progresivo crecimiento de nuestra empresa.

Además, debemos destacar la calidad del producto que vamos a comercializar SAP BO en 15 años en el mercado más de 60.000 empresa utilizan este ERP por lo que estamos hablando de un producto muy

bien valorado a nivel internacional. También podemos hablar de la diferenciación que tendremos para con nuestros principales competidores sobre todo en Tenerife, ya que a pesar de el gran renombre de SAP ninguno de nuestros principales competidores en Tenerife, usan este ERP.

Otro de los puntos fuertes de la empresa será el cuidado de los clientes y los lazos de confianza que se generara, ya que de las principales ideologías de la empresa es la creación de lazos de confianza con el cliente por lo que su fidelización servirá para abrimos oportunidades de nuevos proyectos con otras empresas del mismo sector.

El ser una empresa también tiene fortalezas y es que a comparación con grandes empresas es más sencillo a la hora de gestionar y organizar cada una de las tareas objetivos de la empresa, la cual utilizaremos como principal aptitud para conseguir los objetivos propuestos por el cliente con la finalidad de crear la imagen de empresa responsable y de fiabilidad.

7.1.2. Análisis Externo

Amenazas

Puede que en Tenerife todavía no exista una gran cantidad de empresas de consultoría en el ámbito de ERP pero lo que sí es un hecho es que a nivel internacional este es un mercado más que explotado por grandes trasnacionales por lo que puede que la empresa le cueste entrar en el mercado internacional sin una buena imagen que la respalde.

Otra amenaza que debemos de considerar es el gran poder de negociación que tendrán nuestros proveedores (SAP) y nuestros clientes, esperamos que la negociación de negociación de los clientes baje conforme la empresa vaya creando, creciendo, mientras esto no suceda lo más seguro es que debamos de ceder y conformarnos con ganancias moderadas hasta poder darle valor a la marca de la empresa.

La toma de decisiones de nuestros competidores podría ser determinante a la hora del asentamiento de la empresa, ya que muchos de los competidores de lo que hemos hablado ya son empresas estables en el mercado, les bastaría con ampliar su cartera de producto con SAP BO para neutralizar uno de nuestros principales diferenciadores con ellos lo que nos dejaría en una posición en la que tendríamos que buscar nuevos diferenciadores.

Por últimos, siempre existe la amenaza de un cambio político radical que dificulte el crecimiento de la empresa, o simplemente con algún cambio en las leyes, por ejemplo, un cambio en la forma de contabilizar los inmovilizados intangibles, nuestro principal producto, podría generar una gran incertidumbre en la empresa.

Oportunidades

Las principales oportunidades de nuestra empresa se generan a partir de 2 situaciones, la primera es el crecimiento de la tecnología y la segunda son las consecuencias de la pandemia.

En primer lugar, destacamos que se está generando un movimiento en las PYMES donde están empezando a valor de mejor manera la necesidad de los ERP esto es un movimiento que comenzó mayormente en las grandes empresas que ahora está siendo tomado por la PYMES gracias a los grandes resultados de los ERP en empresas como Telefónica NH Hotels Group o Barcelo.

Por otro lado, tenemos el estado que genero la pandemia que más allá de la incertidumbre generada también obligo a las empresas a abalanzarse hacia el trabajo remoto por lo que no existe mejor momento para ofertar trabajos con implementación remotas a las empresas, sobre todo este tipo de producto que favorece el trabajo remoto por parte de los empleados de la empresa.

También podemos enfatizar el hecho que muchas de las grandes empresas de consultoría tienen grandes sedes como Barcelona o Madrid, pero gracias a todo el avance que se ha creado con respecto al trabajo remoto muchas de estas empresas están trasladando sus oficinas a ciudades más económicas y he aquí donde VARP brilla ya que en España una de las comunidades autónomas con menos gastos en cuanto a impuesto y menos costosas en general son las Islas Canarias.

Ejemplo de esto es Deloitte firma española de consultores con sede en Madrid que recientemente han trasladado gran parte de sus oficinas a Sevilla, (una ciudad más económica a comparación con Madrid) trasladado a si más de 170 trabajadores, todo esto influenciado por lo antes comentado no es necesario que estos trabajadores estén trabajando en las mismas oficinas de que sus clientes, y es menos costa una oficina en la ciudad de Sevilla que en Madrid.

7.1.3. Matriz DAFO

Debilidades	Fortalezas
<ul style="list-style-type: none">- Inexperiencia empresarial y en el mercado.- Producto con precios elevados.- Poca diversificación de productos.- Inversión limitada.	<ul style="list-style-type: none">- Elevado ingresos por parte del cliente.- Diferenciación de la competencia- Calidad del Producto.- Facilidad de gestión y organización de proyectos.
Amenazas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none">- Gran cantidad de competidores a nivel internacional.- Alto poder de negociación por parte de los clientes- Cambio de leyes de contabilización de los inmovilizados intangibles	<ul style="list-style-type: none">- Crecimiento del mercado.- Cambio de perspectiva con respecto con los trabajos remotos.- Mayor consciencia de los ERP y de los beneficios que estos puede generarle a las pequeñas empresas.- Abaratamiento de los costes en comparación con grandes consultoras del país.

Tabla 1: Matriz DAFO

7.2. Objetivo

El plan de marketing tiene tres objetivos claros. El primero y principal, será conseguir cerrar un contrato de implementación de SAP BO en los primeros 3 meses de creación de la empresa.

El segundo objetivo, consiste en conseguir entre 2 y 3 clientes en el primer año de actividad. Se espera que estos clientes provengan en mayor parte del mercado canario, sin embargo, gracias a la estructura organizativa de la empresa y nuestro personal, se podrían realizar proyectos a nivel nacional.

Nuestro último objetivo será la creación de un sitio web de la empresa donde podamos darnos a conocer y cuantificar el crecimiento de nuestra empresa, al menos en las redes sociales.

Fijaremos la meta de objetivo será alcanzar al menos un 10% de las pymes en Tenerife, lo que con lleve a obtener 250 visitas anuales en la web, de las menos el 10% de estas visitas finalice en una solicitud de presupuesto o asesoría sobre los ERP y nuestros servicios.

Nuestro último objetivo se basa en asentar la imagen de “Varp-Consulting” en el mercado de consultoría canario, en las redes sociales y en las oficinas de nuestros clientes.

Planteamos el objetivo de crear y asentar la imagen de Varp-Consulting como una nueva empresa de consultoría en Tenerife

7.3. Público objetivo

Definimos a nuestro objetivo principalmente a las PYMES con domicilio fiscal en Tenerife, ya que nuestro producto SAP Business One se especializa en este tipo de empresas. Sin embargo, no se cerramos la posibilidad de realizar implementaciones Tenerife. Todo esto en la búsqueda de posicionarnos como una consultora de confianza en Tenerife que permite el crecimiento de las pymes a partir del mejoramiento de su eficiencia como empresa.

7.4. Programa de acciones

Ya definido nuestro público objetivo y las metas del primer año de la empresa, hemos diseñado el siguiente programa de acciones.

Acción 1: contratación de un comercial	
Descripción de la acción	Contratación de un comercial, o encargado de marketing con experiencia que se encargue de la adquisición del primer cliente. Este obtendrá una bonificación del 5% sobre el valor del acuerdo de la implementación del proyecto.
Público objetivo	PYMES de las Islas Canarias
Calendario	Enero y Febrero
Presupuesto	3.000 € salario por cuenta ajena, 2.000€ (aprox) de bonificación.
Observaciones	Este comercial, deberá poseer al menos 2 años de experiencia en ventas de productos ERP para PYMES.

Tabla 2: Acción 1

Acción 2: Charlas asociaciones de empresarios

Descripción de la acción	<p>Consistirá en la realización de tres charlas, tanto online como presenciales, en las diferentes asociaciones de empresarios de Tenerife.</p> <p>En ellas, se presentarán nuestros servicios junto con los resultados obtenidos hasta esta fecha. A su vez, en estas charlas ofreceremos diversos tipos de descuentos y facilidades de pago, a las empresas presentes que opten por contratarnos.</p>
Público objetivo	PYMES de Tenerife
Calendario	Último semestre del año
Presupuesto	3.000 €
Observaciones	<p>Estas charlas, se realizarán con un intervalo de 1 mes cada una.</p> <p>Se realizará un control de asistencia.</p>

Tabla 3: Acción 2

Acción 3: Publicitar la empresa en plataformas especializadas.

Descripción de la acción	<p>Consiste en publicitar nuestra empresa en diferentes plataformas digitales, LinkedIn y Facebook. No solo con la finalidad de conseguir nuevos clientes, sino también proyectar una imagen positiva de la empresa en redes sociales.</p> <p>Esto facilitara que el cliente tenga una herramienta en la que puedan juzgar por si mismos los resultados de cada proyecto realizado, y, por otro lado, creara interés por parte de consultores y programadores en nuestra empresa.</p>
Público objetivo	PYMES en las Islas Canarias
Calendario	Todo el año
Presupuesto	2.500 €
Observaciones	La dirección de las redes sociales estará a cargo de una empresa de marketing especializada en el sector de consultoría.

Tabla 4: Acción 3

Acción 4: Creación de un sitio Web

Descripción de la acción	<p>Consistirá en la creación y promoción del sitio web de la empresa. Donde se ofrecerán servicios, como la solicitud de presupuesto, asesoría o siempre información sobre la empresa.</p> <p>Durante esta acción realizaremos un seguimiento de la cantidad de visitas y solicitudes que mantengamos durante el año. Así como el análisis de potenciales clientes.</p> <p>Esta será la principal forma de cuantificar el alcance que tendremos en el público objetivo.</p>
Público objetivo	Pymes en las Islas Canarias
Calendario	Enero
Presupuesto	1.500 €
Observaciones	Este sitio web será monitorizado y mantenido por la empresa.

Tabla 5: Acción 4

7.4.1. Calendario

En el siguiente cuadro presentamos la planificación mensual de cada acción especificada en el plan de marketing.

CALENDARIO				
Mes	Acción 1	Acción 2	Acción 3	Acción 4
Enero	X		X	X
Febrero	X		X	
Marzo			X	
Abril			X	
Mayo			X	
Junio			X	
Julio		X	X	
Agosto			X	
Septiembre		X	X	
Octubre			X	
Noviembre		X	X	
Diciembre			X	

Tabla 6: Calendario de acciones

8. Plan de Empresa

8.1. Estimación de gastos

8.1.1. Sueldos y salarios

En este epígrafe no solo estimaremos los gastos el sueldo y salario tanto sueldos brutos, cómo la Seguridad Social (32%) por cuenta de la empresa, asimismo, explicaremos un poco la estructura organizativa de la empresa.

La política de la empresa consistirá en la continua contratación de empleados de los diferentes puestos de trabajos que está poseerá, sin embargo, para el comienzo de la empresa debido las limitaciones del capital inicial, contaremos con solo 5 empleados, uno en cada puesto de trabajo de la empresa. A continuación, los definiremos.

- Un jefe de proyecto con más de 5 años de experiencia en esta área, quien además de ser el líder del equipo, el encargado de la organización y planificación de las fechas de entrega de cada una de las fases del proyecto, también, será el encargado del comercializar el producto a unos clientes con la ayuda del consultor funcional.
- El consultor funcional será un empleado con al menos una certificación de SAP Business One, con al menos dos años de experiencia tanto en el trabajo funcional de la implementación de proyectos como en la comercialización de estos. Trabajarán en conjunto cómo le fue el proyecto para la adquisición de nuevos clientes.
- El programador, empleado como al menos dos años experiencia en la programación de SAP Business One.
- Por último, contrataremos un consultor funcional y un programador junior, estos dos empleados no poseerán experiencia y participarán en las actividades similares y tendrán la misma responsabilidad, el apoyo documental, de gestión o en pruebas del sistema, además de cualquier otro tipo de apoyo que necesite el programador y/o el consultor funcional.

Estos empleados tendrán la posibilidad de quedarse en la empresa siempre y cuando los resultados sean satisfactorios, así ascendiendo a consultor o programador funcional. Como hemos dicho, estos trabajadores no requerirán de experiencia como requisito para entrar a la empresa, el perfil de estos empleados serán jóvenes prospectos para el futuro de la empresa.

Otro aspecto relevante sobre los sueldos y salarios es que realizaremos un incremento del 10% a nuestros trabajadores al comienzo del año 3 y 5, puesto que consideramos que es importante para mantener a nuestros trabajadores tanto motivados como conformes con sus puestos de trabajo.

AÑO 1					
PUESTO	EMPLEADOS	CATEGORIA PROFESIONAL	SUELDO BRUTO	S.S. EMPRESA	ACUMULADO
Jefe de proyecto	1	Ingeniero y Licenciado	32.000,00 €	10.240,00 €	42.240,00 €
Programador	1	Ingeniero y Licenciado	19.000,00 €	6.080,00 €	25.080,00 €
Consultores funcionales	1	Ingeniero y Licenciado	19.000,00 €	6.080,00 €	25.080,00 €
Programador junior	1	Ingeniero y Licenciado	14.000,00 €	4.480,00 €	18.480,00 €
Consultor junior	1	Ingeniero y Licenciado	14.000,00 €	4.480,00 €	18.480,00 €
TOTAL	5	TOTAL	98.000,00 €	31.360,00 €	129.360,00 €

Tabla 7: Empleados año 1

AÑO 2					
PUESTO	EMPLEADOS	CATEGORIA PROFESIONAL	SUELDO BRUTO	S.S. EMPRESA	ACUMULADO
Jefe de proyecto	1	Ingeniero y Licenciado	32.000,00 €	10.240,00 €	42.240,00 €
Programador	2	Ingeniero y Licenciado	38.000,00 €	12.160,00 €	50.160,00 €
Consultores funcionales	2	Ingeniero y Licenciado	38.000,00 €	12.160,00 €	50.160,00 €
Programador junior	0	Ingeniero y Licenciado	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Consultor junior	1	Ingeniero y Licenciado	14.000,00 €	4.480,00 €	18.480,00 €
TOTAL	6	TOTAL	122.000,00 €	39.040,00 €	161.040,00 €

Tabla 8: Empleados año 2

AÑO 3					
PUESTO	EMPLEADOS	CATEGORIA PROFESIONAL	SUELDO BRUTO	S.S. EMPRESA	ACUMULADO
Jefe de proyecto	1	Ingeniero y Licenciado	35.200,00 €	11.264,00 €	46.464,00 €
Programador	2	Ingeniero y Licenciado	39.900,00 €	12.768,00 €	52.668,00 €
Consultores funcionales	3	Ingeniero y Licenciado	58.900,00 €	18.848,00 €	77.748,00 €
Programador junior	1	Ingeniero y Licenciado	14.000,00 €	4.480,00 €	18.480,00 €
Consultor junior	1	Ingeniero y Licenciado	14.000,00 €	4.480,00 €	18.480,00 €
TOTAL	8	TOTAL	162.000,00 €	51.840,00 €	213.840,00 €

Tabla 9: Empleados año 3

AÑO 4					
PUESTO	EMPLEADOS	CATEGORIA PROFESIONAL	SUELDO BRUTO	S.S. EMPRESA	ACUMULADO
Jefe de proyecto	2	Ingeniero y Licenciado	67.200,00 €	21.504,00 €	88.704,00 €
Programador	3	Ingeniero y Licenciado	60.800,00 €	19.456,00 €	80.256,00 €
Consultores funcionales	3	Ingeniero y Licenciado	60.800,00 €	19.456,00 €	80.256,00 €
Programador junior	1	Ingeniero y Licenciado	14.000,00 €	4.480,00 €	18.480,00 €
Consultor junior	1	Ingeniero y Licenciado	14.000,00 €	4.480,00 €	18.480,00 €
TOTAL	10	TOTAL	216.800,00 €	69.376,00 €	286.176,00 €

Tabla 10: Empleados año 4

AÑO 5					
PUESTO	EMPLEADOS	CATEGORIA PROFESIONAL	SUELDO BRUTO	S.S. EMPRESA	ACUMULADO
Jefe de proyecto	2	Ingeniero y Licenciado	70.400,00 €	22.528,00 €	92.928,00 €
Programador	4	Ingeniero y Licenciado	85.880,00 €	27.481,60 €	113.361,60 €
Consultores funcionales	4	Ingeniero y Licenciado	87.970,00 €	28.150,40 €	116.120,40 €
Programador junior		Ingeniero y Licenciado	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Consultor junior	1	Ingeniero y Licenciado	14.000,00 €	4.480,00 €	18.480,00 €
TOTAL	11	TOTAL	258.250,00 €	82.640,00 €	340.890,00 €

Tabla 11: Empleados año 5

A continuación, visualizaremos los respectivos cuadros anuales donde podemos observar el número de empleados de la empresa, cabe destacar que la política de la empresa será contratar únicamente consultores o programadores juniors y al finalizar cada año estos empleados serán ascendidos a programadores o consultores funcionales, dependiendo de sus aptitudes y las necesidades de la empresa. Todo esto con la finalidad de apostar por el talento joven y las nuevas incorporaciones de la empresa.

En la finalización del del año 3 al 4 se estima que un consultor funcional sea ascendido a jefe el proyecto, el cual ya tendrá al menos 7-8 años de experiencia en el sector.

8.1.2. Inmovilizado material

En el siguiente apartado desglosaremos los gastos necesarios para la puesta en funcionamiento de la empresa, cabe destacar que todos estos datos son una estimación por lo que, pese a que se han tratado, los datos, con prudencia para no infravalorar los gastos, existe la posibilidad de que en realidad los costes sean ligeramente distintos en la puesta en funcionamiento.

que estamos ante la creación de una empresa, necesitaremos una gran inversión inicial por lo que los costes iniciales será los más elevados. En el inmovilizado material encontraremos el mobiliario el cual está dividido por si ya escritorios ordenadores y monitores todo con la finalidad de facilitarle a cada uno de nuestros empleados los materiales necesarios para realizar la implementación de cada uno de los proyectos de la manera más cómo y eficaz posible.

Además, encontraremos el apartado utillaje que lo definiremos como cada uno de los materiales de oficina, estos pueden ser, bolígrafos, folios, goma de borrar, entre otros. Este gasto no será amortizado.

Por último, en el primer y el último año compraremos una impresora multifunción con un coste aproximado de 600€, este gasto sí será amortizado.

GRUPO	AÑO 1		
	UNIDADES	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
INMOVILIZADO MATERIAL			8.640 €
Utillaje	1	200 €	200 €
Mobiliario			1.740 €
Sillas de ordenador	5	120 €	600 €
Sillas	2	90 €	180 €
Escritorios	6	150 €	900 €
Pizarra magnética	1	60 €	60 €
Equipos para procesos de información			6.700 €
Ordenadores portátiles	5	1.100 €	5.500 €
Monitores	5	120 €	600 €
Impresora multifunción	1	600 €	600 €

Tabla 12: Compra de inmovilizado material año 1

GRUPO	AÑO 2		
	UNIDADES	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
INMOVILIZADO MATERIAL			1.720,00 €
Utillaje	1	230,00 €	230,00 €
Mobiliario			270 €
Sillas de ordenador	1	120 €	120 €
Sillas			
Escritorios	1	150 €	150 €
Pizarra magnética			
Equipos para procesos de información			1.220 €
Ordenadores portátiles	1	1.100 €	1.100 €
Monitores	1	120 €	120 €
Impresora multifunción			0 €

Tabla 13: Compra de inmovilizado material año 2

	AÑO 3		
GRUPO	UNIDADES	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
INMOVILIZADO MATERIAL			3.090 €
Utillaje	1	230,00 €	230 €
Mobiliario			540 €
Sillas de ordenador	2	120 €	240 €
Sillas			
Escritorios	2	150 €	300 €
Pizarra magnética			0 €
Equipos para procesos de información			2.320 €
Ordenadores portátiles	2	1.100 €	2.200 €
Monitores	1	120 €	120 €
Impresora multifunción			0 €

Tabla 14: Compra de inmovilizado material año 3

	AÑO 4		
GRUPO	UNIDADES	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
INMOVILIZADO MATERIAL			3.330 €
Utillaje	1	260 €	260 €
Mobiliario			630 €
Sillas de ordenador	2	120 €	240 €
Sillas	1	90 €	90 €
Escritorios	2	150 €	300 €
Pizarra magnética		60 €	0 €
Equipos para procesos de información			2.440 €
Ordenadores portátiles	2	1.100 €	2.200 €
Monitores	2	120 €	240 €
Impresora multifunción			0 €

Tabla 15: Compra de inmovilizado material año 4

	AÑO 5		
GRUPO	UNIDADES	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
INMOVILIZADO MATERIAL			2.370 €
Utillaje	1	280 €	280 €
Mobiliario			270 €
Sillas de ordenador	1	120 €	120 €
Sillas			
Escritorios	1	150 €	150 €
Pizarra magnética			
Equipos para procesos de información			1.820 €
Ordenadores portátiles	1	1.100 €	1.100 €
Monitores	1	120 €	120 €
Impresora multifunción	1	600 €	600 €

Tabla 16: Compra de inmovilizado material año 5

8.1.3. Inmovilizado intangible

Al igual que el apartado anterior, estos datos son solo una estimación, por lo que sigue existiendo la posibilidad de diferencia entre los gastos estimados y los costes reales, que en este caso serían del inmovilizado intangible.

El único inmovilizado intangible con el que contará la empresa será la herramienta de Microsoft Office 365, este gasto ascenderá en correlación con el aumento de la plantilla de trabajo ya que el plan que se ha decidido tomar depende de El número de trabajadores punto. Este dato será amortizado a 4 años.

A continuación, se incluyen año tras año los gastos que se realizarán en las aplicaciones informáticas, mostrando su precio unitario y el gasto total en cada cuadro.

	AÑO 1		
INMOVILIZADO INTANGIBLE			630 €
Aplicaciones informáticas			630 €
Microsoft Office	5	126 €	630 €

Tabla 17: Compra de inmovilizado intangible año 1

	AÑO 2		
INMOVILIZADO INTANGIBLE			756 €
Aplicaciones informáticas			756 €
Microsoft Office	6	126 €	756 €

Tabla 18: Compra de inmovilizado intangible año 2

	AÑO 3		
INMOVILIZADO INTANGIBLE			1.008 €
Aplicaciones informáticas			1.008 €
Microsoft Office	8	126 €	1.008 €

Tabla 19: Compra de inmovilizado intangible año 3

	AÑO 4		
INMOVILIZADO INTANGIBLE			1.260 €
Aplicaciones informáticas			1.260 €
Microsoft Office	10	126 €	1.260 €

Tabla 20: Compra de inmovilizado intangible año 4

	AÑO 5		
INMOVILIZADO INTANGIBLE			1.386 €
Aplicaciones informáticas			1.386 €
Microsoft Office	11	126 €	1.386 €

Tabla 21: Compra de inmovilizado intangible año 5

8.1.4. Otros gastos de explotación

Además de los sueldos y los inmovilizados nuestra empresa posee otros gastos de explotación en estos apartados agregamos otro sin números de gastos que también son necesarias para la realización de nuestra actividad empresarial, entre ellos podemos resaltar:

El arrendamiento donde el resultado es la suma de cada cuota mensual del alquiler de una oficina en Santa Cruz de Tenerife, cuota estimada en 1.200€ mensuales.

Los servicios profesionales independientes son el gasto de 3 procesos que se ha decidido externalizar en la empresa, estamos hablando de la limpieza de la oficina que estimamos un coste anual de 600 euros, y la externalización de la contabilidad y del pago, dirección de todo lo referente a sueldos y salarios, ambos con un coste anual de 1.200€ en los 3 primeros años y que prevemos que aumentará a 1.500€ en el 4 año debido al crecimiento tanto de la empresa como de su personal.

Los gastos de servicios bancarios vendrían a hacer la deducción anual sin tomar en cuenta los intereses del préstamo otorgado para la puesta en marcha de la empresa.

Publicidad y propagan en el primer año tendrá una cifra de 12000 euros, cifra que a partir del año 2 estimamos reducirla a la mitad ya que consideramos que la estrategia elegida para la empresa ah sido invertir un poco más en esta área el año 1 y posteriormente ya con una imagen creada seguir creciendo, pero de una manera más conservadora.

El aparatado de suministro abarca los gastos de electricidad internet y agua en la empresa; el gasto se estima en 200€ mensuales donde la mitad de este gasto será debido al pago de la electricidad y los otros 100 euros se dividirán parte igual entre el internet y el agua. Al igual que otros gastos valoramos que este gasto en un futuro se incrementara debido al el aumento de personal.

Por último, consideramos el apartado de otros servicios, aparatado donde dirigimos el 17% de los ingresos por cada proyecto y el 10% de los ingresos por mantenimiento para los gastos en dietas, viáticos y coste de desplazamiento de nuestros empleados necesarios para ofrecer el mejor servicio a nuestros clientes.

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Otros gastos de explotación	68.904,49 €	72.728,82 €	91.258,89 €	109.448,73 €	122.402,64 €
Arrendamientos y cánones	14.400,00 €	14.400,00 €	14.400,00 €	14.400,00 €	14.400,00 €
Servicios de profesionales independientes	3.000,00 €	3.000,00 €	3.000,00 €	3.000,00 €	3.000,00 €
Servicios bancarios y similares	10.754,49 €	11.528,82 €	12.358,89 €	13.248,73 €	14.202,64 €
Publicidad, propaganda y relaciones publicas	12.000,00 €	6.000,00 €	6.000,00 €	6.000,00 €	6.000,00 €
Suministros	2.400,00 €	2.400,00 €	2.400,00 €	2.400,00 €	2.400,00 €
Otros servicios	26.350,00 €	35.400,00 €	53.100,00 €	70.400,00 €	82.400,00 €
Amortización del inmovilizados	2.006,50 €	2.527,50 €	3.413,50 €	4.401,50 €	3.397,50 €

Tabla 22: Otros gastos de explotación

8.2. Plan de amortizaciones

Anteriormente vimos todos los inmovilizados años tras año que estimamos comprar para la empresa, en este apartado calcularemos las amortizaciones que corresponderían en cada año. Partiendo de la base que el Mobiliario lo vamos a amortizar en 10 años, los equipos y aplicaciones informáticas en 4 años.

Grupo	AÑO 1			
	PRECIO ADQUISICIÓN	% de AMORTIZACIÓN	AÑOS	CUOTA ANUAL
Mobiliario	1.740,00 €	10%	10	174,00 €
Equipos para procesos de información	6.700,00 €	25%	4	1.675,00 €
Aplicaciones informáticas	630,00 €	25%	4	157,50 €
Total	9.070,00 €			

Tabla 23: Amortizaciones año 1

Grupo	AÑO 2			
	PRECIO ADQUISICIÓN	% de AMORTIZACIÓN	AÑOS	CUOTA ANUAL
Mobiliario	270,00 €	10%	10	27,00 €
Equipos para procesos de información	1.220,00 €	25%	4	305,00 €
Aplicaciones informáticas	756,00 €	25%	4	189,00 €
Total	2.246,00 €			

Tabla 24: Amortizaciones año 2

Grupo	AÑO 3			
	PRECIO ADQUISICIÓN	% de AMORTIZACIÓN	AÑOS	CUOTA ANUAL
Mobiliario	540,00 €	10%	10	54,00 €
Equipos para procesos de información	2.320,00 €	25%	4	580,00 €
Aplicaciones informáticas	1.008,00 €	25%	4	252,00 €
Total	3.868,00 €			

Tabla 25: Amortizaciones año 3

Grupo	AÑO 4			
	PRECIO ADQUISICIÓN	% de AMORTIZACIÓN	AÑOS	CUOTA ANUAL
Mobiliario	630,00 €	10%	10	63,00 €
Equipos para procesos de información	2.440,00 €	25%	4	610,00 €
Aplicaciones informáticas	1.260,00 €	25%	4	315,00 €
Total	4.330,00 €			

Tabla 26: Amortizaciones año 4

Grupo	AÑO 5			
	PRECIO ADQUISICIÓN	% de AMORTIZACIÓN	AÑOS	CUOTA ANUAL
Mobiliario	270,00 €	10%	10	27,00 €
Equipos para procesos de información	1.820,00 €	25%	4	455,00 €
Aplicaciones informáticas	1.386,00 €	25%	4	346,50 €
Total	3.476,00 €			

Tabla 27: Amortizaciones año 5

Tras calcular todos los años podemos concentrar las amortizaciones de todos los años en una sola tabla, en la que podemos resaltar que hasta el año 5 las amortizaciones no disminuyen, esto es debido a 2 factores.

El primero es el continuo crecimiento de la empresa que exige la compra continua de equipos informáticos y el segundo que explicaría la bajada del último año.

Grupo	AÑOS				
	1	2	3	4	5
Mobiliario	174,00 €	201,00 €	255,00 €	318,00 €	345,00 €
Equipos para procesos de información	1.675,00 €	1.980,00 €	2.560,00 €	3.170,00 €	1.950,00 €
Aplicaciones informáticas	157,50 €	346,50 €	598,50 €	913,50 €	1.102,50 €
TOTAL	2.006,50 €	2.527,50 €	3.413,50 €	4.401,50 €	3.397,50 €

Tabla 28: Amortizaciones totales

Después de ver estos cuadros podemos resaltar el hecho de que las amortizaciones no se mantienen año a año, si no que aumentan esto se debe a la constante compra de inmovilizado material debido a el número de contrataciones que se estiman realizar.

8.3. Plan de inversión

La creación de esta empresa comenzará con 200.000 € iniciales, los socios aportaran 50.000 € en efectivo, y para alcanzar el capital a suscribir se ha tomado la decisión de pedir un préstamo de 150.000€ con un tipo de interés del 7,2% anual, a pagar en 10 años.

A continuación, se muestra el cuadro francés, para la estimación de los pagos anuales para amortizar dicho préstamo.

AÑO	CUOTA	INTERES	AMORTIZACIÓN	SALDO PENDIENTE
0				150.000,00 €
1	21.554,49 €	10.800,00 €	10.754,49 €	139.245,51 €
2	21.554,49 €	10.025,68 €	11.528,82 €	127.716,69 €
3	21.554,49 €	9.195,60 €	12.358,89 €	115.357,80 €
4	21.554,49 €	8.305,76 €	13.248,73 €	102.109,06 €
5	21.554,49 €	7.351,85 €	14.202,64 €	87.906,42 €
6	21.554,49 €	6.329,26 €	15.225,23 €	72.681,19 €
7	21.554,49 €	5.233,05 €	16.321,45 €	56.359,74 €
8	21.554,49 €	4.057,90 €	17.496,59 €	38.863,15 €
9	21.554,49 €	2.798,15 €	18.756,35 €	20.106,80 €

10	21.554,49 €	1.447,69 €	20.106,80 €	0,00 €
----	-------------	------------	-------------	--------

Tabla 29: Amortización del préstamo

8.4. Estimación de ingresos

Año 1

Luego del estudio nuestro público objetivo, que los proyectos de SAP BO tienen unos costes entre 30.000€ y 100.000€, hemos estimado que el gasto medio de nuestros clientes será aproximadamente de 55.000€ por proyecto, contrastando estos datos con el objetivo de conseguir 3 clientes en el primer año nos daría una cifra promedio de 165.000€ de ingresos.

Al centrarnos en los clientes y realizar una estimación más prudente consideramos que un objetivo más tangible para la empresa sería conseguir, dos empresas con un proyecto más ambicioso y otro de menor tamaño, por lo que la estimación final nos muestra que al conseguir dos clientes con proyectos ambiciosos con ingreso de 62.000€ aproximadamente por proyecto y otro cliente el cual le ofrezcamos un proyecto menos ambicioso a mitad de año con unos ingresos de 31.000€ nos daría por resultado unos ingresos el primer año de 155.000€.

También debemos destacar que cada uno de estos proyectos posee su propio mantenimiento el cual se cobrará al año siguiente, este será el 20% del valor de proyecto. Tendremos esto en cuenta para los ingresos de los años siguientes.

Año 2

El objetivo para el segundo año será obtener el mismo número de proyectos del año pasado, más uno nuevo, con esto tendríamos 3 proyectos con las mismas características del año pasado (155.000€ de ingresos) y un proyecto nuevo que estaría sobre los 35000€. Estos datos más los ingresos por mantenimiento que anteriormente hemos mencionado nos daría un resultado de 190.000€ como ingresos en este año. A este resultado ingresos por mantenimiento de los proyectos del año pasado, debemos sumar el 20% de mantenimiento, es decir 31.000€, se alcanzan unos ingresos totales 221.000€ en el año dos.

Año 3

Este año, al igual que el año pasado procuraremos adicionar la implementación de un proyecto más, con el que tendríamos el objetivo de implementar 5 proyectos en este año, partiendo la estimación que cada cliente gastaría 65000€ por el servicio tendríamos unos beneficios de 369.000€ al año. Sin embargo, somos conscientes que 5 proyectos al año es una meta bastante complicada en lo que a tiempo se refiere por lo que aprovecharíamos la consolidación de nuestra empresa en el año 3 en el mercado canario para perseguir objetivos mucho más ambiciosos los cuales los dividiríamos el dos proyectos de aproximadamente 85.000€ y hay otros proyectos más pequeños venido haciendo en los últimos años de 37.500€-42.500€ aproximadamente por proyecto.

Luego de estas estimaciones si cumplimos este objetivo podríamos alcanzar la suma de 333.000€ de ingresos anuales por implementación del proyecto estos ingresos se desglosarían en dos proyectos de 85.000€ y 3 proyectos 45.000€ esto más la suma de los 38000€ euros de ingresos por el mantenimiento de los proyectos del año pasado que nos daría la suma antes mencionada.

Año 4

En este año y con un nuevo jefe de proyecto en el año 4 nuestro objetivo será mantener en marcha la implementación de 6 proyectos durante el año al tener dos jefe de proyecto y una plantilla (que duplica la del primer año) mucho más amplia a comparación con el primer año de la empresa consideramos que en este año podríamos optar a implementar 4 proyectos a 4 grandes clientes en este momento estaríamos hablando de empresas fuera de las Islas Canarias ya sea la península o fuera de España por lo que consideramos que estos proyectos estarían alrededor y 75.000€ y tendríamos dos proyectos locales con una mediante 40.000€, si a esto le sumamos los ingresos por mantenimiento que serían de 58.000€ tendríamos unos ingresos aproximados de 438.000€.

Año 5

En el último año mantendríamos la misma cantidad de proyectos que el año pasado (5) con la diferencia que apostaríamos por ya dejar atrás los proyectos locales y centramos más en los grandes tratando así de tener 5 proyectos de gran presupuesto y 1 de medio/ bajo presupuesto, lo que nos dejaría unos ingresos anuales de 440.000€ solo por la implementación de estos proyectos, si le sumamos los ingreso por mantenimiento que sería un total de 76.000€, los ingresos totales de este año serían 516.000€.

A continuación, tendremos un cuadro, donde visualizaremos los ingresos de una manera anual.

Años	1	2	3	4	5
Ingresos por proyecto	155.000,00 €	190.000,00 €	290.000,00 €	380.000,00 €	440.000,00 €
Ingresos por mantenimiento		31.000,00 €	38.000,00 €	58.000,00 €	76.000,00 €
Ingresos netos	155.000,00 €	221.000,00 €	328.000,00 €	438.000,00 €	516.000,00 €

Tabla 30: Ingresos anuales esperados

Por último, añadiremos un cuadro en el que el dato principal se basa en el gasto promedio por cliente, destacaremos que según este cálculo los ingresos anuales pueden ser mayores. Sin embargo, manteniendo una postura conservadora en los siguientes apartados, en los que usaremos los menores ingresos.

Podríamos decir que esta sería una estimación optimista de los ingresos anuales de la empresa.

Número de proyectos	3	4	5	6	6
Ingreso aproximado por proyecto	55.000,00 €	55.000,00 €	65.000,00 €	70.000,00 €	80.000,00 €
Mantenimiento de años anteriores		33.000,00 €	44.000,00 €	65.000,00 €	84.000,00 €
Total	165.000,00 €	253.000,00 €	369.000,00 €	485.000,00 €	564.000,00 €

Tabla 31: Ingresos anuales optimistas

9. Análisis económico

El análisis económico que realizaremos en la empresa se realizara en los ingresos del cuadro de la estimación de ingreso, cuando que podemos considerar como el más conservador, con esto se quiere puntuar que los diferentes obtenidos en el balance, pérdidas y ganancias o ratios calculados puede ser aun mejores en cuanto a lo que rentabilidad se refieren en la puesta en marcha del proyecto.

9.1. Balance

A continuación, el balance de situación de los 5 primeros años de la empresa

ACTIVO	AÑOS					
	0	1	2	3	4	5
ACTIVO NO CORRIENTE	0,00 €	7.263,50 €	7.212,00 €	7.896,50 €	8.085,00 €	8.443,50 €
Inmovilizado intangible		630,00 €	630,00 €	630,00 €	630,00 €	630,00 €
Inmovilizado material		8.640,00 €	11.116,00 €	15.214,00 €	19.804,00 €	23.560,00 €
Amortización acumulada		2.006,50 €	4.534,00 €	7.947,50 €	12.349,00 €	15.746,50 €
ACTIVO CORRIENTE	200.000,00 €	116.641,01 €	77.365,70 €	134.308,81 €	162.832,57 €	158.114,43 €
Tesorería	200.000,00 €	116.641,01 €	77.365,70 €	134.308,81 €	162.832,57 €	158.114,43 €
TOTAL ACTIVO	200.000,00 €	123.904,51 €	84.577,70 €	142.205,31 €	170.917,57 €	166.557,93 €

Tabla 32: Activo

Cada uno de las cifras del Activo no corriente están presentadas con su debida explicación en la estimación de gastos, asimismo, destacamos el hecho que nuestros activos corriente es considerablemente superior a nuestro pasivo no corriente esto es consecuencia de que a pesar que no cobraremos la totalidad de nuestros servicios al contado, si es cierto que gracias a la poca duración de los proyectos que se implementaran exigiremos que los proyectos se cierren a finalizar el año; por lo que los clientes deberán de abonar la totalidad del servicio prestando antes de la finalización del ejercicio.

PN+PASIVO	AÑOS					
	0	1	2	3	4	5
PATRIMONIO NETO	50.000,00 €	-15.340,99 €	-43.138,99 €	26.847,51 €	68.808,50 €	78.651,50 €
FONDOS PROPIOS	50.000,00 €	-15.340,99 €	-43.138,99 €	26.847,51 €	68.808,50 €	78.651,50 €
Capital social	50.000,00 €	50.000,00 €	50.000,00 €	50.000,00 €	50.000,00 €	50.000,00 €
Resultado negativo de ejercicios anteriores			-65.340,99 €	-27.797,99 €		
Resultado ejercicio		-65.340,99 €	-27.797,99 €	4.645,50 €	18.808,50 €	28.651,50 €
PASIVO NO CORRIENTE	139.245,51 €	127.716,69 €	115.357,80 €	102.109,06 €	87.906,42 €	72.681,19 €
Deuda con entidad de crédito a L/P	139.245,51 €	127.716,69 €	115.357,80 €	102.109,06 €	87.906,42 €	72.681,19 €
PASIVO CORRIENTE	10.754,49 €	11.528,82 €	12.358,89 €	13.248,73 €	14.202,64 €	15.225,23 €
Deuda con entidad de crédito a C/P	10.754,49 €	11.528,82 €	12.358,89 €	13.248,73 €	14.202,64 €	15.225,23 €
TOTAL P.N. Y PASIVO	200.000,00 €	123.904,51 €	84.577,70 €	142.205,31 €	170.917,57 €	166.557,93 €

Tabla 33: Patrimonio neto y pasivo

9.2. Cuenta de pérdida y ganancias

OPERACIONES CONTINUADAS	AÑOS				
	1	2	3	4	5
Importe neto de la cifra de negocios	145.730,00 €	218.524,00 €	323.902,00 €	433.410,00 €	512.244,00 €
Gastos de personal	129.360,00 €	161.040,00 €	213.840,00 €	286.176,00 €	340.890,00 €
Otros gastos de explotación	68.904,49 €	72.728,82 €	91.258,89 €	109.448,73 €	122.402,64 €
Arrendamientos y cánones	14.400,00 €	14.400,00 €	14.400,00 €	14.400,00 €	14.400,00 €
Servicios de profesionales independientes	3.000,00 €	3.000,00 €	3.000,00 €	3.000,00 €	3.000,00 €
Servicios bancarios y similares	10.754,49 €	11.528,82 €	12.358,89 €	13.248,73 €	14.202,64 €
Publicidad, propaganda y relaciones publicas	12.000,00 €	6.000,00 €	6.000,00 €	6.000,00 €	6.000,00 €
Suministros	2.400,00 €	2.400,00 €	2.400,00 €	2.400,00 €	2.400,00 €
Otros servicios	26.350,00 €	35.400,00 €	53.100,00 €	70.400,00 €	82.400,00 €
Amortización del inmovilizados	2.006,50 €	2.527,50 €	3.413,50 €	4.401,50 €	3.397,50 €
RESULTADO DE EXPLOTACIÓN	-54.540,99 €	-17.772,32 €	15.389,61 €	33.383,77 €	45.553,86 €
GASTOS FINANCIEROS	10.800,00 €	10.025,68 €	9.195,60 €	8.305,76 €	7.351,85 €
Intereses de deudas	10.800,00 €	10.025,68 €	9.195,60 €	8.305,76 €	7.351,85 €
RESULTADO FINANCIERO	10.800,00 €	10.025,68 €	9.195,60 €	8.305,76 €	7.351,85 €
RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS	-65.340,99 €	-27.797,99 €	6.194,01 €	25.078,01 €	38.202,01 €
Impuestos sobre beneficios			1.548,50 €	6.269,50 €	9.550,50 €
RESULTADO DEL EJERCICIO	-65.340,99 €	-27.797,99 €	4.645,50 €	18.808,50 €	28.651,50 €

Tabla 34: Perdidas y ganancias

En la estimación de la pérdida y ganancias donde aparecen cada uno de los gastos explicado en la estimación de gastos y los ingresos anuales anteriormente calculados, este cuadro nos presenta que en el año 1 y 2 se realizaran unas pérdidas, pero ya a partir del año 3 empezamos a obtener resultados positivos al final del ejercicio y estos continúan incrementando considerablemente lo que nos comienza a dar una idea de la rentabilidad que puede tener este proyecto.

No obstante, no podemos obtener conclusiones solo una cuenta de perdida de pérdidas y ganancias, y por ello hemos creado el aparatado que viene a continuación "Ratios", para consolidar la idea de que la creación de esta empresa es viable.

9.3. Ratios

Seguidamente, presentamos el cálculo de los flujos de caja anuales de la empresa, su cálculo y el seguimiento de las fórmulas adecuadas, permiten calcular el VAN y el TIR de la empresa, proyectado a 5 años.

Año	1	2	3	4	5
BAI	-65.340,99 €	-27.797,99 €	5.894,01 €	24.478,01 €	37.602,01 €
AIM	2.006,50 €	2.527,50 €	3.413,50 €	4.401,50 €	3.397,50 €
Capital circulante	105.112,19 €	65.006,81 €	120.835,07 €	148.179,93 €	142.439,20 €
Flujo de caja neto	41.777,70 €	39.736,31 €	130.142,58 €	177.059,43 €	183.438,70 €

Tabla 35: Flujos de caja

VAN	260.578,50 €
TIR	34,97%

Tabla 36: VAN y TIR

Tras los cálculos pertinentes podemos afirmar que la rentabilidad de esta empresa además de ser un hecho sería un proyecto bastante llamativo para cualquier inversor ya que estamos hablando de un 34,97% de porcentaje de retorno sobre la inversión realizada, anteriormente hemos hablado de la posibilidad de que las estimaciones fuesen distintas a la realidad, pero aun así con un TIR de 34% afirmamos que salvo una situación catastrófica esta empresa siempre dará beneficios a largo plazo.

RATIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Margen económico	-42%	-13%	2%	6%	7%
Rentabilidad económica	-66%	-86%	10%	37%	70%
Endeudamiento	1,12381304	1,51005155	0,81249153	0,59899408	0,52921269
Calidad de la deuda	7%	8%	10%	11%	14%
Liquidez	10,12	6,26	10,12	11,43	10,36
Garantía	0,88982773	0,66222905	1,23078207	1,66946559	1,88959944
Calidad de deuda	0,0827949	0,09676803	0,11484904	0,13909286	0,17319817

Tabla 37: Ratios

10. Conclusiones

Como resultado de este trabajo podemos concluir que, gracias a las estrategias tomadas y estudios de mercado realizados, la creación de una empresa de consultoría en Tenerife tiene una gran cantidad de ventajas competitivas que no solo se reflejan en sus ingresos anuales sino también en los resultados del ejercicio.

Para garantizar el triunfo de esta empresa, será necesario cumplir la ideas, objetivos y acciones trabajadas durante la investigación pues cada una de ellas contribuirá con el aprovechamiento al máximo de las ventajas competitivas, asimismo en cuanto al capital de inversión debe tenerse claro que es una de las partes más problemáticas e importantes de la empresa ya que estamos hablando de la concesión de un préstamo significativo.

Sin embargo, creemos firmemente que en la fase de presentación de esta empresa a las entidades bancarias más el aval de disponer de un 25% del capital previsto para la creación de la empresa, y los resultados presentados en cada ejercicio, demostraran la viabilidad que la empresa tiene para honrar el préstamo otorgado.

Seguidamente, y a pesar de que el proyecto no carece de rentabilidad, tiene un aspecto que puede mejorar, por lo que centrándonos en las ratios finales y los resultados obtenidos en la liquidez como en el ratio de garantía, recomendamos a los socios intentar de reinvertir los activos corrientes, esta acción podría añadir aún más rentabilidad a una empresa en la que existe una gran cantidad de dinero estacionado en las cuentas de la empresa y propiciar la expansión del negocio.

11. Bibliografía

Web 1: <https://www.quonext.com/microsoft-dynamics-365>

Web 2: <https://www.elegircrm.com/crm/que-es-un-crm>

Web 3: <https://www.farandsoft.com/software-gestion-empresarial-erp/>

Web 4: <https://www.chetu.com/es/blogs/technical-perspectives/oracle-erp-modules.php>

Web 5: <https://www.sap.com/spain>

Web 6: <https://www.oracle.com/es/erp/>

Web 7: <https://www.inetum.com.es/es/que-hacemos/soluciones/ERP-SAP/>

Web 8 : <https://blog.corponet.com.mx/estas-son-las-licencias-y-precios-de-sap-business-one-que-debes-conocer>

Web 9 : <https://www.epdata.es/datos/numero-empresas-municipio-localidad/140/santa-cruz-tenerife/6615>

Web 10: <https://www.ine.es/dyngs/IOE/es/operacion.htm?numinv=58028>

Web 11: <https://www.emprendepyme.net>

Web 12: <https://www.goodhabitz.com/es-es/tarifas/>

Web 13: <https://www.anfix.com/precios>

Web 14 : <https://sabi.bvdinfo.com/version-202115/Report.serv? CID=82&context=1HP8IK5ELZ6J6BU&SeqNr=0>

Web 15: <https://www.arteroconsultores.com/noticias/que-servicios-incluye-el-contrato-de-mantenimiento-de-licencias-de-sap-business-one/>