

Estalent

Nombre de la estudiante: Sara Antonio Cuellar

Nombre del tutor/a: John Correa

Fecha: 20.06.2022

MEMORIA DEL TRABAJO FINAL DE GRADO

Curso: 4rto

Estudios: grado en administración de empresas y gestión de la innovación

ESTALENT

RESUMEN EJECUTIVO

En el presente trabajo final de grado se hace una declaración formal de una idea de negocio.

Este negocio, cuyo nombre es Estalent, trata de agilizar la contratación de personal en empresas con alta rotación utilizando el método del test de juicio situacional.¹

El objetivo de este trabajo es analizar la viabilidad de Estalent para poder implementarlo en España en un corto plazo.

RESUM EXECUTIU

En aquest treball final de grau es fa una declaració formal d'una idea de negoci.

Aquest negoci, el nom del qual és Estalent, intenta agilitzar la contractació de personal en empreses amb alta rotació utilitzant el mètode del test de judici situacional.

L'objectiu d'aquest treball és analitzar la viabilitat d'Estalent per poder-lo implementar a Espanya a curt termini.

ABSTRACT

The final degree project presented below is a formal statement of a business idea.

This business, whose name is Estalent, tries to streamline the hiring of personnel in companies with high turnover using the situational judgment test method.

The proposal of this work is to analyze the viability of Estalent to be able to implement it in Spain in the short term.

¹ *Tests de Juicio Situacional | Assessment-Training.com. (2022). Test de juicio situacional.*
<https://www.assessment-training.com/es/test-de-juicio-situacional-sjt>

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN	6
2. MOTIVACIONES PERSONALES Y APORTACIONES DEL GRADO	7
2.1 Características persona y motivación	7
2.2 Aportaciones del grado al trabajo.....	7
3. DEFINICIÓN DEL NEGOCIO	8
3.1. Misión, visión y valores	8
3.2. Propuesta de valor	8
3.2.1. MVP	10
3.2.2. Resultados de la validación	13
3.3. Modelo de negocio.....	13
3.4. Público objetivo.....	14
3.5. Proceso de compra.....	18
3.6. Análisis de la competencia	19
3.7. Tamaño del mercado	21
3.8. Grado de innovación y adecuación	22
4. PLAN DE MARKETING	23
4.1. Definición del servicio	23
4.2 Plan de comunicación	23
4.2.1 Presupuesto	25
4.3 Canal de distribución.....	25
4.3.1 Presupuesto	25
4.4 Análisis de las 4P's y orientación de las 4C's.....	28
5. PLAN DE OPERACIONES.....	29
5.1 Proceso de producción.....	29
5.1.1 Tecnología	29
5.1.2. Prestación del servicio.....	29
5.1.3 Presupuesto software	30
5.1.4. Temporalización y objetivos de producción	31
5.2. Actividades clave	31
5.2.1 Plan de contingencia.....	31
5.3 Recursos clave	32
5.4 Presupuesto de producción	32
6. PLAN DE ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS.....	33

6.1. Organigrama.....	33
6.2. Tareas y puesto de trabajo.....	33
6.3 Puntos clave de los puestos de trabajo.....	35
6.3.1 Tiempo de dedicación y responsables.....	37
6.4 Plan de formación	37
6.5 Política retributiva.....	37
6.6. Presupuesto RR.HH.	38
7. PLAN JURÍDICO – FISCAL	38
7.1. Candidatos para servicios jurídicos – fiscales	38
7.2. Requerimientos normativos.....	39
8. PLAN ECONÓMICO FINANCIERO	39
8.1. Previsión de inversión y financiamiento	39
8.2. Previsión ingresos y gastos.....	41
8.2.1. Escenario pesimista	41
8.2.2. Escenario normal.....	42
8.2.3. Escenario optimista	43
8.3. Cuenta de resultados	43
8.4. Plan de tesorería	44
8.5. Viabilidad del negocio	45
9. CONCLUSIONES	46
10. BIBLIOGRAFÍA.....	47
11. ANEXOS	49

1. INTRODUCCIÓN

Hoy en día la importancia de las personas que componen una organización ha adquirido mucha relevancia, ya que, cada vez, los empresarios son más conscientes de que el éxito de sus compañías depende en gran medida de sus trabajadores.

Es por esto que, el papel que tiene el departamento de Recursos Humanos es clave para saber si una empresa va a tener éxito o va a fracasar, por lo que, cada vez se buscan más y mejores herramientas de selección de personal que puedan facilitar y optimizar este proceso.

La idea de este proyecto surge de mi experiencia a la hora de tener que contratar a personal dentro de la empresa familiar en el sector de la construcción. Y es que, el problema se dio cuando hubo que publicar un anuncio en una plataforma muy conocida de selección de personal y empezaron a llegar decenas de currículums en los cuales hubo que invertir mucho tiempo revisando uno a uno y sin saber si iban a encajar con lo que se necesitaba, ya que, solo se disponía de la información que los candidatos proporcionaban en sus currículos.

Son por estas razones que surgió la idea de crear un método distinto de reclutamiento de personal enfocado en puestos de trabajo con una alta rotación y en los que no se requiere estar altamente cualificado y que realmente se da importancia a las aptitudes de las personas y a cómo se desarrollarían en la empresa teniendo el currículum como un soporte.

2. MOTIVACIONES PERSONALES Y APORTACIONES DEL GRADO

2.1 Características persona y motivación

Las 5 aptitudes que me definen son:

- Adaptabilidad: capacidad de adaptarme a nuevas situaciones de forma rápida
- Trabajo en equipo: siempre me ha gustado trabajar con otras personas y ver otros puntos de vista
- Motivación: tanto en el ámbito laboral y personal apporto alegría a mi entorno y motivación
- Organización: me gusta tener una planificación de las tareas que tengo por hacer
- Curiosidad: siempre me gusta aprender y descubrir cosas nuevas

Las 3 motivaciones que me han impulsado a hacer este proyecto son:

- Tener mi propio negocio y hacer lo que realmente me gusta
- Necesidad de logro
- Poder crear algo que revolucione el sector

La debilidad con la que me identifico es:

- Cierta timidez al relacionarme con personas que no conozco

2.2 Aportaciones del grado al trabajo

Las asignaturas relacionadas con el emprendimiento que se han empleado para elaborar este trabajo son las siguientes:

- Creación de empresas de base tecnológica
- Emprendimiento
- Creatividad

Gracias a este tipo de asignaturas ahora tengo una visión mucho más clara de los pasos a seguir para crear una empresa y de todos los métodos y herramientas distintas que existen. Además, he podido desarrollar mucho más mi creatividad de cara a la detección de nuevas necesidades y de buscar soluciones distintas a las que existen actualmente.

3. DEFINICIÓN DEL NEGOCIO

3.1. Misión, visión y valores

Misión: ser un referente en la selección de personal para empresas con alta rotación.

Visión: Conseguir ser el SaaS principal de reclutamiento de personal en las empresas con una alta rotación de España.

Valores: los valores principales que promueve Estalent son el respeto, la diversidad y la igualdad.

3.2. Propuesta de valor

Estalent es un software de reclutamiento de personal centrado en empresas con una alta rotación. Su propuesta de valor gira en torno a la optimización de los procesos de selección con el objetivo de mejorar la experiencia por parte del usuario y agilizar la gestión de candidatos en el caso del reclutador.

A demás, implementa el test de juicio situacional, una metodología emergente en el mercado que se basa en la simulación de casos reales con los que debería lidiar el candidato en caso de ser contratado. Los resultados obtenidos en este test son filtrados por Estalent y es en este preciso instante donde el reclutador puede ver rápidamente cual ha sido el desempeño de cada candidato.

Por si fuera poco, Estalent aporta innumerables beneficios tanto a la empresa como a los trabajadores y a continuación los vemos detallados:

Beneficios para el empresario

- Predicción de comportamiento de los candidatos: gracias a la metodología del test de juicio situacional, el empresario puede descifrar el comportamiento y la personalidad de los candidatos para formar un equipo más cohesionado.
- Ahorro de costes: al tratarse de un nuevo modelo de contratación no es necesario tener un equipo centrado en la búsqueda de talento por lo que se reducen los gastos.
- Ahorro de tiempo: al subcontratar este servicio, las empresas no tendrán que perder tiempo en la búsqueda de nuevo personal y podrán destinar ese tiempo a otras actividades.

Beneficios para RRHH

- Ahorro de tiempo en el proceso de selección de personal para poderlo implementar en otras tareas
- Facilidad para analizar un perfil o filtrar por tipos de perfil.

Beneficios para el candidato

- Conocer más a la empresa
- Ahorro de tiempo al tener que hacer únicamente la prueba online de test situacionales y finalmente la entrevista final con la empresa
- Conocerse más a uno mismo al tener que imaginarse en situaciones no habituales

Comparación con la competencia

La diferencia principal entre Estalent y su competencia es principalmente la forma de captar a nuevo personal y analizar sus aptitudes. Esto es debido a que la mayoría de las empresas de selección de personal han adaptado el formato de presentación de resultados de los candidatos, pero el método que se utiliza sigue siendo a través de entrevistas, ya sean online o presenciales. En cambio, el método que emplea Estalent se basa en test situacionales en los cuales el candidato a través de videos puede hacerse una idea de las múltiples situaciones que puede presenciar en la empresa y así ver como las resolvería, todo esto en formato online. Gracias a esto, Estalent puede diferenciarse de la competencia, enfocándose en los valores y aptitudes del candidato y no únicamente en las titulaciones, ya que el objetivo principal de Estalent no es captar personal cualificado, sino personal válido para cada puesto de trabajo.

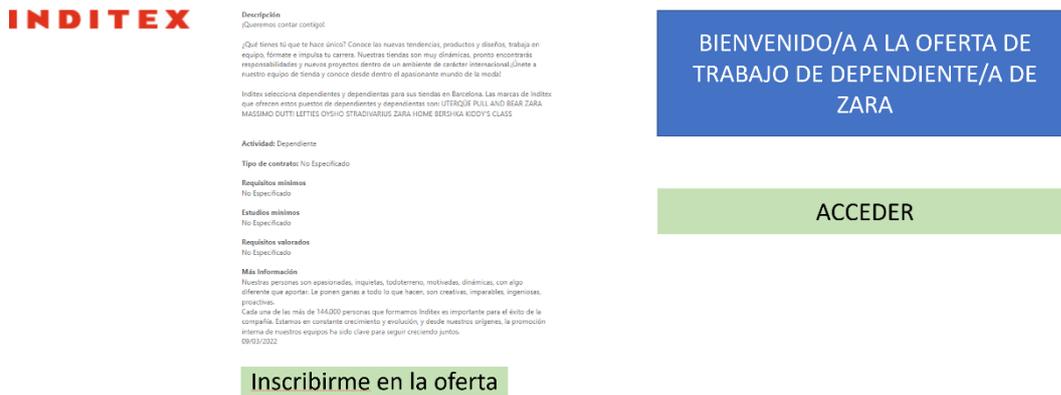
Actualmente, como competencia directa solo se ha encontrado una empresa. Su nombre es Harver y para la selección de personal emplea los test de juicio situacional.

3.2.1. MVP

A continuación, se muestra como sería el servicio de Estalent desde el punto de vista del candidato y del personal de recursos humanos:

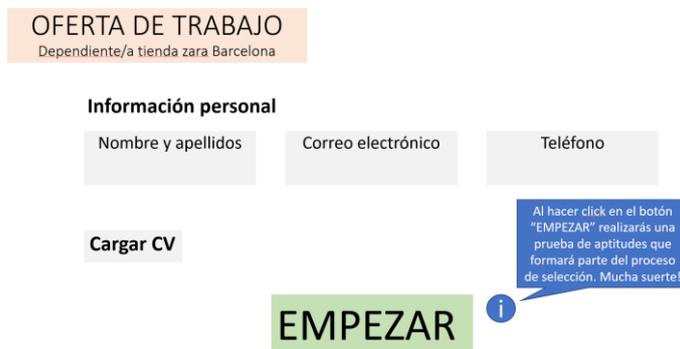
Vista candidato

Ilustración 1. Vista desde el candidato en la plataforma de empleo



Fuente: Elaboración propia

Ilustración 2. Vista al entrar a la oferta de trabajo



Fuente: elaboración propia

Ilustración 3. Preguntas del proceso de selección

Pregunta 1

Imagina que es hora punta y la tienda se empieza a llenar de personas. Esto causa que al cabo de un rato se cree un gran desorden en la tienda. ¿Cómo ordenarías la tienda?

Empezaría ordenando lo que está peor.

Me aseguraría que la entrada a la tienda fuera lo primero en ordenar.

Me aseguraría de dejar limpios los vestidores.

SIGUIENTE

Pregunta 2

Una cliente te pide una prenda de ropa. Vas a buscarla al almacén pero no la encuentras. En cambio en el sistema te aparece que hay unidades disponibles y en ese momento tu superior no te puede ayudar. ¿Qué le dirías a la cliente?

¿Puede esperarse a que venga un compañero y ahora la atiende?

Lo siento, no quedan tallas disponibles. En unos días vendrá más material.

Disculpa, no nos queda la prenda que le gusta en el almacén pero tenemos esta otra que le encantaría

SIGUIENTE

Pregunta 3

Tu jefe te dice que intentes sacar el máximo provecho a cada cliente. Ahora imagina que estás a punto de cobrar a un cliente que se ha gastado 95€ y en ese momento tenéis una oferta de un 20% a partir de compras superiores a 100€. ¿Qué harías?

No le digo que existe esta oferta para así ganar más dinero.

Le informo de la oferta y le hago una sugerencia de productos para que consiga llegar a 100€.

Le informo de la oferta pero intento venderle los máximos accesorios posibles.

SIGUIENTE

Muchas gracias por su tiempo!

En breves nos pondremos en contacto con usted. Si desea tener un resumen sobre sus aptitudes indíquelo más abajo.

Sí, quiero recibir el resumen

No, no quiero recibirlo

ENVIAR

ATENCIÓN:
Selecciona una opción para finalizar el cuestionario.

Fuente: elaboración propia

Desde el punto de vista del candidato, el primer paso es inscribirse a la oferta de trabajo. Esta oferta se puede encontrar en LinkedIn u otra plataforma de búsqueda de trabajo. Posteriormente, tiene que realizar un test de juicio situacional, donde tendrá que poner a prueba sus capacidades, ya que se encontrará frente a situaciones del día a día y tendrá que dar una solución. Es muy importante tener en cuenta que no hay ninguna respuesta incorrecta y que lo que se evalúa son las necesidades que tiene la empresa en ese momento con las aptitudes que tiene el candidato.

Una vez acabe el test tiene la posibilidad de recibir un pequeño resumen sobre sus aptitudes.

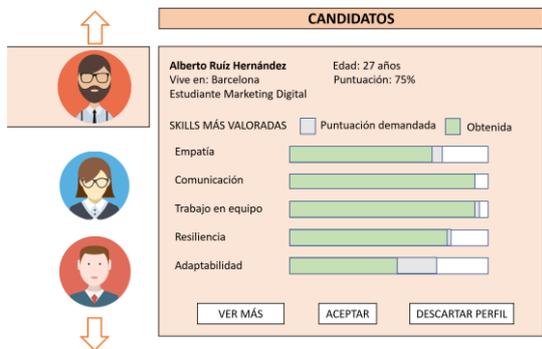
Vista profesional RR.HH.

Ilustración 4. Vista de recursos humanos en la web



Fuente: elaboración propia

Ilustración 5. Vista de los resultados de los candidatos



Fuente: elaboración propia

Ilustración 6. Vista de los informes de candidatos y facturas emitidas por Estalent



Fuente: elaboración propia

Desde la versión para RRHH, se podrá ver a modo de resumen como han ido las ofertas que se han publicado, que participación ha habido y que perfiles se han descartado.

Además, podrán crear nuevas ofertas de trabajo y establecer los criterios de selección que consideren.

Una vez los interesados en la oferta envíen sus respuestas, recursos humanos podrá verlas y filtrará por aquellas que considere oportuno.

Por último, la empresa tendrá la posibilidad de ver todas sus ofertas en el "Histórico" y podrá comprobar y descargar sus facturas en el apartado "Facturas".

3.2.2. Resultados de la validación

Tras realizar unas encuestas al público objetivo de Estalent sobre la propuesta de valor del proyecto se han obtenido las siguientes conclusiones.

- El 10% del personal de recursos humanos propone a sus superiores nuevas formas de contratar.
- La mayoría de empresarios opinan que este tipo de servicios aportan gran valor a la empresa.
- La mayoría de empresarios estarían dispuestos a pagar entre 1.000 € y 5.000 € anuales.
- Más del 80% de las personas encuestadas no conocía los test de juicio situacional.

Finalmente, en el anexo 1 del trabajo se podrán encontrar todos los resultados de las encuestas de forma detallada.

3.3. Modelo de negocio

Estalent es un Software as a Service (SaaS) dirigido a empresas que tienen un alto nivel de rotación y que no necesitan contratar a personal cualificado.

El modelo de ingresos que se ha seleccionado es el de suscripción por cuotas. Se ha escogido este modelo porque propone mayores facilidades de pago al cliente y a la vez ofrece unos ingresos periódicos a la empresa.

En este modelo de suscripción el cliente puede escoger pagar en cuotas mensuales o en una única cuota anual.

Además de los diferentes tipos de pago, también se ofrecen dos tipos de packs, el essential y el profesional.

Los precios para el pack essential són 350 €/mes o 3.500 € al año.

Los precios para el pack profesional son 450 €/mes o 4.500 € al año.

Como se puede observar, la cuota a pagar es fija, independientemente del tamaño de la empresa.

Estalent permite a sus clientes suscribirse por meses y no es necesario que tengan una permanencia con el servicio, puesto que esto vendrá dado por sus necesidades de reclutación. No obstante, para empresas que tienen un alto volumen de rotación y sus necesidades de contratación son elevadas, recomienda que adquieran el servicio de forma anual.

Es preciso comentar que, para poder darse de alta en cualquiera de los dos planes, el cliente tendrá que dejar sus datos de información y posteriormente Estalent contactará con este.

3.4. Público objetivo

El público objetivo de Estalent está dividido en tres perfiles que a continuación vemos explicados:

- Empresa: es el cliente final de Estalent.
- Dep. de RRHH: es el encargado de gestionar las ofertas de trabajo y analizar y seleccionar candidatos:
- User: en el caso de Estalent el user es la persona interesada en una oferta de trabajo.

Para que Estalent tenga una correcta aceptación en el mercado debe abastecer las necesidades de estos tres perfiles que ha definido como público objetivo.

Podemos verlos en detalle en las siguientes imágenes.

Ilustración 7. Buyer persona de la empresa Moda Joven

MODA JOVEN
EMPRESA CON UNA ALTA ROTACIÓN

PERFIL

- Fundada en 1991
- Sector retail
- 4 locales en Barcelona
- Facturación de 5M al año

DESMOTIVACIONES

- No encontrar un perfil de trabajador alineado con las necesidades de la empresa
- Desembolso de dinero elevado a la hora de contratar a gente

MOTIVACIONES

- La felicidad de la organización
- Ser un referente en la selección de personal versus otras empresas del sector
- No tener trabajadores sino talento en su empresa

NECESIDADES

- Encontrar una solución que facilite la contratación de personal y disminuya costes
- Crear un buen clima laboral
- Ser una empresa líder en su sector y en la satisfacción de sus trabajadores

METAS Y DESEOS

- Expandir la empresa en las principales ciudades de España
- Obtener un mayor beneficio de su negocio
- Ser el mejor jefe para sus empleados.
- Hacer de su empresa un buen legado para sus hijos.

¿POE QUE ESCOGERÍA NUESTROS SERVICIOS?

- Precio
- Disminución de tiempo en el proceso de selección
- Conocer a los candidatos desde otro punto de vista y ver si encajarían en la empresa sin la necesidad de tener que estar contratados

Fuente: elaboración propia

Ilustración 8. Buyer persona del responsable de Recursos Humanos

RICARDO LÓPEZ
RESPONSABLE RRHH

PERFIL

- 35 años
- Casado. Tiene 1 hijo
- Barcelona
- Nivel educativo: Máster selección de personal
- Experiencia laboral: 10 años

DESMOTIVACIONES

- No encontrar al candidato ideal
- Mucho estrés por el trabajo.
- Tiempo perdido revisando curriculums y entrevistar
- No lograr mis objetivos

NECESIDADES

- Un equipo cualificado y compenetrado
- Que su trabajo se valore
- Capacidad de poder escoger a su equipo de trabajo

GUSTOS Y AFICIONES

- Pasar tiempo con la familia
- Jugar a pádel con sus amigos.
- Descubrir nuevas experiencias gastronómicas.

MOTIVACIONES

- Aumento de salario
- Flexibilidad horaria
- Conseguir objetivos
- Autonomía para escoger a los candidatos frente al gerente de la empresa
- Descubrir nuevos metodos de selección de personal

METAS Y DESEOS

- Conseguir los objetivos de la empresa
- Mejorar la productividad de la empresa gracias a los candidatos que ha contratado
- Viajar por todo el mundo

Fuente: elaboración propia

Ilustración 9. Buyer persona del candidato

SUSANA GÓMEZ
DEPENDIENTA EN UNA TIENDA DE ROPA



PERFIL

- 25 años
- Soltera. Sin hijos
- Barcelona
- Nivel educativo: Ciclo medio
- Experiencia laboral: 3 años

DESMOTIVACIONES

- No ganar lo suficiente para tener una familia e independizarse
- No poder invertir en su educación por su nivel adquisitivo
- Inestabilidad en el trabajo

MOTIVACIONES

- Poder aumentar de rango dentro de la tienda
- Tener la posibilidad de hacer algún curso para especializarse
- Incentivos y comisiones por ventas
- Tener un contrato fijo

NECESIDADES

- Adaptación de horarios para mejorar la calidad de vida
- Estabilidad laboral
- Ser valorada en el trabajo

METAS Y DESEOS

- Poder ser la encargada de la tienda
- Formar una familia
- Poder viajar por el mundo

GUSTOS Y AFICIONES

- Pasar tiempo con su familia
- Ir a su pueblo
- Cocinar nuevas recetas
- Vestir con las últimas tendencias

Fuente: elaboración propia

3.5. Proceso de compra

El proceso de compra en Estalent se inicia en la mayor parte de los casos en LinkedIn e Infojobs. Es en ese preciso momento cuando el personal encargado de recursos humanos empieza a buscar más información sobre el producto de Estalent y otros similares del mercado.

Después de revisar todas las opciones, se decanta por una opción.

En el caso de ser Estalent, el trabajador de RRHH le muestra a su superior o jefe el producto que ha descubierto y ambos deciden concretar una cita para informarse más sobre las funciones y las ventajas de Estalent.

Una vez el cliente ha realizado la primera reunión, este pide una demostración del producto. Esta demostración tiene una duración de 30 días y le sirve al cliente para saber si ese producto puede o no encajar en su empresa.

Después de concurrir el plazo, la empresa debe tomar una decisión. En el caso de ser favorable, Estalent se pone en contacto con el cliente para saber cómo ha sido la experiencia y que plan quieren seleccionar.

Finalmente, el cliente selecciona el plan y pasa a disfrutar de las ventajas que ofrece Estalent a su negocio.

A continuación, se detallan las personas que intervienen en el proceso de compra:

- **Iniciador:** es RRHH quien encuentra el servicio de Estalent y se lo muestra al gerente de la empresa
- **Decisor:** el gerente decide a través de una reunión si quiere comprar el servicio
- **Usuario:** es el candidato que está optando al puesto de trabajo quien utiliza el servicio, juntamente con RRHH

3.6. Análisis de la competencia

Las siguientes empresas ofrecen servicios de selección de personal.

Tabla 1: Análisis de la competencia

Nombre	Formato	Modalidad entrevistas	Tarifa	Ubicación
Harver	Software	Test de juicio situacional		Holanda, Reino Unido, EEUU
Factorial	Software	Reclutamiento tradicional	4€/mes por empleado	España con oficina en Barcelona
Hireflix	Software	Entrevistas en diferido	132€/mes	Todo el mundo
Eurofirms	Web y presencial	Reclutamiento tradicional	% de comisión	España, Portugal, Paisas Bajos, Chile e Italia
Adecco	Web y presencial	Reclutamiento tradicional	% de comisión	Todo el mundo
Personio	Software	Reclutamiento tradicional	4,43€/mes por empleado	Múnich, Madrid, Londres, Dublín y Ámsterdam
Lever	Software	Reclutamiento tradicional	Entre 2.650€ y 110.000€	Todo el mundo
Nortempo	Web y personal	Reclutamiento tradicional	€ de comisión	España
Talentia	Software	Reclutamiento tradicional		Francia, Inglaterra, España, Italia, Portugal, Grecia, EEUU y Alemania

Fuente: elaboración propia

Después de analizar los datos de la tabla superior se pueden extraer las siguientes conclusiones:

- El 67% de los players utiliza el formato software, como hace Estalent.
- Únicamente Harver emplea el test de juicio situacional.
- El 77% de los players tiene clientes en España.

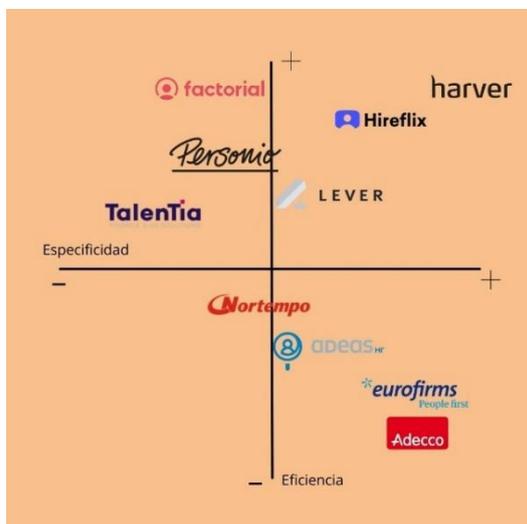
Matriz de competencia

A continuación, se presenta la matriz de competencia valorando la eficiencia-especificidad que tienen.

Especificidad: se ha valorado a partir del grado de dedicación en sus servicios a la selección de personal, es decir, cuanto más centrada este una empresa es seleccionar personal, más especificidad tiene.

Eficiencia: aprovechamiento de recursos en relación con el tamaño de la empresa. Por ejemplo, Adecco está valorado como poco eficiente, ya que sus servicios son muy tradicionales y no aprovechan los recursos disponibles.

Ilustración 10. Matriz de competencia



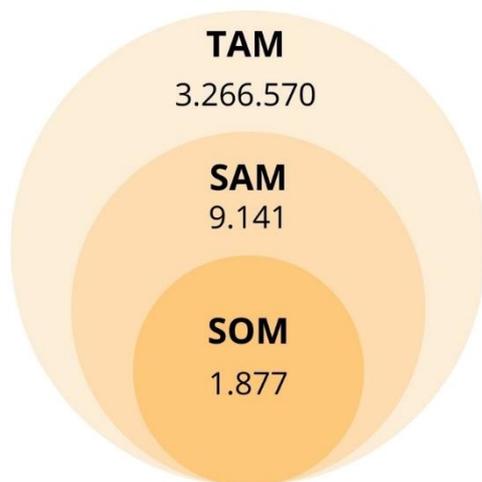
Fuente: elaboración propia

Hireflix y Harver, son las empresas que tienen un método de reclutamiento de personal más disruptivo. Primero, Hireflix con entrevistas diferidas, el cual tiene una especificidad bastante elevada y una gran eficiencia en comparación con el sector. Luego está Harver, el cual es nuestra competencia directa, puesto que también se basa en los test de juicio situacional online con una alta eficiencia y especificidad. El objetivo de Estalent es establecerse como un servicio altamente eficiente y de una gran especificidad en lo que ofrece para así incrementar la cuota de mercado con los años.

3.7. Tamaño del mercado

Para saber el tamaño del mercado identificamos el TAM, SAM y SOM.

Ilustración 11. Cuota de mercado



Fuente: elaboración propia

Para calcular el mercado total se han seleccionado todas las empresas que hay en España, en este caso 3.266.570 a fecha de 1 de febrero de 2021, según el INE². Una vez se ha sabido el tamaño total, se ha acotado al mercado al que Estalent puede servir. En este caso este dato se ha podido extraer del INE, filtrando por el CNAE de sectores con una alta rotación de personal y en las cuales mayoritariamente no se requiere personal muy cualificado y se ha añadido un filtro para que solo aparezcan empresas de más de 50 trabajadores. Todo este proceso nos ha dejado un SAM de 9.141 empresas.

Finalmente, a través del SAM se ha calculado el SOM, que es el mercado que se puede conseguir, por lo que se ha acotado el resultado anterior a este tipo de empresas que están en Cataluña y nos ha dado 1.877 empresas.

Cuota de mercado

En cuanto a la cuota de mercado, no se puede estimar la cantidad de clientes que tiene la competencia directa que es Harver, por lo se ha procedido a hacer una estimación aproximada y el objetivo que ha definido Estalent es conseguir en un periodo de 5 años una cuota de mercado del 10%. Siendo así un total de 188 empresas.

² INE - Instituto Nacional de Estadística. (2022). *INE. Instituto Nacional de Estadística*. INE. <https://www.ine.es/>

3.8. Grado de innovación y adecuación

Este proyecto tiene un grado de innovación alto.

Esto es porque en España, pese a que hay decenas de empresas enfocadas en la selección de personal, no hay ninguna que utilice el método de test de juicio situacional.

Además, se enfoca exclusivamente en empresas con alta rotación y con una demanda de personal no cualificado.

Para justificar el grado de innovación del negocio se ha hecho un análisis de todos los ODS (Objetivos de Desarrollo Sostenible) ³creados por la ONU. A continuación, vemos cuáles afectan a la actividad de Estalent:

- **ODS 5. Igualdad de género.** La elección de un candidato u otro no se mide por su género sino por las habilidades que tiene la persona.
- **Objetivo 8. Trabajo decente y crecimiento económico.** Este objetivo va muy afín a este proyecto, ya que ayuda a que las empresas encuentren al candidato ideal para que así el negocio prospere y la empresa crezca.
- **Objetivo 10. Reducción de las desigualdades.** Este objetivo se cumple perfectamente, ya que nuestro método de selección de personal no distingue entre razas, sexo, edad o género, sino que se fija en las habilidades de la persona.

³ Objetivos y metas de desarrollo sostenible - Desarrollo Sostenible. (2022). Retrieved 20 June 2022, from <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>

4. PLAN DE MARKETING

4.1. Definición del servicio

Ilustración 12. Portafolio de productos

Essential	Professional
250€/mes - 2500€/año	350€/mes - 3500€/año
Evaluación de candidatos a través de pruebas en línea	Evaluación de candidatos a través de pruebas en línea
Automatización de los procesos	Automatización de los procesos
1 cuenta de administrador	3 cuentas de administrador
Gestión de entrevistas	Gestión de entrevistas
Evaluaciones limitadas	Informes por cada candidato
	Almacenamiento de CV
	Evaluaciones ilimitadas

Fuente: elaboración propia

Como vemos en la imagen superior, Estalent ofrece 2 packs.

El pack essential es el más básico y contiene las funcionalidades básicas para poder contratar a empleados. Está recomendado para empresas de un tamaño pequeño que no necesiten altos volúmenes de contratación.

El pack professional es el más completo y con él las empresas pueden evaluar a candidatos de forma ilimitada. Está recomendado para empresas con volúmenes altos de contratación.

Los aspectos atractivos para el cliente son, entre otros, la capacidad para contratar de manera rápida, el ahorro de costes en formas de contratación menos eficaces y la facilidad de visualización de los perfiles de los candidatos.

4.2 Plan de comunicación

Comunicación preventa

En la mayoría de las ocasiones el cliente conoce los servicios de Estalent mediante la red social de LinkedIn o la plataforma de contratación de Infojobs. No obstante, se captan algunos clientes gracias a los intermediarios que trabajan para Estalent.

El plan de comunicación que plantea Estalent pretende ser un tanto agresivo y aprovechará las ferias y eventos (BIZ Barcelona y 4YFN) en los que participe para mostrar sus productos y captar clientes.

ESTALENT

Cuando Estalent disponga de la información de posibles clientes, creará campañas de mailing con el objetivo de atraerlos a la compra del servicio. Estos mails tendrán información relevante para el cliente, como novedades, ofertas o próximos lanzamientos.

Una vez se decante por alguno de los servicios, el cliente podrá rellenar sus datos en la página web y Estalent se pondrá en contacto con él.

Comunicación durante la venta

En el proceso durante la venta, el cliente de Estalent puede probar el producto durante 30 días.

Una vez finalice este periodo, el cliente deberá tomar una decisión.

Comunicación posventa

Una vez el cliente ya ha pagado por el pack, se enviará un mail con una baja periodicidad para mantenerlo al tanto de nuevos cambios.

Ilustración 13. Plan de comunicación Estalent

	Venta		
	Pre	Durante	Post
Proceso de comunicación	Darnos a conocer a través de RRSS, eventos y revistas de RRHH	Dar un trato y servicio de calidad al cliente	Hacer un seguimiento de la experiencia del cliente y aplicar mejoras
Medios	Los medios que utilizaremos para darnos a conocer será principalmente LinkedIn Ads, Google Ads, eventos, revistas de RRHH y el boca a boca		
Acciones	La acción que hemos escogido será poner un stand en un evento de empresas emprendedoras como el Biz Barcelona o 4YFN		
Canal de comunicación bidireccional	Conseguiremos feedback de nuestros clientes a través de chatbot en nuestra página web, correo electrónico o llamadas de teléfono		

Fuente: elaboración propia

4.2.1 Presupuesto

Tabla 2: Presupuesto plan de comunicación

Acción	Presupuesto anual
Biz Barcelona (16m2)	5.883€
4FYFN (15m2)	15.800€
Revista líder empresarial / Emprendedores	1.200€
Internet / RRSS	5.000€
Total	35.883€

Fuente: elaboración propia

4.3 Canal de distribución

Para poder llegar a sus clientes, Estalent utilizará el canal de distribución online, es decir, las personas que deseen información sobre la empresa o los propios clientes podrán utilizar la página web de Estalent en la cual podrán contratar directamente los servicios o pedir información a través del correo electrónico o chat box.

A través de la solicitud de información, el usuario podrá concertar una reunión con una persona del equipo de Estalent para resolver sus dudas de una forma más cercana si así lo desea.

4.3.1 Presupuesto

Tabla 3: Presupuesto plan de distribución

Acción	Presupuesto anual
Web flow	360€
Intermediarios	15.000€
Gestorías	10% de comisión por cada cliente nuevo
TOTAL	22.360€

Fuente: elaboración propia

Estalent aprovisionará 15.000€ para cubrir el coste de intermediarios y gestorías.

La relación que tendrá Estalent con las gestorías funcionará por comisiones. Cada vez que la gestoría lleve un nuevo cliente a Estalent, esta se llevará un 10% de comisión sobre la primera cuota del cliente.

Política de precios y previsión de ventas

Los precios que se han establecido para los servicios de Estalent son los siguientes:

Pack essential tendrá un precio de 350€ mensuales o también existirá la opción de hacer un único pago anual de 3.500€.

Pack professional tendrá un precio de 450€/mes o la opción de un único pago anual de 4.500€.

Estos precios se han definido a partir de una comparación de los precios que tiene actualmente la competencia, de la demanda y de los costes que tiene Estalent que se explicarán más adelante.

Un incentivo que dará Estalent para atraer a los clientes será que durante los primeros 3 meses la cuota essential se reducirá a 250€ y la professional a 350€/mes. Con esto se pretende incentivar a las empresas a probar nuestro servicio y disminuir la barrera de entrada que existe cuando un negocio es nuevo.

Las variables afectan al precio del servicio son la oferta y demanda.

La demanda que hay actualmente por los servicios de selección de personal a gran volumen y temporal ha crecido en el último año significativamente, se puede ver en el caso de Eurofirms, la cual en el último año ha facturado un 42% más según el Expansión⁴.

Es por esto que estimamos que durante el primer año Estalent alcanzará una cifra de 30 clientes repartidos durante todo el año.

⁴ Eurofirms crece un 42% y supera el volumen de negocio previo al Covid. (2022). Retrieved 20 June 2022, from <https://www.expansion.com/catalunya/2022/02/02/61faafa6468aeb152d8b45b9.html>

Tabla 4: Previsión de ventas

Mes	Essent. (350€)	Profes. (450€)	Essent. (3.500€)	Profes. (4.500€)	Essent. (2.500€)	Prof. (3.500€)	TOTAL (en €)
Enero					2	1	8.500€
Febrero					2	3	15.500€
Marzo					2	6	26.000
Abril		1		1			4.950€
Mayo	1	(1)					800€
Junio	(1)	(1)		1			5.300€
Julio	(1)	(1)					800€
Agosto	(1)	(1)	1				4.300€
Septiembre	1(2)	1(2)					1.600€
Octubre	(2)	(2)		1			6.100€
Noviembre	(2)	2(4)		2			11.500€
Diciembre	(2)	1(5)		1			7.450€
TOTAL	2	5	1	6	6	10	93.134€

Fuente: elaboración propia

En la tabla superior se puede ver como la previsión de ventas de Estalent es de 93.134€ para el primer año de actividad, siendo marzo y noviembre los meses con más cantidad de nuevos clientes debido a la participación en los eventos de 4YFN y Biz Barcelona

4.4 Análisis de las 4P's y orientación de las 4C's

Ilustración 14. Análisis de las 4P's



Fuente: elaboración propia

Ilustración 15. Análisis 4C's



Fuente: elaboración propia

5. PLAN DE OPERACIONES

5.1 Proceso de producción

La actividad de Estalent se desarrollará en Mataró, concretamente en la universidad Tecnocampus, en la cual se alquilará una sala en la incubadora para poder trabajar y tener reuniones con los clientes.

5.1.1 Tecnología

El proceso de elaboración del SAAS está ejecutado por el programador de la empresa que utiliza el código de desarrollo Java Script y provee de las siguientes funciones:

- Velocidad de carga rápida
- Compatibilidad para móvil
- Agrupar y analizar información mediante algoritmos
- Almacenamiento de datos
- Registro de usuarios
- Métodos de pago
- Soporte
- FAQ

También se utilizan las siguientes herramientas para mejorar el diseño y las funciones de la página web:

- Framework React (compatible con JavaScript): facilita el día a día para evitar escribir los códigos desde cero.
- Tecnología Backend Java EE (compatible con JavaScript): permite agrupar datos, crear bases de datos, etc.
- Framework Backend JS (compatible con JavaScript): ofrece control y seguridad a la base de datos.
- MySQL: gestiona las bases de datos de Estalent

5.1.2. Prestación del servicio

El servicio de Estalent se compone de dos etapas: antes de ser cliente y una vez ya lo es.

Antes de ser cliente

El cliente encuentra a Estalent a partir de la publicidad que publica en plataformas y el cliente se puede poner en contacto con Estalent a través de un correo electrónico o establecer una cita de forma presencial u online.

En el caso de que al cliente le interese uno de los planes de Estalent, se organiza una reunión para eliminar las dudas y se le proporciona la información necesaria que necesite. Además, se le facilitan los códigos de acceso a la demo de Estalent que tiene una duración de un mes.

Una vez es cliente

Una vez acaba el periodo de demostración, el cliente, si ha obtenido una buena impresión con el servicio, procede a escoger el plan que mejor se ajusta a sus necesidades.

A continuación, se muestra el recorrido de contratación del servicio por parte del cliente.

Ilustración 16. Proceso de prestación del servicio



Fuente: elaboración propia

5.1.3 Presupuesto software

Tabla 5: Presupuesto software

Presupuesto software		
Actividad o programa	Coste	Tipo de coste
Desarrollo SaaS (150h)	6.000€	Único
Mantenimiento web	1.000€	Anual
Dominio	18€	Anual
Hosting	50€	Anual
Java EE	Gratuito	-
JS	Gratuito	-
My SQL	1.770€	Único
Total	8.838€	

Fuente: elaboración propia

5.1.4. Temporalización y objetivos de producción

Al tratarse de un SaaS con un sistema automatizado, el proceso de producción únicamente se realizará una vez.

Las únicas modificaciones que se harán serán a través de plantillas para las preguntas de los procesos de selección de los clientes.

Tabla 6. Temporalización y objetivos de producción

TAREAS	TIEMPO NECESARIO EN DÍAS												OBJETIVO
Recopilar información para desarrollar el producto.	10												Estudio estratégico de la información necesaria para el aplicativo web
Esbozo de la página web		5											Visualizar como quedará la página antes de crearla
Diseñar preguntas proceso de selección			5										Diseñar algunas preguntas del proceso de selección para hacer una simulación
Crear el Wireframe (esquema visual de la página web)				10									Visualizar como quedará el aplicativo web
Programar con Java Script					15								Crear los códigos que sustenten el servicio que ofrece Estalent
Añadir funcionalidades						10							Crear una página web profesional y de calidad con todas las funcionalidades necesarias
Fases de prueba							10						Realizar distintas fases de pruebas para detectar posibles errores y poder solucionarlos antes de la salida al mercado de Estalent
Puesta en marcha								5					Dar visibilidad a la página web
Mantenimiento y soporte												SIEMPRE	Mantener la página de forma correcta y resolver posibles fallos que pueda haber en el tiempo

Fuente: elaboración propia

5.2. Actividades clave

Las principales actividades clave de Estalent son las siguientes:

- Actualización y mejora del software: es necesario que el SAAS esté actualizado siempre con ayuda de un mantenimiento realizado por un ingeniero y que se hagan mejoras continuas
- Página web: una página web es necesaria para que los clientes puedan contratar el servicio e informarse.
- Innovación y mejora constante del servicio

Todas estas actividades se ejecutan internamente por el equipo de Estalent.

5.2.1 Plan de contingencia

Una vez se han identificado las actividades clave de la empresa, se elabora un plan de contingencia para cada una de ellas, por si por algún motivo estas acciones no se pueden llegar a efectuar.

- Actualización y mejora del software: para garantizar una correcta actualización y mejora del software se ha contactado con la empresa Innobing para que satisfaga la necesidad de Estalent en el caso de tener un problema.

- Página web: en el caso de sufrir una caída de la página web y no poder dar un servicio adecuado a los clientes, Estalent se ha comprometido a mantener todas las funciones de su servicio gracias a la colaboración con la empresa BIMIND.
- Elaboración de campañas de marketing: en el caso de no disponer del personal encargado de las funciones de marketing y ventas, Estalent ha contactado con la empresa CapitanFox para que esta suministre el servicio durante el periodo requerido.

5.3 Recursos clave

Los recursos clave para que Estalent funcione correctamente son:

- CEO de la empresa se encarga de las finanzas de la empresa
- Equipos informáticos
- Oficina de trabajo para que el equipo trabaje y se puedan realizar reuniones con los clientes
- Equipo de trabajo para realizar las tareas de marketing, ventas y llamadas
- Programador informático encargado de elaborar y desarrollar el SAAS

5.4 Presupuesto de producción

Tabla 7: presupuesto de producción

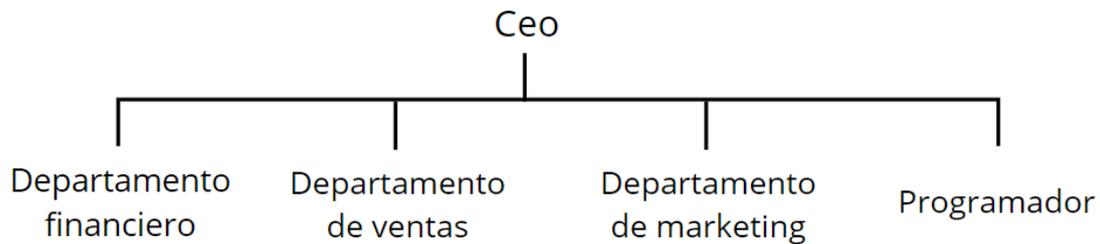
Presupuesto producción anual	
CEO	30.000€
Programador (1 persona)	30.000€
Personal marketing + ventas (1 persona)	28.000€
Personal administrativo (1 persona)	28.000€
Equipos informáticos (4 ordenadores)	4.000€
Mantenimiento web	1.000€
Dominio	18€
Hosting	50€
My SQL	1.770€
Alquiler oficina 23m2	2.473€
TOTAL	95.311€

Fuente: elaboración propia

6. PLAN DE ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS

6.1. Organigrama

Ilustración 17. Organigrama Estalent



Fuente: elaboración propia

El organigrama de Estalent estará formado por dos niveles. En el primer nivel encontramos al CEO de la empresa y en el segundo los departamentos de finanzas, de marketing, de ventas y el de programación.

La dependencia es jerárquica, ya que las instrucciones vienen dadas de arriba abajo, aunque se tienen en cuenta todas las opiniones de los empleados y se busca siempre un punto en común. De esta forma se consigue que la empresa esté cohesionada y alineada con los objetivos de la empresa.

6.2. Tareas y puesto de trabajo

Las tareas principales que se realizan en cada puesto de trabajo son las siguientes:

Ceo de Estalent

Las principales funciones que tendrá el ceo de la empresa son las siguientes:

- Definir la estrategia de la empresa
- Reunir financiación de los inversores
- Crear cohesión en el equipo de trabajo
- Establecer kpi's y objetivos de equipo e individuales y hacer que se cumplan
- Conseguir nuevos clientes y mantener una buena relación con los ya existentes

Departamento financiero

La persona de finanzas realizará las siguientes funciones:

- Asegurarse del cobro de los clientes y del pago a los proveedores
- Gestionar el financiamiento de Estalent
- Crear informes mensuales sobre el crecimiento de la empresa y sobre los principales indicadores
- Tesorería
- Contabilidad general de la empresa
- Pago de impuestos a las entidades públicas

Departamento de ventas

La persona que se encargue de las ventas de Estalent, tendrá las siguientes funciones:

- Búsqueda de nuevos clientes
- Búsqueda de nuevos mercados
- Estar al día de las nuevas tendencias
- Desarrollar una estrategia comercial
- Realizar el contenido que necesiten las empresas para la contratación de personal

Departamento de marketing

El encargado de gestionar el marketing de la empresa tendrá las siguientes funciones:

- Investigación de mercado
- Análisis de la competencia
- Gestionar las redes sociales de Estalent y la página web

Programador

- Mantenimiento de la página web
- Mantenimiento del SaaS
- Estar al día de las nuevas herramientas que haya en el mercado
- Escribir el código de la página web y el SaaS

6.3 Puntos clave de los puestos de trabajo

A continuación, se definirán las competencias técnicas y personales clave según el puesto de trabajo.

CEO

Competencias técnicas clave

- Conocimientos sobre Administración y dirección de empresa
- Dominio del inglés, además del español
- Capacidad para detectar nuevas necesidades y anticiparse
- Capacidad para liderar equipos

Competencias personales clave:

- Organización
- Adaptabilidad
- Compromiso
- Resiliencia
- Inteligencia emocional

Departamento financiero

Competencias técnicas clave:

- Estudios de Administración y dirección de empresas
- Gestión del riesgo financiero que pueda asumir la empresa
- Capacidad de comunicación

Competencias personales clave:

- Adaptabilidad
- Trabajo en equipo
- Resiliencia
- Organización

Departamento de ventas

Competencias técnicas clave:

- Conocimiento especializado del mercado
- Dominio del inglés, además del español

Competencias personales clave:

- Gran capacidad de comunicación
- Proactividad
- Trabajo en equipo
- Resiliencia

Departamento de marketing

Competencias técnicas clave:

- Grado en marketing
- Dominio de herramientas como Photoshop, canva, etc.
- Dominio de las redes sociales
- Dominio del inglés, además del español

Competencias personales clave:

- Creatividad
- Resiliencia
- Trabajo en equipo
- Proactivo

Programador

Competencias técnicas clave:

- Gran conocimiento del lenguaje de programación
- Dominio del inglés

Competencias personales clave:

- Trabajar bajo presión
- Trabajo en equipo
- Resiliencia
- Adaptabilidad

6.3.1 Tiempo de dedicación y responsables

Todos los puestos de trabajo descritos anteriormente los ocuparán personal de la empresa.

El tiempo de dedicación del Ceo no será fijo, sino que dedicará el tiempo necesario para que se cumplan los objetivos de la empresa.

En cuanto a la persona de finanzas y el programador, será jornada completa y luego una persona se encargará de las funciones de ventas y marketing, haciendo así media jornada en cada área.

Este tiempo de dedicación está determinado para el inicio de Estalent, pero podrá sufrir modificaciones en base a como se vaya adaptando al mercado.

6.4 Plan de formación

El plan de formación será un master de The Power MBA para todos los empleados, independientemente del área donde trabajen. Esto les ayudará a tener una base y una visión global de lo que es el negocio.

Esta formación tendrá una duración de 12 meses y un coste de 585€ por empleado.

Además, a los trabajadores se les proporcionará la opción de hacer cursos de idiomas o de nuevas habilidades o conocimientos que quieran adquirir relacionados con su puesto de trabajo.

6.5 Política retributiva

Estalent cuenta con una política retributiva que afecta de igual forma a todos los empleados.

- Los trabajadores cobrarán en base a su convenio
- Las horas extra se dan como días de vacaciones
- Se establecen kpi's por cada empleado y cada año se revisan para ajustar el salario

Además, también se han establecido unos criterios específicos para el personal de ventas y el administrativo.

- Para el personal de ventas se fijarán unos objetivos basados en las ventas que hago a lo largo del año y partir de eso cobra un bonus.
- Para el personal administrativo se fijará un bonus en función de los beneficios de Estalent a final del año.

Los bonus que recibirán el personal administrativo y el de ventas tendrán una retribución máxima de 1.000€ por trabajador.

6.6. Presupuesto RR.HH.

A continuación, se explicará el presupuesto de recursos humanos:

Tabla 8. Sueldos y salarios

Personal	Presupuesto anual
CEO	26.000€
Programador	30.000€
Finanzas	28.000€
Marketing + ventas	28.000€
Total	116.000€

Fuente: elaboración propia

Se realizará un aprovisionamiento de 2.000€ anuales para los bonus del personal administrativo y de ventas.

Además, debido al aumento de clientes que Estalent tendría, se plantea contratar a otra persona que se encargue de las ventas, dejando así a la persona que hacía mitad marketing y mitad ventas libre para poder centrarse en el marketing de Estalent.

7. PLAN JURÍDICO – FISCAL

La forma jurídica de Estalent será una sociedad limitada (S.L.) debido a los siguientes motivos:

- No hay un número de socios mínimo ni máximo
- El o los socios únicamente se hacen responsables del capital aportado
- El capital inicial para formalizar la sociedad es de 3.000€, por lo que no es muy elevado

7.1. Candidatos para servicios jurídicos – fiscales

Los candidatos para prestar servicios jurídicos – fiscales a Estalent son los siguientes:

1. Gestoría Alemany. Pequeña gestoría ubicada en Castellar del Vallés que provee servicios de asesoramiento contable, fiscal y jurídico.
2. Asesoría Frami. Gestoría del grupo Tarinas ubicada al lado de la universidad Tecnocampus. En el caso de tener alquilada una oficina en Tecnocampus sería una buena opción para tener una buena comunicación.
3. Asesoría Rubio. Conocida por tener una gran reputación en el sector.

7.2. Requerimientos normativos

Antes de iniciar la actividad en España, se deben de cumplir una serie de requerimientos normativos.

1. Elegir la forma jurídica. En el caso de Estalent será una sociedad limitada.
2. Obtención de la certificación negativa del nombre. Tendremos que mirar que el nombre de Estalent no lo tenga otra empresa para poder registrarlo.
3. Estatutos sociales
4. Abrir una cuenta bancaria a nombre de la empresa
5. Solicitar en número de identificación fiscal de Estalent (NIF)
6. Firmar la escritura pública ante el notario
7. Inscribir a Estalent en el registro mercantil
8. Darse de alta en el IAE (Impuesto de Actividades Económicas)
9. Obtener el certificado electrónico

Además, las leyes y normativas que afectan a Estalent por su actividad, son las siguientes:

1. RGPD. Reglamento General de Protección de Datos⁵
2. LSSI. Ley de Servicios de la Sociedad de la Información⁶

Para el funcionamiento de Estalent, no hay ningún requerimiento especial ni una regulación especial que impida el funcionamiento de la empresa ni su actividad

Durante el transcurso del tiempo, si hay algún cambio normativo, Estalent se encargará de entender el funcionamiento de estas nuevas leyes y sus derivaciones en la actividad empresarial.

8. PLAN ECONÓMICO FINANCIERO

8.1. Previsión de inversión y financiamiento

Para que Estalent pueda realizar su actividad económica, necesita una inversión total de 162.206€ ya que desde un inicio no se puede autofinanciar. Es por eso que finalmente se buscara un financiamiento de 170.000€. A continuación, se detallan los gastos que tendrá durante el primer año.

⁵ (2022). Retrieved 20 June 2022, from <https://www.boe.es/doue/2016/119/L00001-00088.pdf>

⁶ BOE.es - BOE-A-2002-13758 Ley 34/2002, de 11 de julio, de servicios de la sociedad de la información y de comercio electrónico. (2022). Retrieved 20 June 2022, from <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2002-13758>

Tabla 9: Previsión de gasto inicial

Constitución de la sociedad	3.350€
Creación de web	360€
Creación y mantenimiento SAAS	8.838€
Material (ordenadores, papel, bolis, etc.)	4.000€
Presupuesto plan comunicación	35.883€
Intermediarios	15.000€
Sueldos	86.000€
Formación	1.775€
Alquiler oficina	2.473€
TOTAL	164.679€

Fuente: elaboración propia

Para poder obtener esta inversión. Estalent busca dos opciones distintas de financiamiento.

Opción 1

La primera opción de financiamiento sería a través de un business angel. Esta opción no se limitaría únicamente a tener una inversión económica, sino que Estalent también se puede enriquecer del conocimiento que pueda aportar el business angel al negocio.

A raíz de estas ventajas, Estalent tendría que ceder parte de las acciones de la compañía a este nuevo socio, con un total de un 30% de las acciones totales por la inversión inicial total necesaria.

En cuanto a los tiempos de pago por parte del business angel, este no tendría que desembolsar toda la cantidad en el momento inicial. El primer desembolso se realizaría de un total de 60.000€ y el resto se haría a los 6 meses. En este plazo Estalent tendría ya sus primeros clientes y por ende sus primeros ingresos, por lo que demostraría que tiene cabida en el mercado.

Opción 2

En el caso de no encontrar ningún business angel, la segunda opción de financiamiento sería a través de un préstamo ENISA en el que solicitaremos el total de inversión inicial necesaria.

El interés anual que Estalent deberá pagar por acceder a este préstamo será el siguiente.

Primer tramo del tipo de interés: Euribor anual 0,5% + 3% fijado en la póliza del préstamo = 3,5%

Segundo tramo que dependerá de la rentabilidad de Estalent y lo fijaremos en aproximadamente un 3,5%. Por lo que el interés anual que se prevé que pague Estalent por el préstamo solicitado es de un 7% sobre 170.000€ = 11.900€

8.2. Previsión ingresos y gastos

Debido a que la primera opción de financiamiento para Estalent sería a través de un business angel, a continuación, se mostrará la previsión de gastos e ingresos de los próximos tres años en tres escenarios distintos. En el anexo 2 y 3 se podrá encontrar la opción de financiamiento a través de un préstamo de ENISA e información más detallada sobre ambas opciones.

8.2.1. Escenario pesimista

Ilustración 18. Ingresos y gastos escenario pesimista

INGRESOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Oferta 90 días essential	7.497 €	- €	- €
Oferta 90 días professional	10.497 €	- €	- €
Essential mensual	5.950 €	25.200 €	54.600 €
Professional mensual	11.700 €	54.000 €	70.200 €
Essential anual	7.000 €	24.500 €	31.500 €
Professional anual	4.500 €	54.000 €	45.000 €
Total ingreso	47.144 €	157.700 €	201.300 €

GASTOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Gastos de constitución	200 €	- €	- €
Capital social	3.000 €	- €	- €
Ordenadores + material office	4.000 €	150 €	150 €
Desarrollo SAAS	8.838 €	- €	- €
Creación web	360 €	- €	- €
Aprovisionamiento intermediarios + bonus	17.000 €	17.000 €	17.000 €
Plan de comunicación	35.883 €	35.883 €	35.883 €
Sueldos	112.000 €	140.000 €	140.000 €
Formación a empleados	1.775 €	- €	- €
Alquiler oficina	2.473 €	3.023 €	3.847 €
Total gasto	185.529 €	196.056 €	196.880 €

Fuente: elaboración propia

A continuación, tenemos el escenario pesimista en el cual durante el primer año únicamente se conseguirían 15 clientes, durante el segundo 25 y en el último año 45.

Esto nos refleja que sin el apoyo económico del Business Angel la viabilidad del negocio no existiría.

8.2.2. Escenario normal

Ilustración 19. Ingresos y gastos escenario normal

INGRESOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Oferta 90 días essential	14.994 €	- €	- €
Oferta 90 días professional	34.990 €	- €	- €
Essential mensual	4.550 €	25.200 €	42.000 €
Professional mensual	8.100 €	81.000 €	108.000 €
Essential anual	3.500 €	42.000 €	59.500 €
Professional anual	27.000 €	121.500 €	126.000 €
Total ingreso	93.134 €	269.700 €	335.500 €

GASTOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Gastos de constitución	200 €	- €	- €
Capital social	3.000 €	- €	- €
Ordenadores + material office	4.000 €	150 €	150 €
Desarrollo SAAS	8.838 €	- €	- €
Creación web	360 €	- €	- €
Aprovisionamiento intermediarios + bonus	17.000 €	17.000 €	17.000 €
Plan de comunicación	35.883 €	35.883 €	35.883 €
Sueldos	112.000 €	140.000 €	140.000 €
Formación a empleados	2.340 €	585 €	- €
Alquiler oficina	2.473 €	3.023 €	3.847 €
Total gasto	186.094 €	196.641 €	196.880 €

Fuente: elaboración propia

En términos generales el principal ingreso de Estalent es a través de la oferta de los 90 días del pack profesional, eso nos indica que la estrategia que se ha seguido ha funcionado. Por otro lado, los principales gastos son el plan de comunicación de la empresa y los sueldos de los trabajadores. Debido al aumento de clientes, en el año dos se contrata a otra persona que se encargará del departamento de ventas, lo cual implicará que la persona anterior que hacía estas tareas se focalice únicamente en el departamento de marketing.

En un escenario normal podemos ver cómo sin financiación por parte del Business Angel, Estalent tendría pérdidas de aproximadamente 90 mil euros durante el primer año. Gracias a esta inversión se consigue que haya un beneficio anual.

8.2.3. Escenario optimista

Ilustración 20. Ingresos y gastos escenario optimista

INGRESOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Oferta 90 días essential	17.493 €	- €	- €
Oferta 90 días professional	41.988 €	- €	- €
Essential mensual	14.350 €	29.400 €	63.000 €
Professional mensual	9.000 €	97.200 €	135.000 €
Essential anual	21.000 €	52.500 €	70.000 €
Professional anual	36.000 €	135.000 €	180.000 €
Total ingreso	139.831 €	314.100 €	448.000 €

GASTOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Gastos de constitución	200 €	- €	- €
Capital social	3.000 €	- €	- €
Ordenadores + material office	4.000 €	150 €	150 €
Desarrollo SAAS	8.838 €	- €	- €
Creación web	360 €	- €	- €
Aprovisionamiento intermediarios + bonus	17.000 €	17.000 €	17.000 €
Plan de comunicación	35.883 €	35.883 €	35.883 €
Sueldos	112.000 €	140.000 €	140.000 €
Formación a empleados	2.340 €	585 €	- €
Alquiler oficina	2.473 €	3.023 €	3.847 €
Total gasto	186.094 €	196.641 €	196.880 €

Fuente: elaboración propia

Este escenario es el que se conseguiría en el mejor de los casos. Durante el primer año se obtendrían 40 clientes, en el segundo año 30 clientes más y en el último se acabaría con una cartera de 100 clientes.

Sin la financiación, durante el primer año Estalent seguiría teniendo pérdidas, pero serían mucho menores. En cuanto a los gastos, se mantendrían igual que en el escenario normal.

8.3. Cuenta de resultados

Ilustración 21. Cuenta de pérdidas y ganancias

COMpte de Resultats	ANY 1		ANY 2		ANY 3	
	€	%	€	%	€	%
Vendes	93.134	100,0%	269.700	100,0%	335.500	100,0%
Variació d'existències	0		0		0	
Treballs realitzats per l'empresa per al seu actiu (I+D)	-9.198	-9,9%	0		0	
Aprovisionaments	-17.000	-18,3%	-17.000	-6,3%	-17.000	-5,1%
Marge Brut	66.936	71,9%	252.700	93,7%	318.500	94,9%
Despeses de personal	-112.000	-120,3%	-140.000	-51,9%	-140.000	-41,7%
Altres despeses d'exploració	-45.181	-48,5%	-39.641	-14,7%	-39.880	-11,9%
EBITDA	-90.245	-96,9%	73.059	27,1%	138.620	41,3%
Amortització de l'immobilitzat	-800		-800		-800	
Imputació de subvencions d'immobilitzat no financer i altres	0		0		0	
Resultat d'exploració	-91.045	-97,8%	72.259	26,8%	137.820	41,1%
Despeses financeres	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
BAT	-91.045	-97,8%	72.259	26,8%	137.820	41,1%
Impost sobre beneficis	0		-18.065		-34.455	
Resultat de l'exercici	-91.045	-97,8%	54.194	20,1%	103.365	30,8%

Fuente: elaboración propia

Como se puede apreciar en la tabla, la cuenta de resultados se ha hecho a través de los datos previstos en un escenario normal sin tener en cuenta la inversión del Business Angel.

Tal y como se ha comentado anteriormente, durante el primer año Estalent tendría unas pérdidas de aproximadamente 90 mil euros. A partir de ese momento, durante los siguientes años ya se podrían obtener beneficios y estos, irían cubriendo de forma progresiva las pérdidas del primer año.

8.4. Plan de tesorería

A continuación, se muestra el plan de tesorería.

Ilustración 22. Plan de tesorería Business Angel

Partidas/mes	Año 1	Año 2	Año 3
INGRESOS			
Ingresos operativos	93.134 €	269.700 €	335.000 €
Ingresos financieros	170.000 €	- €	- €
Suma Ingresos	263.134 €	269.700 €	335.000 €
GASTOS			
Gastos operacionales	63.583 €	48.595 €	47.186 €
Gastos fijos			
Alquileres	2.473 €	3.023 €	3.847 €
Salario y S. Social	112.000 €	140.000 €	140.000 €
Aprovisionamiento	17.000 €	17.000 €	17.000 €
IVA a pagar	1.866 €	34.940 €	49.679 €
Impuestos	- €	18.065 €	34.455 €
Suma Gastos	196.922 €	261.623 €	292.167 €
TOTAL Tesorería	66.212 €	8.077 €	42.833 €
SALDO INICIAL	- €	66.212 €	74.289 €
SALDO FINAL	66.212 €	74.289 €	117.122 €

Fuente: elaboración propia

En cuanto a los ingresos operativos de Estalent no se prevé tener ningún impago. Esto es debido a que la forma de pago por parte del cliente se hace de forma automática, ya sea suscripción mensual o anual, por lo que, si fuera el caso de que el cliente dejará de pagar a Estalent, el servicio se cancelaría de forma automática y se dejaría de facturar.

Los ingresos financieros vienen dados a través de una ampliación de capital por parte del Business Angel, es a partir de esta aportación de capital que se destina el total del importe al banco. Además, Estalent no reparte dividendos entre los accionistas hasta que consiga un volumen suficiente de beneficios.

En cuanto a los gastos, podemos ver como los gastos operacionales disminuyen a partir del segundo año, en el año 3 no hay una gran variación.

A destacar de los gastos fijos es que en el año 2 se contrata a un trabajador más debido a que el volumen de trabajo aumenta considerablemente.

Finalmente, el cashflow de Estalent se mantiene positivo durante los tres años gracias a la aportación inicial del accionista y a la no distribución de dividendos que ayudan a tener más capital en el banco por si surgieran imprevistos.

8.5. Viabilidad del negocio

Teniendo en cuenta la situación actual en relación a la falta de personal poco cualificado, Estalent es un candidato óptimo para resolver este problema. Es por eso que, Estalent tendrá una gran aceptación en el mercado. Esto es debido a que resolverá un gran problema que hay en la actualidad.

Después de analizar todos y cada uno de los estados financieros de Estalent previstos para cada vía de financiación y en función de los tres escenarios diferentes, se puede afirmar con rotundidad que Estalent es un negocio viable a través de la vía de financiación del Business Angel pero no a través del préstamo.

A continuación, se explicarán los motivos por los que Estalent tiene una buena viabilidad:

- Debido a los contactos que tiene Estalent, financiarse mediante un Business Angel no será una complicación
- Necesidad del mercado para la contratación de personal poco cualificado
- A partir del segundo y tercer año, los ingresos son superiores a los gastos

9. CONCLUSIONES

A raíz de realizar este trabajo se han podido analizar las distintas formas de selección de personal que hay actualmente en el mercado.

Gracias a la validación que se ha hecho, se ha podido conocer la opinión del público objetivo de este tipo de empresas. Es por esto, que Estalent ha podido adaptar su servicio y su propuesta de valor a las necesidades actuales de sus clientes.

Hoy en día, las personas que están buscando trabajo lo primero que demandan es sentirse informados sobre el proceso y rapidez. Por otro lado, las empresas que buscan personal están siempre intentando mejorar los procesos de selección para poder ahorrar el máximo de tiempo y sacar la mayor rentabilidad posible.

Además, los sectores que necesitan personal no necesariamente cualificado, cada vez tienen más y más problemas para encontrar trabajo. Es por eso que nace Estalent, para cubrir esa necesidad y hacer el camino de estas empresas más sencillo.

Una vez acabado el trabajo, el conocimiento ganado durante el proceso se ha visto incrementado considerablemente y a la vez he podido poner en práctica todo lo estudiado durante estos últimos 4 años y toda la experiencia laboral que he podido ganar durante este periodo de tiempo.

10. BIBLIOGRAFÍA

(2021). Retrieved 30 December 2021, from <https://nortempo.com/>

(2021). Retrieved 30 December 2021, from <https://www.personio.es/>

COSTE DEL STAND - Intertabac. (2022). Retrieved 2 March 2022, from <https://intertabac.es/reserva-de-stands/coste-del-stand/>

Empresas por CCAA, actividad principal (grupos CNAE 2009) y estrato de asalariados (antigua estratificación).(298). (2021). Retrieved 30 December 2021, from <https://www.ine.es/jaxiT3/Tabla.htm?t=298&L=0>

Empresas por CCAA, actividad principal (grupos CNAE 2009) y estrato de asalariados (antigua estratificación).(298). (2021). Retrieved 30 December 2021, from <https://www.ine.es/jaxiT3/Tabla.htm?t=298&L=0>

Eurofirms España - Ofertas de empleo y trabajo temporal. (2021). Retrieved 30 December 2021, from <https://www.eurofirms.com/es/es/>

Eurofirms crece un 42% y supera el volumen de negocio previo al Covid. (2022). Retrieved 2 March 2022, from <https://www.expansion.com/catalunya/2022/02/02/61faafa6468aeb152d8b45b9.html>

FactorialHR - El Software para Recursos Humanos todo en uno. (2021). Retrieved 30 December 2021, from <https://factorialhr.es/>

Harver - #1 pre-employment assessment software for volume hiring. (2021). Retrieved 30 December 2021, from <https://harver.com/>

Hireflix - Vídeo entrevistas en diferido. (2021). Retrieved 30 December 2021, from <https://hireflix.com/es/>

Recruiting Software for More Hiring in Less Time | Lever. (2021). Retrieved 30 December 2021, from <https://www.lever.co/>

Recursos Humanos Barcelona | Adeas Hr | Internacional - Pasion por las personas. (2021). Retrieved 30 December 2021, from <http://www.adeasrrhh.es/>

Servicios RRHH, Outsourcing y Formación Empresas | Adecco. (2021). Retrieved 30 December 2021, from <https://www.adecco.es/empresas>

Solicitud BizBCN. (2022). Retrieved 2 March 2022, from <https://solicitud.bizbarcelona.com/>

Talentia Software | Soluciones software financieras y de RRHH. (2021). Retrieved 30 December 2021, from <https://www.talentia-software.com/es/>

Referencias

- ¹ *Tests de Juicio Situacional | Assessment-Training.com.* (2022). Test de juicio situacional. <https://www.assessment-training.com/es/test-de-juicio-situacional-sjt>
- ² INE - Instituto Nacional de Estadística. (2022). *INE. Instituto Nacional de Estadística.* INE. <https://www.ine.es/>
- ³ Objetivos y metas de desarrollo sostenible - Desarrollo Sostenible. (2022). Retrieved 20 June 2022, from <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>
- ⁴ Eurofirms crece un 42% y supera el volumen de negocio previo al Covid. (2022). Retrieved 20 June 2022, from <https://www.expansion.com/catalunya/2022/02/02/61faafa6468aeb152d8b45b9.html>
- ⁵ (2022). Retrieved 20 June 2022, from <https://www.boe.es/doue/2016/119/L00001-00088.pdf>
- ⁶ BOE.es - BOE-A-2002-13758 Ley 34/2002, de 11 de julio, de servicios de la sociedad de la información y de comercio electrónico. (2022). Retrieved 20 June 2022, from <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2002-13758>

11. ANEXOS

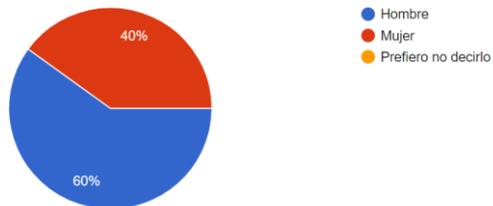
Anexo 1. Resultados encuestas

Encuesta candidato

Ilustración 23. Respuesta encuesta candidato

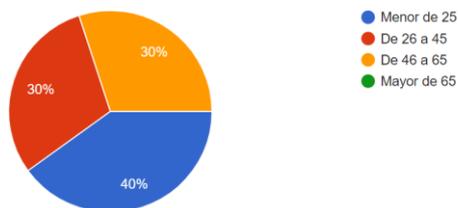
Género

10 respuestas



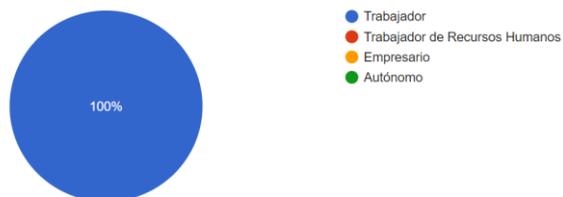
Edad

10 respuestas



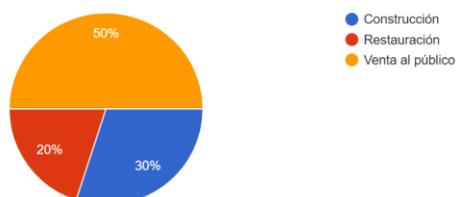
¿Qué rol ocupas en tu empresa?

10 respuestas



Sector trabajado

10 respuestas

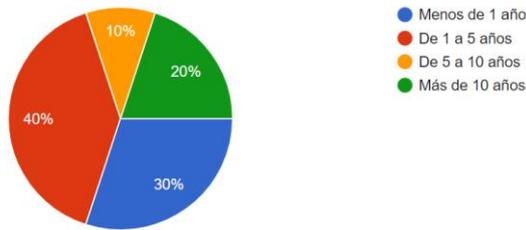


Fuente: elaboración propia

Ilustración 24. Respuesta encuesta candidato 2

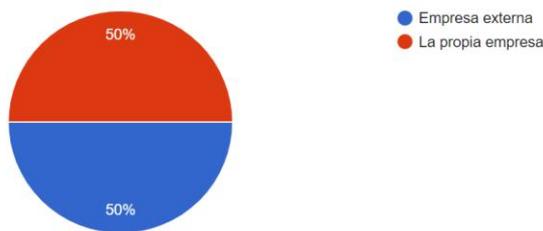
¿Cuál es tu antigüedad en la empresa?

10 respuestas



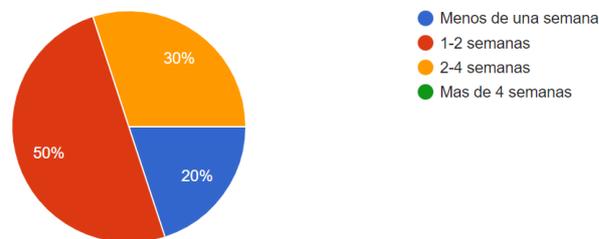
¿Quién realizaba el proceso de selección?

10 respuestas



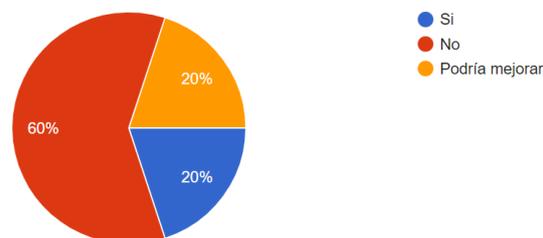
De media, cuanto tiempo han durado los procesos de selección en los que has participado? (Desde que envías tu curriculum hasta que te dicen si has entrado o no)

10 respuestas



¿Sientes que has estado informado de como iba tu candidatura durante el proceso?

10 respuestas

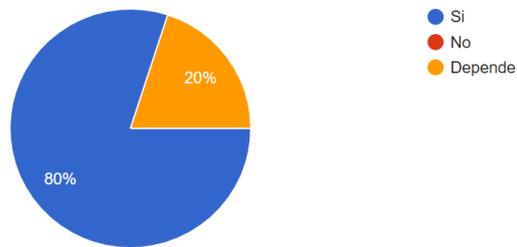


Fuente: elaboración propia

Ilustración 25. Respuesta encuesta candidato 3

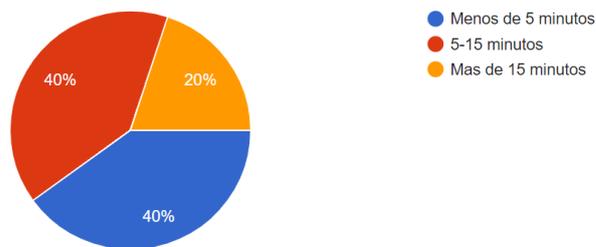
¿Te gustaría realizar una prueba de tus aptitudes para saber como te desenvolverías en el día a día del nuevo trabajo? (Se haría al mismo tiempo de enviar tu curriculum y de forma online)

10 respuestas



En el caso de haber contestado que si, ¿Qué duración considerarías correcta para la prueba de aptitudes?

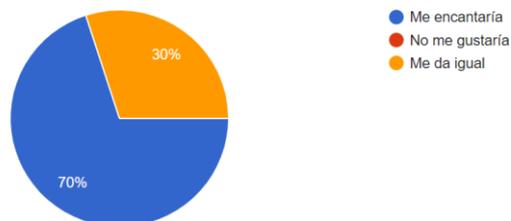
10 respuestas



¿Te gustaría recibir feedback sobre tus aptitudes una vez hubiera acabado el proceso de selección?



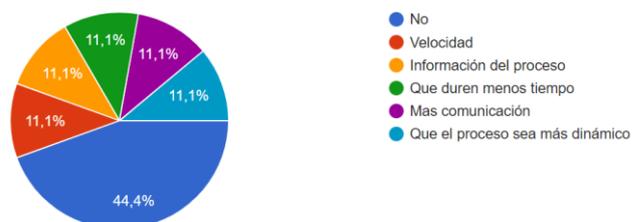
10 respuestas



¿Tendrás alguna mejora para los procesos de selección que hay en la actualidad?



9 respuestas



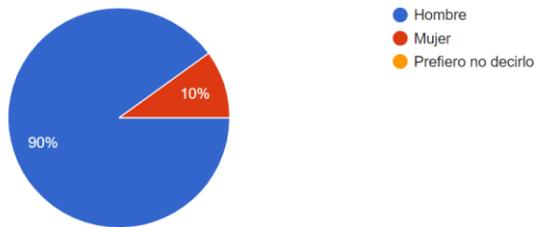
Fuente: elaboración propia

Encuesta empresario

Ilustración 26. Respuesta encuesta empresario

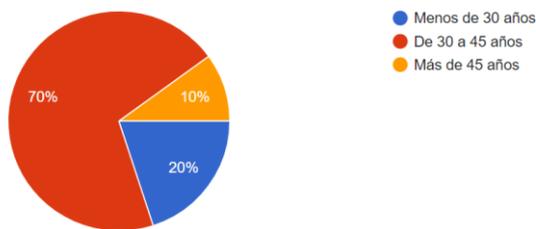
Género

10 respuestas



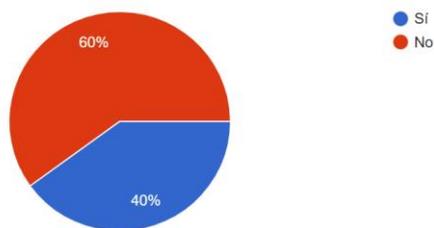
Edad

10 respuestas



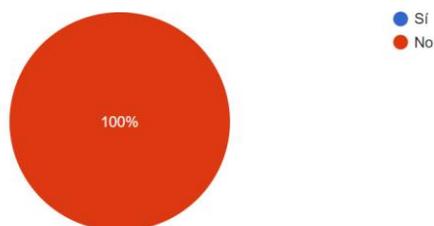
¿Has oído hablar alguna vez de la contratación de personal basándose en tests de juicio situacional? (Instrumento que plantea situaciones a los empleados y ofrecen posibles soluciones. En base a la respuesta de cada empleado se forma un perfil sobre ellos que tendrá gran influencia a la hora de ser o no contratado)

10 respuestas



¿Has contratado alguna vez un servicio de este tipo?

10 respuestas



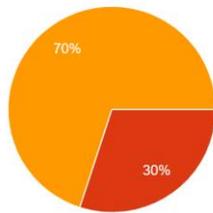
Fuente: elaboración propia

Ilustración 27. Respuesta encuesta empresario

¿Qué piensas de estos servicios?



10 respuestas

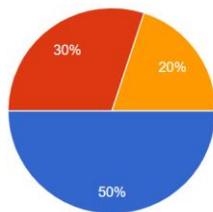


- Aportan poco valor para la empresa
- Son otra forma más de contratar al personal, pero no creo que sea más efectiva que las ya conocidas como una ETT o una contratación tradicional.
- Aportan muchísimo valor a la empresa, sobre todo en empresas con alta rotación.

(Opcional) Si no has contratado nunca un servicio de estos, ¿Por qué ha sido?



10 respuestas

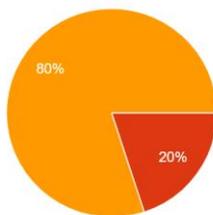


- No conocía esta forma de contratación de personal.
- Era extremadamente caro
- Prefería otras opciones.

ESTALENT pretende desarrollar un software de RRHH que integre este tipo de contratación y esté gestionado por algoritmos. La empresa que contrate el servicio tendrá a su disposición un varamo de los mejores candidatos que ESTALENT ha seleccionado y todo esto sin necesidad de estar al tanto de las contrataciones y con una gestión del proceso ajena a la empresa. ¿Qué te parece esta propuesta?



10 respuestas

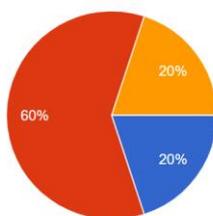


- No me gusta
- Encuentro que podría ser mejor
- Es excelente

¿Cuánto estarías dispuesto a pagar por este servicio? (cuota anual)



10 respuestas



- Menos de 1.000€ / año
- De 1.000€ a 5.000€ / año
- De 5.000€ a 10.000€ / año

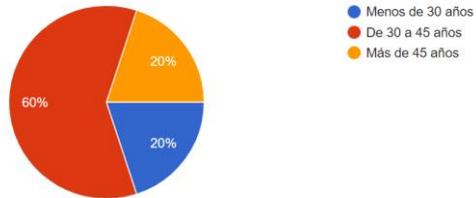
Fuente: elaboración propia

Encuesta RR.HH.

Ilustración 28. Respuesta encuesta recursos humanos

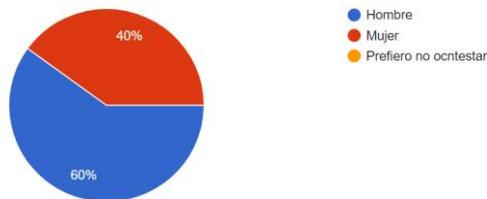
Edad

10 respuestas



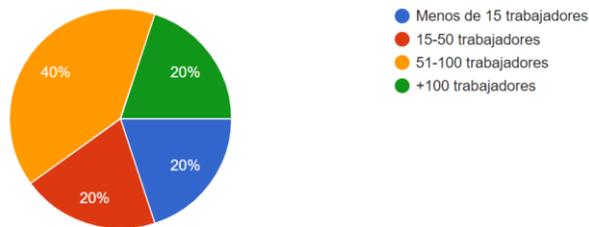
Género

10 respuestas



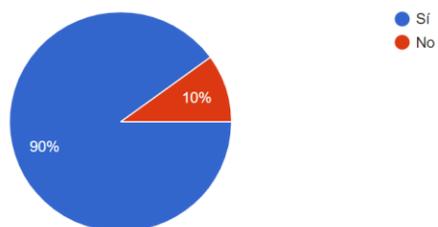
Tamaño de la empresa donde trabaja

10 respuestas



Cuando ve nuevos servicios o productos que pueden mejorar el entorno laboral de su empresa, ¿Los presenta a sus superiores?

10 respuestas



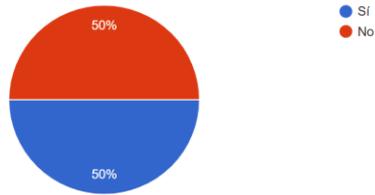
Fuente: elaboración propia

Ilustración 29. Respuesta encuesta recursos humanos

¿Considera tener la influencia necesaria dentro de la empresa para que adopten un producto/servicio que usted ha recomendado?



10 respuestas



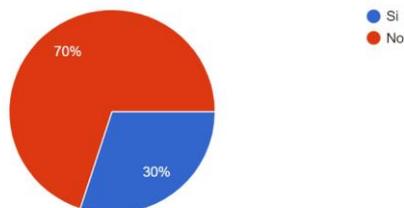
Actualmente, la empresa donde trabaja que herramientas utiliza para la selección de personal?

10 respuestas

Si
Ninguna
Entrevistas
Entrevista
ETT
Shl, workday
Consultoras de selección
Infojobs, entrevistas online (teams)
Entrevistas online, linkedIn

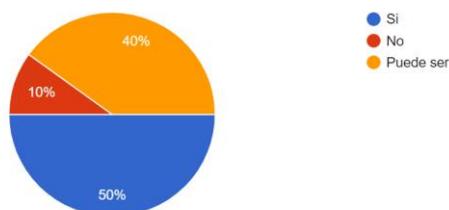
¿Ha oído hablar alguna vez de la contratación de personal basándose en test de juicio situacional? (Instrumento que plantea situaciones a los empleados y ofrecen posibles soluciones. En base a la respuesta de cada empleado se forma un perfil sobre ellos que tendrá gran influencia a la hora de ser o no contratado)

10 respuestas



En el caso de encontrar un servicio como el de ESTALENT (descripción del servicio en la descripción), ¿Lo recomendaría?

10 respuestas

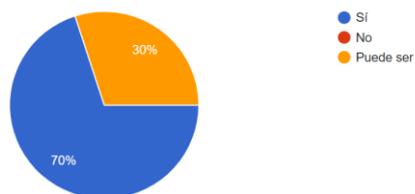


Fuente: elaboración propia

Il·lustració 30. Resposta enquesta recursos humans

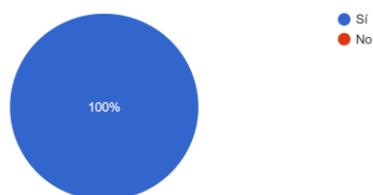
¿Cree que su empresa podría utilizar esta herramienta?

10 respuestas



Considera que ESTALENT es una herramienta que podría dar soporte en el departamento de RRHH?

10 respuestas



Fuente: elaboración propia

Anexo 2. Detalles plan económico a través de un Business Angel

Il·lustració 31. Balance de situación Business Angel

ACTIU			
A) ACTIU NO CORRENT	13.998	32.863	50.053
Immobilitzat intangible	9.198	9.198	9.198
Immobilitzat material	4.000	4.800	5.600
Amortización	800	800	800
Impost de societats	0	18.065	34.455
B) ACTIU CORRENT	81.955	136.149	239.514
Existències	0	0	0
Deutors comercials i altres comptes a cobrar	0	0	0
Clients	0	0	0
Iva a cobrar	0	0	0
Efectiu i altres actius líquids equivalents	81.955	136.149	239.514
TOTAL ACTIU (A+B)	95.953	169.012	289.567
PATRIMONI NET I PASSIU			
A) PATRIMONI NET	95.953	150.947	255.112
A-1) Fons propis	95.953	150.947	255.112
Capital Social	186.998	187.798	188.598
Capitalització	0	0	0
Prima d'emissió	0	0	0
Reserves	0	0	0
Altres aportacions de socis	0	0	0
Resultats negatius d'exercicis anteriors	0	-91.045	-36.851
Resultat de l'exercici	-91.045	54.194	103.365
A-2) Subvencions, donacions i llegats rebuts	0	0	0
B) PASSIU NO CORRENT	0	0	0
Deutes a llarg termini	0	0	0
C) PASSIU CORRENT	0	18.065	34.455
Provisions a curt termini	0	0	0
Deutes a curt termini	0	0	0
Creditors comercials i altres comptes a pagar	0	18.065	34.455
Proveïdors	0	0	0
Impost de societats	0	18.065	34.455
TOTAL DE PATRIMONI NET I PASSIU	95.953	169.012	289.567

Fuente: elaboración propia

Ilustración 32. Rentabilidad, liquidez, endeudamiento y equilibrio financiero Business Angel

1- RENDIBILITAT		ANY 1	ANY 2	ANY 3
Marge Brut Vs Ventes	$\frac{\text{Marge brut}}{\text{Ventes}} \%$	$\frac{66.936}{93.134} = 71,87\%$	$\frac{252.700}{269.700} = 93,70\%$	$\frac{318.500}{335.500} = 94,93\%$
EBITDA Vs Ventes	$\frac{\text{EBITDA}}{\text{Ventes}} \%$	$\frac{-90.245}{93.134} = -96,90\%$	$\frac{73.059}{269.700} = 27,09\%$	$\frac{138.620}{335.500} = 41,32\%$
Resultat explotacio Vs Ventes	$\frac{\text{Resultat explotacio}}{\text{Ventes}} \%$	$\frac{-91.045}{93.134} = -97,76\%$	$\frac{72.259}{269.700} = 26,79\%$	$\frac{137.820}{335.500} = 41,08\%$
Benefici net Vs Ventes	$\frac{\text{Benefici net}}{\text{Ventes}} \%$	$\frac{-91.045}{93.134} = -97,76\%$	$\frac{54.194}{269.700} = 20,09\%$	$\frac{103.365}{335.500} = 30,81\%$
R.O.A - Return on assets	$\frac{\text{BAIT}}{\text{Actiu total}} \%$	$\frac{-91.045}{95.953} = -94,88\%$	$\frac{54.194}{169.012} = 32,07\%$	$\frac{103.365}{289.567} = 35,70\%$
R.O.E - Return on equity	$\frac{\text{Benefici net}}{\text{Patrimoni net}} \%$	$\frac{-91.045}{95.953} = -94,88\%$	$\frac{54.194}{150.947} = 35,90\%$	$\frac{103.365}{255.112} = 40,52\%$
2- LIQUIDESA		ANY 1	ANY 2	ANY 3
Fons de Maniobra	Actiu corrent - Passiu corrent	81.955	100.020	170.604
Rati de Fons de Maniobra	$\frac{\text{Fons de maniobra}}{\text{Passiu corrent}} \%$	$\frac{81.955}{0} = 0,00\%$	$\frac{100.020}{36.130} = 276,84\%$	$\frac{170.604}{68.910} = 247,58\%$
Rati de Liquidesa	$\frac{\text{Actiu corrent}}{\text{Passiu corrent}} \%$	$\frac{81.955}{0} = 0,00\%$	$\frac{136.149}{36.130} = 376,84\%$	$\frac{239.514}{68.910} = 347,58\%$
Rati de Tresoreria	$\frac{\text{Realitzable + Disponible}}{\text{Passiu corrent}} \%$	$\frac{81.955}{0} = 0,00\%$	$\frac{136.149}{36.130} = 376,84\%$	$\frac{239.514}{68.910} = 347,58\%$
Rati de Disponibilitat	$\frac{\text{Disponible}}{\text{Passiu corrent}} \%$	$\frac{81.955}{0} = 0,00\%$	$\frac{136.149}{36.130} = 376,84\%$	$\frac{239.514}{68.910} = 347,58\%$
3- ENDEUTAMENT		ANY 1	ANY 2	ANY 3
Rati Endeutament	$\frac{\text{Passiu}}{\text{Patrimoni net + Passiu}} \%$	$\frac{0}{95.953} = 0,00\%$	$\frac{36.130}{187.077} = 19,31\%$	$\frac{68.910}{324.022} = 21,27\%$
Rati Autonomia	$\frac{\text{Patrimoni net}}{\text{Passiu}} \%$	$\frac{95.953}{0} = 0,00\%$	$\frac{150.947}{36.130} = 417,80\%$	$\frac{255.112}{68.910} = 370,21\%$
Qualitat del deute	$\frac{\text{Passiu corrent}}{\text{Passiu}} \%$	$\frac{0}{0} = 0,00\%$	$\frac{36.130}{36.130} = 100,00\%$	$\frac{68.910}{68.910} = 100,00\%$
Capacitat de retorn del deute	$\frac{\text{Benefici+Amortitzacions+Provisions}}{\text{Prestechs}} \%$	$\frac{-108.845}{0} = 0,00\%$	$\frac{36.394}{18.065} = 201,47\%$	$\frac{85.565}{34.455} = 248,34\%$
Despeses financeres Vs Ventes	$\frac{\text{Despeses financeres}}{\text{Ventes}} \%$	$\frac{0}{93.134} = 0,00\%$	$\frac{0}{269.700} = 0,00\%$	$\frac{0}{335.500} = 0,00\%$
Cobertura despeses financeres	$\frac{\text{BAIT}}{\text{Despeses financeres}} \%$	$\frac{-91.045}{0} = 0,00\%$	$\frac{54.194}{0} = 0,00\%$	$\frac{103.365}{0} = 0,00\%$
4- EQUILIBRI FINANCER		ANY 1	ANY 2	ANY 3
Fons de Maniobra	Actiu corrent - Passiu corrent	81.955	100.020	170.604
N.O.F.	Actiu no corrent - Creditors comercials a	81.955	118.085	205.059
Recursos propis	Patrimoni net	95.953	150.947	255.112
Recursos aliens	Passiu	0	36.130	68.910
Recursos permanents	Patrimoni net + Passiu no corrent	95.953	187.077	324.022
Recursos no permanents	Passiu corrent	0	36.130	68.910
Cashflow	Benefici + Amortitzacions	-108.845	36.394	85.565

Fuente: elaboración propia

Anexo 3. Plan económico a través a un préstamo

Il·lustració 33. Balance de situació préstamo

ACTIU			
A) ACTIU NO CORRENT	12.398	26.985	42.873
Immobilitzat intangible	9.198	9.198	9.198
Immobilitzat material	4.000	3.200	2.400
Amortització	-800	-800	-800
Impost de societats	0	15.387	32.075
B) ACTIU CORRENT	70.055	99.217	178.442
Existències	0	0	0
Deutors comercials i altres comptes a cobrar	0	0	0
Clients	0	0	0
Iva a cobrar	0	0	0
Efectiu i altres actius líquids equivalents	70.055	99.217	178.442
TOTAL ACTIU (A+B)	82.453	126.202	221.315
PATRIMONI NET I PASSIU			
A) PATRIMONI NET	-87.547	-42.185	53.240
A-1) Fons propis	-87.547	-42.185	53.240
Capital Social	15.398	14.598	13.798
Capitalització	0	0	0
Prima d'emissió	0	0	0
Reserves	0	0	0
Altres aportacions de socis	0	0	0
Resultats negatius d'exercicis anteriors	0	-102.945	-56.783
Resultat de l'exercici	-102.945	46.162	96.225
A-2) Subvencions, donacions i llegats rebuts	0	0	0
B) PASSIU NO CORRENT	153.000	136.000	119.000
Deutes a llarg termini	153.000	136.000	119.000
Préstecs participatius	0	0	0
Préstecs	153.000	136.000	119.000
Leasings	0	0	0
C) PASSIU CORRENT	17.000	32.387	49.075
Provisions a curt termini	0	0	0
Deutes a curt termini	17.000	17.000	17.000
Préstecs participatius	0	0	0
Préstecs	17.000	17.000	17.000
Leasings	0	0	0
Creditors comercials i altres comptes a pagar	0	15.387	32.075
Proveïdors	0	0	0
Impost de societats	0	15.387	32.075
TOTAL DE PATRIMONI NET I PASSIU	82.453	126.202	221.315

Fuente: elaboración propia

Il·lustració 34. Cuenta de pèrdues i guanys préstamo

COMpte de RESULTATS	ANY 1		ANY 2		ANY 3	
	€	%	€	%	€	%
Vendes	93.134	100,0%	269.700	100,0%	335.500	100,0%
Variació d'existències	0		0		0	
Treballs realitzats per l'empresa per al seu actiu (I+D)	-9.198	-9,9%	0		0	
Aprovisionaments	-17.000	-18,3%	-17.000	-6,3%	-17.000	-5,1%
Marge Brut	66.936	71,9%	252.700	93,7%	318.500	94,9%
Despeses de personal	-112.000	-120,3%	-140.000	-51,9%	-140.000	-41,7%
Altres despeses d'explotació	-45.181	-48,5%	-39.641	-14,7%	-39.880	-11,9%
EBITDA	-90.245	-96,9%	73.059	27,1%	138.620	41,3%
Amortització de l'immobilitzat	-800		-800		-800	
Imputació de subvencions d'immobilitzat no financer i altres	0		0		0	
Resultat d'explotació	-91.045	-97,8%	72.259	26,8%	137.820	41,1%
Despeses financeres	-11.900	-12,8%	-10.710	-4,0%	-9.520	-2,8%
BAT	-102.945	-110,5%	61.549	22,8%	128.300	38,2%
Impost sobre beneficis	0		-15.387		-32.075	
Resultat de l'exercici	-102.945	-110,5%	46.162	17,1%	96.225	28,7%

Fuente: elaboración propia

Ilustración 35. Rentabilidad, liquidez, endeudamiento y equilibrio financiero

1- RENDIBILITAT		ANY 1	ANY 2	ANY 3
Marge Brut Vs Ventes	$\frac{\text{Marge brut}}{\text{Ventes}}$ %	$\frac{66.936}{93.134} = 71,87\%$	$\frac{252.700}{269.700} = 93,70\%$	$\frac{318.500}{335.500} = 94,93\%$
EBITDA Vs Ventes	$\frac{\text{EBITDA}}{\text{Ventes}}$ %	$\frac{-90.245}{93.134} = -96,90\%$	$\frac{73.059}{269.700} = 27,09\%$	$\frac{138.620}{335.500} = 41,32\%$
Resultat explotacio Vs Ventes	$\frac{\text{Resultat explotacio}}{\text{Ventes}}$ %	$\frac{-91.045}{93.134} = -97,76\%$	$\frac{72.259}{269.700} = 26,79\%$	$\frac{137.820}{335.500} = 41,08\%$
Benefici net Vs Ventes	$\frac{\text{Benefici net}}{\text{Ventes}}$ %	$\frac{-102.945}{93.134} = -110,53\%$	$\frac{46.162}{269.700} = 17,12\%$	$\frac{96.225}{335.500} = 28,68\%$
R.O.A - Return on assets	$\frac{\text{BAIT}}{\text{Actiu total}}$ %	$\frac{-102.945}{82.453} = -124,85\%$	$\frac{46.162}{126.202} = 36,58\%$	$\frac{96.225}{221.315} = 43,48\%$
R.O.E - Return on equity	$\frac{\text{Benefici net}}{\text{Patrimoni net}}$ %	$\frac{-102.945}{-87.547} = 117,59\%$	$\frac{46.162}{-42.185} = -109,43\%$	$\frac{96.225}{53.240} = 180,74\%$
2- LIQUIDESA		ANY 1	ANY 2	ANY 3
Fons de Maniobra	Actiu corrent - Passiu corrent	53.055	66.830	129.367
Rati de Fons de Maniobra	$\frac{\text{Fons de maniobra}}{\text{Passiu corrent}}$ %	$\frac{53.055}{17.000} = 312,09\%$	$\frac{66.830}{32.387} = 206,35\%$	$\frac{129.367}{49.075} = 263,61\%$
Rati de Liquidesa	$\frac{\text{Actiu corrent}}{\text{Passiu corrent}}$ %	$\frac{70.055}{17.000} = 412,09\%$	$\frac{99.217}{32.387} = 306,35\%$	$\frac{178.442}{49.075} = 363,61\%$
Rati de Tresoreria	$\frac{\text{Realitzable + Disponible}}{\text{Passiu corrent}}$ %	$\frac{70.055}{17.000} = 412,09\%$	$\frac{99.217}{32.387} = 306,35\%$	$\frac{178.442}{49.075} = 363,61\%$
Rati de Disponibilitat	$\frac{\text{Disponible}}{\text{Passiu corrent}}$ %	$\frac{70.055}{17.000} = 412,09\%$	$\frac{99.217}{32.387} = 306,35\%$	$\frac{178.442}{49.075} = 363,61\%$
3- ENDEUTAMENT		ANY 1	ANY 2	ANY 3
Rati Endeutament	$\frac{\text{Passiu}}{\text{Patrimoni net + Passiu}}$ %	$\frac{170.000}{82.453} = 206,18\%$	$\frac{168.387}{126.202} = 133,43\%$	$\frac{168.075}{221.315} = 75,94\%$
Rati Autonomia	$\frac{\text{Patrimoni net}}{\text{Passiu}}$ %	$\frac{-87.547}{170.000} = -51,50\%$	$\frac{-42.185}{168.387} = -25,05\%$	$\frac{53.240}{168.075} = 31,68\%$
Qualitat del deute	$\frac{\text{Passiu corrent}}{\text{Passiu}}$ %	$\frac{17.000}{170.000} = 10,00\%$	$\frac{32.387}{168.387} = 19,23\%$	$\frac{49.075}{168.075} = 29,20\%$
Capacitat de retorn del deute	$\frac{\text{Benefici+Amortitzacions+Provision}}{\text{Presteccs}}$ %	$\frac{-120.745}{170.000} = -71,03\%$	$\frac{28.362}{153.000} = 18,54\%$	$\frac{78.425}{136.000} = 57,67\%$
Despeses financeres Vs Ventes	$\frac{\text{Despeses financeres}}{\text{Ventes}}$ %	$\frac{-11.900}{93.134} = -12,78\%$	$\frac{-10.710}{269.700} = -3,97\%$	$\frac{-9.520}{335.500} = -2,84\%$
Cobertura despeses financeres	$\frac{\text{BAIT}}{\text{Despeses financeres}}$ %	$\frac{-102.945}{-11.900} = 865,08\%$	$\frac{46.162}{-10.710} = -431,02\%$	$\frac{96.225}{-9.520} = -1010,77\%$
3- EQUILIBRI FINANCER		ANY 1	ANY 2	ANY 3
Fons de Maniobra	Actiu corrent - Passiu corrent	53.055	66.830	129.367
N.O.F.	Actiu no corrent - Creditors comercials a	12.398	11.598	10.798
Recursos propis	Patrimoni net	-87.547	-42.185	53.240
Recursos aliens	Passiu	170.000	168.387	168.075
Recursos permanents	Patrimoni net + Passiu no corrent	65.453	93.815	172.240
Recursos no permanents	Passiu corrent	17.000	32.387	49.075
Cashflow	Benefici + Amortitzacions	-120.745	28.362	78.425

Fuente: elaboración propia

Ilustración 36. Plan de tesorería préstamo

Partidas/mes	Año 1	Año 2	Año 3
INGRESOS			
Ingresos operativos	93.134 €	269.700 €	335.000 €
Ingresos financieros	170.000 €	- €	- €
Suma Ingresos	263.134 €	269.700 €	335.000 €
GASTOS			
Gastos operacionales	63.583 €	48.595 €	47.186 €
Gastos fijos			
Alquileres	2.473 €	3.023 €	3.847 €
Salario y S. Social	112.000 €	140.000 €	140.000 €
Aprovisionamiento	17.000 €	17.000 €	17.000 €
Amortización préstamo	17.000 €	17.000 €	17.000 €
Intereses préstamo	11.900 €	10.710 €	9.520 €
IVA a pagar	1.866 €	34.940 €	49.679 €
Impuestos	- €	15.387 €	32.075 €
Suma Gastos	225.822 €	286.655 €	316.307 €
TOTAL Tesorería	37.312 € -	16.955 €	18.693 €
SALDO INICIAL	- €	37.312 €	20.357 €
SALDO FINAL	37.312 €	20.357 €	39.050 €

Fuente: elaboración propia