

Universidad de Valladolid

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

Trabajo Fin de Grado

Grado en ADE

Análisis Estratégico de Iberogest Consulting Gestión Integral, S.L.U

Presentado por:

Eva Listán Fraile

Tutelado por

Víctor Hermano Rebolledo

Valladolid, 05 de Febrero de 2025

RESUMEN

En este estudio se trata de realizar el análisis estratégico de 2024 a 2028. de la empresa Iberogest Consulting Gestión Integral, S.L.U.

Para ello vamos a centrarnos en su única unidad estratégica de negocio que es el servicio de asesoramiento tanto a empresas como autónomos, analizando así las condiciones competitivas en las que se encuentra la empresa.

Además, vamos a realizar un análisis de entorno general, centrándonos en las variables político-legales, económicas, socioculturales – demográficas y medio ambientales – tecnológicas, las cuales componen el análisis PESTEL y el cual complementaremos con la creación del escenario más probable para determinar si tendremos una posición favorable o por el contrario desfavorable.

También realizaremos un análisis del entorno competitivo mediante Porter, con el cual determinaremos nuestra posición frente a la de nuestros principales competidores.

Por último, analizaremos internamente la empresa, a través de un análisis de sus riesgos. Con todas estas variables, llegaremos a la ventaja competitiva con la que se diferencia la empresa del resto y podremos realizar un análisis DAFO, conociendo así tanto nuestras debilidades y fortalezas como las amenazas y oportunidades que nos ofrece el entorno para determinar la estrategia a seguir por la empresa.

Palabras clave: asesoría, estrategia, análisis, variables.

SUMMARY

This study aims to determine the operational method for the period from 2024 to 2028 for the company *Iberogest Consulting Gestión Integral, S.L.U.*

To achieve this, we will focus on its sole strategic business unit: the advisory service for both companies and self-employed individuals, analyzing the competitive conditions in which the company operates.

Additionally, we will conduct a general environmental analysis, focusing on political-legal, economic, socio-cultural-demographic, environmental, and technological variables, which comprise the PESTEL analysis. This will be complemented by creating the most probable scenario to determine whether the company will be in a favorable or unfavorable position.

We will also carry out a competitive environment analysis using Porter's model to establish our position compared to our main competitors.

Lastly, we will perform an internal analysis of the company, starting with the calculation of ratios and subsequently explaining the results through identified risks.

Considering all these variables, we will identify the competitive advantage that sets the company apart and proceed with a SWOT analysis, gaining insight into our weaknesses and strengths as well as the threats and opportunities offered by the environment to define the company's strategic direction.

Keywords: advisory, strategy, analysis, variables.

ÍNDICE

1.	INTRODUCCION	5
2.	DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA	6
2.1.	Misión, visión y valores.	6
2.2.	UNEs	7
3.	ANÁLISIS DEL ENTORNO GENERAL (PESTEL)	7
3.1.	Variables del entorno.	8
3.2.	Creación de escenario. Escenario más probable.	10
4.	ANÁLISIS DEL ENTORNO COMPETITIVO.	12
4.1.	Modelo Abell	12
4.2.	Las cinco fuerzas competitivas de PORTER	13
5.	ANÁLISIS INTERNO. RIESGOS.	18
5.1.	Apalancamiento financiero.	18
5.2.	Rentabilidad financiera.	18
5.3.	Crecimiento internamente sostenible.	18
5.4.	Umbral de rentabilidad.	19
5.5.	Riesgo económico.	19
5.6.	Riesgo financiero.	21
5.7.	Riesgo operativo.	21
5.8.	Riesgo de quiebra.	22
5.9.	Análisis funcional: perfil estratégico de la empresa	22
6.	VENTAJA COMPETITIVA	23
7.	ANÁLISIS DAFO.	24
7.1.	Objetivos de la organización.	27
8.	CONCLUSIONES	27

1. INTRODUCCION

En este trabajo se analizará la situación en la que se encuentra la empresa Iberogest Consulting Gestión Integral, S.L.U para determinar las posibles estrategias que puede llevar a cabo en un futuro. Para ello, nuestro principal objetivo es conocer bien la empresa, tanto su funcionamiento interno como su relación con el entorno, para posteriormente poder hacer frente y poner solución a los problemas estratégicos que identifiquemos en el análisis, así como a las debilidades y amenazas que identifiquemos en el análisis DAFO, además de potenciar y explotar de manera adecuada las oportunidades y fortalezas.

Por tanto, en este análisis desarrollaremos un plan estratégico para los próximos 4 años mediante los diferentes análisis internos y del entorno con los que podremos confeccionar un análisis DAFO. Este análisis nos ayudará a solventar o atenuar las consecuencias de las posibles amenazas del entorno, el aprovechamiento óptimo de las oportunidades que detectemos, reducir y poner solución a las debilidades internas que tenga la empresa, así como explotar de manera efectiva y potenciar aquellas fortalezcas que tengamos.

En consecuencia, el objetivo será establecer unas conclusiones que puedan ayudar a mejorar el funcionamiento de la empresa, así como su administración y dirección y toma de decisiones.

2. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA

La empresa Iberogest Consulting Gestión Integral, S.L.U está constituida en febrero de 2023 como una sociedad limitada unipersonal por su único administrador y socio Adrián González Fernández.

Debido a que el administrador, en el 2019, desempeñó labores contables y laborales en la asesoría Asevall, S.L.L., y debido a que esta se disolvió en enero de 2023, Adrián González fundó Iberogest, con parte de la cartera de clientes de la sociedad disuelta.

A partir de este punto, el administrador se centró en mantener los clientes que había heredado asegurándose de ofrecer un servicio óptimo, personal y de calidad para consolidar la cartera de clientes inicial, para posteriormente poder ampliarla.

Una vez consolidados, el socio, comenzó a ampliar la cartera de clientes a través de una estrategia de marketing sin límites geográficos, abierto a captar clientes en todo el ámbito nacional.

Para todo ello, optó por invertir e implantar un software de gestión que permitiera estar en contacto continuo con los clientes sin necesidad de desplazarse a las sedes de cada empresa, rentabilizando así su tiempo, el de los clientes y los recursos con los que cuenta la asesoría.

Este avance en digitalización, hace que Iberogest, se desmarque del resto de asesorías de la zona haciendo que tenga un crecimiento más notable con respecto al resto.

A día de hoy, esta estrategia de marketing se ha reducido debido al aumento significativo de clientes que provienen del “boca a boca” de los clientes ya consolidados.

2.1. Misión, visión y valores.

Como misión, la empresa tiene la creación de valor, prestando sus servicios de gestión y asesoramiento a grandes, medianas y pequeñas empresas, y autónomos, para así ayudarles a tomar decisiones informadas, cumplir con sus obligaciones legales y optimizar sus recursos en las áreas fiscales, legales, contables, jurídicas y laboral.

Para la visión de Iberogest, nos centramos en el crecimiento, tanto de clientes como de ciudades, así como de mantener los que ya tenemos, fortaleciendo la confianza y logrando así el éxito tanto de los clientes como el nuestro propio.

Como valores, definiremos 6 muy importantes y presentes en el día a día:

- Transparencia: Ofrecemos a los clientes toda la información necesaria de manera clara, veraz y comprensible, para así generar confianza y garantizar que las decisiones del cliente están basadas en datos completos y precisos.
- Flexibilidad: Nos adaptamos a las necesidades y circunstancias específicas de cada cliente para ofrecer un servicio completo respondiendo de manera efectiva a los imprevistos que puedan surgir.
- Adaptabilidad: Estamos preparados para cambiar enfoques y estrategias según el entorno y las peticiones de los clientes.
- Cercanía: Tenemos un trato personalizado para cada cliente, haciendo así que se sientan valorados y acompañados en cada una de las decisiones que toman fomentando relaciones de confianza y sólidas.
- Responsabilidad: Tenemos el compromiso de cumplir con lo que pactamos y ofrecemos a los clientes garantizando la máxima calidad del servicio y actuando siempre en beneficio del cliente.
- Confianza: Todo lo anterior desemboca en una relación de confianza para que el cliente pueda delegar aspectos clave de su negocio en nosotros obteniendo resultados positivos.

2.2. UNEs

Función atendida: asesoramiento y gestión fiscal, contable, laboral, jurídica y legal.

Tipos de clientes: empresas y autónomos.

Tecnología: Por pedido

Alcance geográfico: Nacional (Valladolid, Madrid y Alicante)

Considero la existencia de una sola UNE ya que ofrecemos los mismos servicios, acotados siempre en el mismo ámbito, para empresas y autónomos, los cuales no diferenciamos, ya que la forma de asesorar y gestionar será la misma para ambos.

3. ANALISIS DEL ENTORNO GENERAL (PESTEL)

Para el análisis del entorno general de la empresa Iberogest, vamos a centrarnos en analizar aquellas variables que influyen en la región de Valladolid, ya que es en esta región donde presta la mayoría de sus servicios, con un total de 24 empresas asesoradas, y además aquellas que tengan mucha influencia a nivel nacional. Para el periodo

temporal nos centraremos en los próximos 4 años ya que es un periodo a corto-medio plazo clave para determinar si la empresa funciona adecuadamente o por el contrario, si hay algún aspecto que no funciona, modificarlo y cambiarlo para que la empresa siga una estrategia adecuada para su buen funcionamiento.

3.1. Variables del entorno.

- **VARIABLES POLÍTICO-LEGALES**

La legislación, sobre todo sus frecuentes cambios, hace que afecten a las asesorías ya que, las leyes y los reglamentos en ámbitos como lo legal, fiscal y laboral están continuamente actualizándose y obliga a las asesorías a estar informados para así proporcionar un asesoramiento verídico, preciso y conforme a la legislación vigente.

Podemos mencionar la reciente reforma laboral del pasado diciembre de 2021, en la que se limitó el uso de los contratos temporales haciendo que pasaran a poder utilizarse como máximo 90 días por empresa al año, siempre que sea por causas imprevistas, incentivando así la realización de contratación indefinida, afectando por tanto a la asesoría a la hora de la contratación de trabajadores, por ejemplo, en periodos de mayor volumen de trabajo como los impuestos trimestrales.

Otro tipo de políticas que nos afectan, serían la protección de datos, la cual hace que el tratamiento de los datos tanto de clientes como trabajadores estén controlados y limitados bajo esta regulación, así como la ley de prevención de riesgos laborales, que hace que el trabajador esté informado y sepa prevenir los riesgos que afectan a su puesto de trabajo, así como actuar en caso de accidente laboral.

Las políticas fiscales y tributarias, que son aquellos cambios que se producen en los impuestos y en las contribuciones produce un doble impacto, ya que afecta tanto a la asesoría como a sus clientes. Este impacto es similar en ambos casos ya que afecta a las previsiones de la empresa, tanto de su estrategia fiscal como su planificación financiera, requiriendo ante estos cambios, un análisis detallado, así como una adaptación a las nuevas políticas con la posible reestructuración de los recursos.

Algunas de estas políticas que más nos afectan son:

El IVA, en el cual hay que repercutir el 21% (ya que prestamos un servicio general) de la base imponible a los clientes y devengarnos el IVA correspondiente a los gastos que tenga la asesoría, y así al final del trimestre pagar a la AEAT si hemos repercutido

más que devengado, o en caso contrario, solicitar devolución a finales de año.

El IRPF, afecta ya que es un porcentaje que se le retiene a los trabajadores establecido por la AEAT en función de los ingresos y gastos estimados de la persona, este importe se retiene mensualmente, para posteriormente en cada uno de los trimestres abonar a la AEAT el importe total retenido de cada uno de los trabajadores.

El Impuesto de Sociedades, aplicando un 25%, de forma general, al beneficio que tiene la empresa en un ejercicio económico, en este caso, aplicamos un 15% ya que la empresa es de nueva creación y tiene esta ventaja fiscal durante los dos primeros ejercicios económicos, y a partir de los siguientes, un 23% siempre y cuando el volumen de ventas no supere el millón de euros.

- VARIABLES ECONOMICAS

El producto interior bruto (PIB) mide el valor de todos los bienes y servicios de un país en un periodo de tiempo determinado, de esta manera se mide la riqueza.

Esto influye en la asesoría de manera que la demanda de nuestros servicios dependerá directamente de este indicador, por lo que cuantas más empresas y autónomos presenten sus servicios, más cantidad de estas demandarán el servicio de la asesoría y por lo tanto más clientes tendremos. En el año 2024, el PIB de CyL se ha estimado que crecerá un total de un 3,1%, lo que supone que crecerá por encima de la media nacional (2,9%).

El ciclo económico en el que se encuentre la región también afecta de manera significativa, suponiendo que, en las épocas de recesión, las empresas busquen minorar costes de varias maneras, optando por recurrir a las asesorías para optimizar cargas fiscales y laborales o por el contrario prescindiendo de los servicios de la asesoría sustituyéndolo por un departamento interno propio. En las épocas de crecimiento económico, la creación de empresas y nuevos autónomos hará que estos necesiten asesoramiento y ayuda para su creación y puesta en marcha, además de un servicio mensual para la gestión de esta, generando así el crecimiento de los clientes para la asesoría, por tanto, la buena evolución del ciclo económico supone una oportunidad.

Como indica el INE, en 2023, Valladolid perdió un total de 1.913 empresas con respecto a 2022, haciendo un total de empresas activas de 31.035.

- VARIABLES DEMOGRAFICAS Y SOCIOCULTURALES

La tasa de emprendimiento también es un factor importante y que además va ligado a

la población activa, ya que cuanto más aumente ésta, más posibilidad hay de que la tasa de emprendimiento crezca, y como hemos mencionado anteriormente, las nuevas empresas harán que crezcan los clientes de la asesoría. Esta tasa en Castilla y León se sitúa en un 5,3%, un punto por debajo de la media nacional. Aunque este factor mejora en cuanto tenemos en cuenta la tasa de emprendimiento consolidado que se sitúa en 6,3%, por lo que indica que las empresas que se crean en CyL tienen más posibilidades de éxito. Esto beneficia a nuestra asesoría ya que cuantos más años de vida tengan las empresas de nuestros clientes, más estabilidad tendremos.

- **VARIABLES MEDIOAMBIANTALES Y TECNOLOGICAS**

Las normativas de sostenibilidad y medioambiente cada vez están más presentes en todo tipo de empresas. Especialmente, nuestra asesoría, incorpora prácticas sostenibles con los trabajadores y clientes reduciendo por ejemplo el uso de papel mediante facturas digitales, nóminas y contratos en pdf, registros horarios a través de un software de gestión. Este software nos permite todo el trabajo a través de él, sin necesidad de otro tipo de medio, ya que a través de él realizamos todo tipo de gestiones contables, laborales y fiscales. Además, este sistema es compatible con las administraciones públicas como AEAT y Seguridad Social de manera electrónica, permitiendo realizar los trámites electrónicamente sin necesidad de ser presencial y físico.

3.2. Creación de escenario. Escenario más probable.

- La legislación y las políticas fiscales y tributarias. Vamos a tomar de referencia el tipo impositivo del IS, ya que es una medida que afecta a todas las empresas.

>25%	20%	
23% - 24%	20%	
15% - 22%	60%	Escenario más probable (Real)
<15%	0%	

- También estudiamos la variación del IVA.

>21%	70%	Escenario más probable (Real)
10% - 20%	15%	

4% - 9%	10%	
<3%	5%	

He dado un 70% de probabilidad al 21% de IVA ya que para que pase a un tipo más reducido este servicio tiene que pasar a ser considerado como esencial, y como esto nunca ha sucedido no se prevé que vaya a suceder. Lo mismo pasa con el IVA al 21%, lleva desde el año 2012 en esta cifra, por lo que no va a bajar, en todo caso subiría, y tampoco es una opción que se prevea a corto plazo, ya que no hay noticias de ello.

- Evolución del PIB.

>2,9%	40%	Escenario más probable
2,6% - 2,8%	25%	(Real)
2,2% - 2,5%	20%	
<2,1%	15%	

- Tasa de emprendimiento

>6,3%	20%	
5,2% - 6,2%	50%	Escenario más probable (Real)
<5,1%	30%	

- Eficiencia respecto a la digitalización

>65%	90%	Escenario más probable
50% - 64%	5%	
<49%	5%	

En el escenario más probable en función del Impuesto de Sociedades que puede tener la empresa indica una evolución favorable en un periodo de tiempo de 4 años ya que actualmente puede aplicar un Impuesto de sociedades del 15%, pero a partir del segundo año tendrá que aplicar el 23% que es el tipo general para empresas que facturen menos de 1 millón de euros, el cual puede variar, debido a que estos tipos van

a bajar pasando a tributar en el 2025, los primeros 50.000€ a un 21% y el resto al 22%, en el 2026, los primero 50.000€ al 19% y el resto al 21%, y en el 2027 los primero 50.000€ al 17% y el resto al 20%, por lo que en los 4 años siguientes van a ir bajando, y por tanto nos favorece.

Respecto a la variación del IVA, nos perjudica más que en otros sectores, ya que al ser una prestación de servicios se grava al 21% y por tanto no hay reducción posible, ya que como he explicado anteriormente, solo bajaría en caso de que pase a ser un servicio esencial y nunca ha sucedido, y tampoco se prevé que suba ya que lleva muchos años en este tipo impositivo.

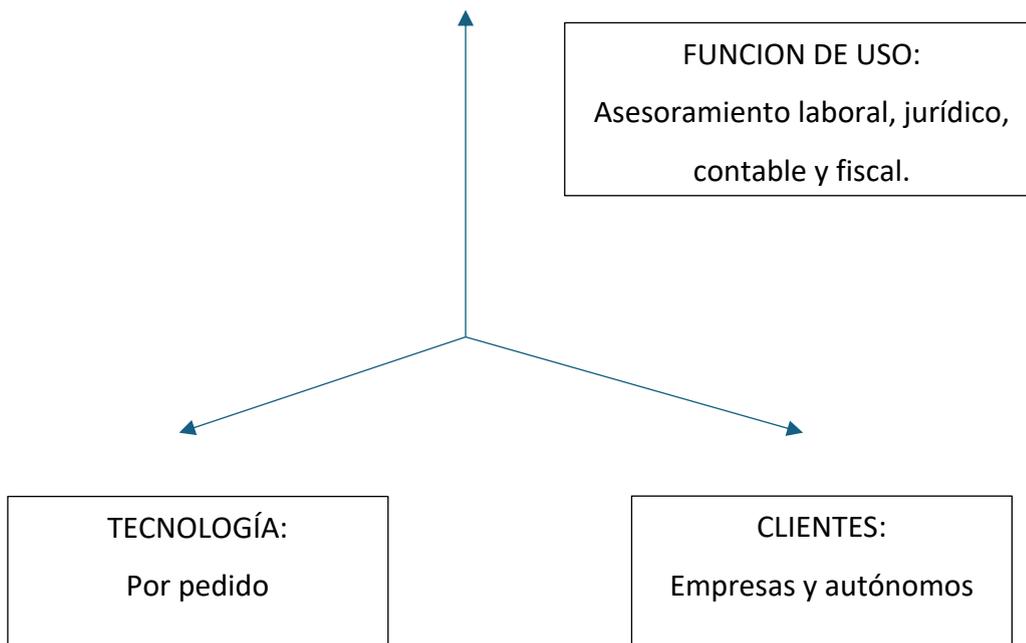
En el caso de la evolución del PIB, el escenario más probable es que el PIB se sitúe por encima del 2,9% teniendo así una tendencia creciente afectando positivamente al consumo de la comunidad que está relacionado directamente con el crecimiento de las empresas y además la creación de nuevas, por lo que cuantas más empresas haya y más se creen, más posibilidad de clientes nuevos podremos tener y además de mantener los que ya tenemos, haciendo así que la empresa crezca y por tanto, la evolución sea favorable.

La tasa de emprendimiento tiene una evolución favorable ya que indica que está creciendo en Valladolid, aunque en menor medida que respecto con la media nacional. Aun así, el crecimiento de la tasa de emprendimiento siempre nos va a beneficiar ya que eso significa la creación de nuevas empresas y autónomos y por tanto la contratación de trabajadores, haciendo que nuestra empresa pueda crecer, prestando cada vez más servicios.

Para medir la evolución de la digitalización en las asesorías, tomamos como referencia la eficiencia que esto produce. El escenario más probable es que la digitalización siga aumentando y por tanto la eficiencia de la asesoría, por lo que es una variable que nos favorece, permitiéndonos que cuanto más eficientes seamos, mayor será el crecimiento con los recursos que tenemos pudiendo captar más clientes con los recursos que tenemos.

4. ANALISIS DEL ENTORNO COMPETITIVO.

4.1. Modelo Abell



Para el análisis mediante el modelo Abell, además de estas tres variables, debemos tener en cuenta otras que son complementarias:

- Grado de concentración en el sector: el sector de las asesorías en Valladolid es un sector poco concentrado ya que existen muchas empresas de pequeño tamaño entre las que se reparten la cuota de mercado.
- Tamaño e importancia del sector: debido al marco regulatorio dinámico y exigente que existe en España, las asesorías son imprescindibles para garantizar la estabilidad, crecimiento y cumplimiento normativo de empresas, autónomos y particulares. No sabemos cuánto aportan las asesorías en concreto al PIB en España, pero si el sector servicios, que aporta un 70%.
- Ciclo de vida del sector: Madurez
- Globalización: no es un sector que esté globalizado pero debido a la evolución de la digitalización que hoy en día hay en casi todas las asesorías, permite que el ámbito geográfico no sea una limitación a la hora captar clientes pudiendo hacerlo en todo el ámbito nacional.

4.2. Las cinco fuerzas competitivas de PORTER

RIVALIDAD

- Grado de concentración: en el sector de las asesorías en Valladolid la p, por lo que el sector está fragmentado y por tanto lleva a que haya mucha rivalidad entre ellas.
- Crecimiento de la industria: las asesorías se encuentran en la etapa de madurez, ya que las asesorías suelen tener una base de clientes sólida y estable, el crecimiento de ingresos es lento pero constante, se centran en optimizar costes y mantener así su competitividad frente al resto y buscan introducir nuevas áreas de negocio que puedan servir de atractivo para captar así mayor clientela, por lo que la rivalidad en esta etapa es mayor.
- Estructura de costes: los gastos necesarios para la operativa y prestación de servicios de una asesoría principalmente son costes fijos, entre los que se incluyen: alquiler de la oficina, internet, agua, luz, gas, software de gestión, equipos de tecnología, salario y seguridad social del personal y seguro de responsabilidad civil. Por tanto, debido a que el 90% de los gastos de una asesoría son fijos y además elevados, hacen que la rivalidad sea mayor.
- Diferenciación de productos: en el caso de las asesorías, suelen ofrecer servicios muy similares como son el asesoramiento contable, fiscal, legal y laboral, por lo que no suele haber diferenciación, exceptuando aquellas que busquen ofrecer un valor añadido con un enfoque único. Por todo ello, la rivalidad es mayor entre las empresas del sector.
- Barreras de salida:
 - Contrato de arrendamiento a largo plazo que deben cumplirse o negociar para terminar antes del tiempo pactado.
 - Contratos con clientes: en este caso existe la obligación de prestar servicios durante un tiempo determinado ya que suelen existir cláusulas de penalización por incumplimiento.
 - Deudas o prestamos: las asesorías suelen tener prestamos o líneas de crédito negociadas con los bancos para su funcionamiento, las cuales tendrían que saldar.
 - Costes de liquidación: las asesorías deberán de asumir costes asociados al proceso de disolución como son las indemnizaciones por despido, auditorías finales y costes legales.

- Barreras emocionales: en el caso de las asesorías familiares o aquellas de un único socio creada desde 0, suelen tener un compromiso y vínculo personal y una lealtad con clientes y empleados que hace que la dificultad para abandonar la empresa sea mayor.

Por todas estas barreras de salida, la rivalidad será mayor.

ENTRADA DE NUEVOS COMPETIDORES

El sector se encuentra en crecimiento en estos últimos años debido a la creciente complejidad normativa y la digitalización haciendo que las empresas externalicen cada vez más este servicio y por tanto la demanda sea mayor.

“En 2022, los ingresos del sector de la asesoría en España alcanzaron los 19.659 millones de euros lo que representa un incremento del 15,2% respecto al año anterior. En 2023, se estimó un crecimiento adicional del 9,7%, situando los ingresos en 21.575 millones de euros. “Según el informe de la Asociación Española de Empresas de Consultoría.

Por ello, cuanto más rentabilidad tenga el sector, y más crecimiento, más empresas querrán entrar en él y por tanto más competidores y mayor rivalidad.

- Barreras de entrada:
 - Competencia establecida: la mayoría de las asesorías ya están establecidas en el mercado y por tanto tienen una cartera de clientes fiel que por tanto no estarían dispuestos a cambiarse.
 - Economías de escala: las grandes asesorías pueden ofrecer precios más competitivos y servicios diversificados que aquellas que son de nueva creación o de tamaño más reducido.
 - Especialización técnica: en este sector, el personal debe de estar altamente cualificado en el área al que pertenezca ya sea fiscal, contable, laboral o legal y estar al día de la normativa específica, requiriendo un aprendizaje y actualización constante de los conocimientos.
 - Tecnología avanzada: las asesorías hoy en día utilizan equipos de procesamiento informático avanzados, así como software de gestión, inteligencia artificial, sistemas en la nube... que permiten la automatización de procesos, por lo que para ser competitivos los nuevos

entrantes deben de invertir en tecnología, así como implementar la digitalización lo que requiere personal capacitado para ello.

Por todas estas barreras de entrada, la rivalidad será menor ya que no cualquier empresa puede acceder a este sector.

PRODUCTOS SUSTITUTIVOS

En el caso de las asesorías, un servicio sustitutivo es aquel que cumpla con las mismas funciones y resuelva las mismas necesidades que una asesoría tradicional. Generalmente será un servicio sustitutivo aquel que requiera un menor coste y mayor facilidad de uso o rapidez.

Pueden ser servicios sustitutivos: los softwares de gestión y automatización los cuales son manejados directamente por cliente y a través de él realizan todas las gestiones contables, fiscales y laborales o las plataformas online de servicios fiscales y laborales en los que el contacto y los tramites es únicamente online, aunque ponen a disposición un servicio básico humano. También hay empresas que optan por la administración interna, teniendo un departamento que se dedica solamente a los temas contables, laborales y legales.

Estos servicios sustitutivos solo serán una amenaza si supone un menor coste para el cliente, ya que estos servicios no ofrecen el mismo servicio personalizado ni un asesoramiento estratégico adaptado a cada cliente.

PODER DE NEGOCIACION CON PROVEEDORES Y CLIENTES

- Clientes

A la hora de trabajar con nuevos clientes, se establecen contratos con ellos en los que se establece, principalmente, por parte de la asesoría las cláusulas y condiciones a tener en cuenta. No obstante, si el cliente aporta alguna condición para mantener esta relación, siempre y cuando ambas partes estén de acuerdo, también se incluirá.

- Disponibilidad de alternativas: la alta competencia que existe en el sector y por tanto la cantidad de empresas que hay dentro de este o sin embargo los servicios sustitutivos de los que hemos hablado anteriormente permiten al cliente poder elegir y cambiar de asesoría en cualquier momento. Esto lleva a que incremente su poder de negociación.

- Bajo coste de cambio: como hemos citado en el punto anterior, los clientes pueden cambiar de asesoría, y este cambio no supone ningún coste significativo, pudiendo negociar mejores condiciones en nuestra asesoría.
- Sensibilidad al precio: en el caso de las pequeñas empresas o autónomos, sus presupuestos son más ajustados por lo que pueden ejercer mayor presión para descuentos o reducción de cuotas.
- Clientes grandes: si la asesoría depende de uno o varios clientes grandes, estos tendrán mayor poder de negociación ya que presentan una proporción grande de los ingresos.
- Proveedores
 - Conocimiento de software de gestión: debido a la complejidad de uso y la parametrización del software de gestión y además el traslado de datos a este, hace que dificulte su cambio a otro y por ello tengan mayor capacidad de negociación.
 - En el caso de los proveedores de los suministros, no tendrán mucha capacidad de negociación ya que, en el caso del gas, la luz o el internet existen bastantes alternativas y el coste de cambio no es significativo. Además, como este tipo de proveedores imponen las condiciones y tenemos que aceptar lo que nos ofrecen, buscaríamos aquella que sea más conveniente para nosotros.

CONCLUSIONES DEL ANALISIS DE PORTER

Respecto a la rivalidad, debido a que la cuota de mercado está repartida entre muchas empresas, se encuentra en la etapa de madurez, la diferenciación de servicios es baja y la mayoría de los costes son fijos, la rivalidad es mayor y por tanto esto es una amenaza. Pese a las barreras de entrada, el crecimiento que ha sufrido el sector en los últimos años puede resultar una amenaza por la entrada de nuevos competidores.

En cuanto a los servicios sustitutivos, pueden resultar una amenaza sobre todo si su coste es menor, ya que esta opción será valorada por pequeñas - medianas empresas y autónomos.

El poder de negociación de los clientes es muy alto por lo que es una amenaza, al igual que el de los proveedores de software de gestión.

5. ANALISIS INTERNO. RIESGOS.

Para realizar el análisis interno de la empresa nos vamos a centrar en los diferentes tipos de riesgos que existen, para así poder dar una conclusión verídica y real a partir del balance de situación de la empresa en el año 2023.

ANEXO 1. Balance de situación en 2023

5.1. Apalancamiento financiero.

Apalancamiento financiero = Leverage * (REc - i)

- **Leverage** = Capitales ajenos/Fondos propios.
 $4.636,16/14.050,36 = 0,3299$ → La empresa no está endeudada ya que los fondos propios son mayores que los ajenos, por lo que le permite a la empresa autofinanciarse.
- i = Gastos financieros/Capitales ajenos → $0/4.636,16 = 0$
- **REc** = BAI/Activo total neto → $13.849,21/18.686,52 = 0,7411$ → **74,11%** → Por cada € que invierto en activos obtengo 74 céntimos.
(0,7411-0,00) = 0,7411 → Por cada € que pido prestado e invierto en activos, gano 74 céntimos, esto nos llevaría a pensar que podríamos endeudarnos infinitamente, pero esto no sucede porque los costes de quiebra aumentarían mucho. Los bancos suben los intereses para que esto no ocurra.

Apalancamiento financiero → $0,329 * (0,7411 - 0,00) = 0,24$

5.2. Rentabilidad financiera.

Rentabilidad financiera = BDII/Capitales propios.

$10.950,36/14.050,36 = 0,78$ → 78% → Por cada € que invirtieron los accionistas obtenemos 78 céntimos.

5.3. Crecimiento internamente sostenible.

Crecimiento internamente sostenible = ROE * (1 - P)

- $ROE = BN/FP = 10.950,36/14.050,36 = 0,78$
- $P = DIV/BN$ → Como la empresa es pequeña y familiar decidimos no repartir dividendos → $0/10.950,36 = 0$

$0,78 * (1-0) = 0,78 \rightarrow 78\% \rightarrow$ Es la tasa a la que puede crecer la empresa con su autofinanciación, es decir, sin recurrir a la deuda. En caso de que la empresa no creciera a esta tasa lo que sucedería es que la empresa no estaría aprovechando toda su capacidad de autofinanciación.

Al no repartir dividendos, tomamos la decisión de reinvertir el beneficio que generamos y que no damos a los accionistas.

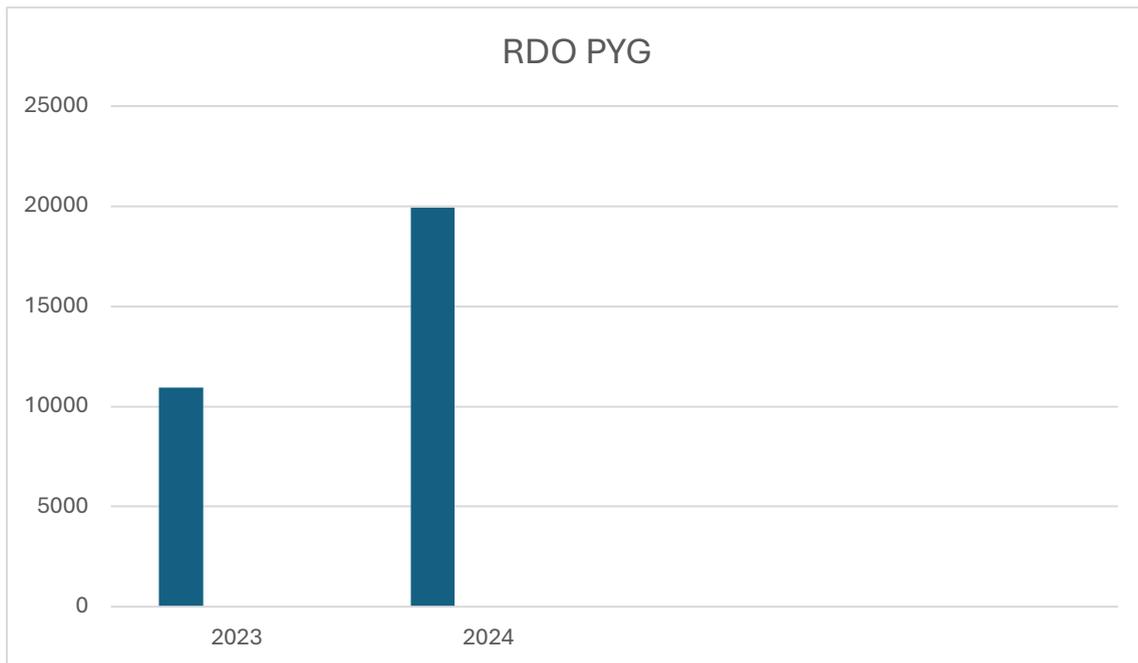
5.4. Umbral de rentabilidad.

Punto muerto = $CF/(Ventas-CV)$

- COSTES FIJOS = 51.418,90
 - Gastos de personal \rightarrow al no estar vinculados a los costes de producción se consideran fijos = 49.694,18
 - Gastos generales \rightarrow aquí tenemos en cuenta los suministros, parte de la cuenta de reparaciones y conservación en la que está incluido el software informático nuevo de los meses de noviembre y diciembre y parte de otros servicios en los que se incluyen la alarma = 1.275,11
 - Amortizaciones \rightarrow consideramos una amortización lineal = 966,44
 - Gastos financieros \rightarrow son aquellos intereses fijos que pagamos al banco = 0
- Ventas = 93.733,37
- COSTES VARIABLES = 3.998,40
 - Compras \rightarrow son compras de otros aprovisionamientos = 3.998,40

$51.418,90/(93.733,37-3.998,40) = 0,5723$ A partir de 0,573 de las ventas cubro mis costes y empiezo a tener beneficio.

5.5. Riesgo económico.



Utilizamos el resultado de explotación para analizar el riesgo económico, el cual podemos ver, a grandes rasgos, que en 2024 aumenta y se cree que esa puede ser su tendencia a lo largo de los próximos años.

El riesgo económico de una asesoría puede variar según su modelo de negocio y sobre todo de las condiciones del mercado. Algunos de estos riesgos pueden ser la dependencia de clientes, ya que si dependes de pocos clientes o dependes en gran medida de uno o dos de ellos, podrían suponer un riesgo elevado, ya que si dejaran de contar con tus servicios podríamos pasar a dificultades económicas; la competencia, ya que podría entrar en el sector con precios más bajos o servicios innovadores, afectando así a nuestros ingresos; riesgos de cobro en los que si alguno de nuestros clientes retrasaran sus pagos o no cumplieran con ellos, podría afectar significativamente a nuestro flujo de caja y por tanto a la operativa diaria; altos costes fijos, que podrían presionarnos financieramente en los periodos en los que algún cliente no pague o en los que algún cliente prescinda de nuestros servicios; falta de demanda, en la que si no nos adaptáramos al mercado ofreciendo lo que los clientes demandan, podría suponer una pérdida de relevancia y por tanto, una disminución de ingresos.

Por tanto, la empresa presenta un riesgo económico moderado el cual podríamos mitigar contando con una planificación financiera sólida, un enfoque en la fidelización del cliente y la diversificación de servicios e ingresos.

5.6. Riesgo financiero.

- A corto plazo (Ratio de tesorería) = Activo circulante/Pasivo circulante

11.184,24/4.636,16 = 2,41 → Al tener un activo circulante mayor que el pasivo circulante nos indica que tenemos liquidez en la empresa, por lo tanto, no hay riesgo de suspensión de pagos.

- A medio plazo (Ratio de solvencia) = Activo total / Capitales ajenos

18.686,52/4.636,16 = 4,03 → Debido a que el activo de la empresa es muy superior al capital prestado, no tenemos riesgo de insolvencia y por tanto tenemos capacidad de pago para las deudas de la empresa.

- A largo plazo (Ratio de estructura financiera) = Capitales ajenos / Fondos propios
4.636,16/14.050,36= 0,3299 → El capital prestado es mucho inferior que el capital propio de la empresa por lo que esta utiliza principalmente sus fondos propios para financiarse, es decir adquirir activos sin recurrir a financiación ajena y así no aumentar su deuda.

5.7. Riesgo operativo.

Riesgo operativo:

- Proporción de costes fijos y variable: Tras haber calculado los costes fijos obteniendo un total de 51.418,90 y unos costes variables de 3.998,40, llegamos a la conclusión de que la proporción de costes fijos es mucho mayor que la de costes variables, lo que implica un riesgo operativo elevado ya que si vendo menos estos costes al ser fijos les tendría que seguir pagando y mi situación empeoraría.
- Punto muerto: Al haber calculado los costes fijos y variables y ver que la proporción de fijos es mayor, no será una debilidad si el resto de las empresas están en la misma situación. Como el punto muerto es bajo podríamos decir que la situación es buena ya que necesitamos menos unidades para conseguir que el beneficio sea 0, es decir, el punto en el que se igualan los ingresos y costes totales.
- Concentración de compras y ventas: Al ser una empresa que presta servicios, y hay un cliente que supone gran importancia por lo tanto sería una gran pérdida al no prestarle ese servicio en caso de que prescindieran de estos.

5.8. Riesgo de quiebra.

- Ratio de solvencia = activo/capitales ajenos
18.686,52/4.636,16 = 4,03 → La empresa tiene un gran valor de activos y muy poco valor de deuda, por lo que el riesgo de quiebra actual es bajo, lo que hace que sea muy complicado que la empresa se haga insolvente porque el valor de los activos compensa el de las deudas.
- Análisis dinámico sobre la evolución de la deuda y los activos: actualmente no hay riesgo de quiebra, pero este en el futuro se puede ver incrementado ya que el objetivo de la empresa es crecer un 12% lo que implica tener que endeudarnos para invertir en ampliaciones en la empresa, lo cual no quiere decir que esto sea malo porque endeudarse dentro de nuestras posibilidades para crecer es bueno y nos posibilitará en un futuro tener mayor beneficio.

5.9. Análisis funcional: perfil estratégico de la empresa.

Departamento de contabilidad/fiscal/legal

- Alta productividad gracias al software tecnológico.
- Actualización continua en la normativa vigente.
- Experiencia en análisis financiero y auditoría.

Departamento laborar/recursos humanos

- Buen clima laboral y de confianza debido a que es una pequeña empresa.
- Empleados con estudios mínimos universitarios.
- Constante formación y actualización de conocimientos a través de cursos.
- Participación de los empleados en la toma de decisiones y mejoras.

Dirección y organización

- Implicación de este departamento en el resto, dándoles soporte cuando es necesario.
- Estructura de la empresa bien definida y organizada.
- Cultura empresarial centrada en la calidad del trabajo, el desarrollo profesional, la confianza, y el progreso.

Área financiera

- Solvencia y liquidez financiera.
- Estructura financiera que le permite autofinanciarse, y endeudarse en la medida de lo posible para su crecimiento.
- Rentabilidad de los servicios prestados.
- Bajo riesgo de quiebra.

Debido a todos estos aspectos, la empresa se encuentra en una posición favorable respecto de la competencia ya que las características del área financiera hacen que la empresa se encuentre en buena situación competitiva, el área de recursos humanos tiene mucho potencial y cuenta con empleados experimentados y formados y la dirección y organización de la empresa es buena ya que tiene los departamentos bien estructurados y delimitados, y además pudiendo prestar soporte al resto cuando se necesite.

6. VENTAJA COMPETITIVA.

Para llegar a la ventaja competitiva que son aquellos factores que nos ponen en situación de superioridad y nos permiten competir con el resto de las empresas, tenemos que poner en marcha una estrategia competitiva, es decir, la forma en la que nos enfrentamos a nuestros principales competidores.

En Iberogest, la estrategia que se sigue es un liderazgo en costes, es decir, los costes de nuestros servicios son más bajos que en el resto de las asesorías, lo que nos permite tener a nuestra cartera de clientes más contentos, y nos permite, además, conseguir que clientes de otras empresas, se cambien a la nuestra, ofreciendo mejor calidad-precio.

Esta fuente de ventaja tiene unas ciertas condiciones en su aplicación:

- Los clientes son más sensibles al precio, por lo que una subida en ellos puede producir un efecto negativo.
- Los servicios en una asesoría suelen ser los mismos por lo que están bastante estandarizados y son ofrecidos por muchas empresas, por lo que además de un liderazgo en costes, deberemos tener cierta diferenciación, que en nuestro caso es el trato con el cliente, lo que no supone un coste monetario para nosotros, sino un coste en tiempo.

- Los clientes tienen un alto poder de negociación, por lo que tendremos que saber llevarlos para que el poder de negociación sea mutuo y beneficioso para ambos.
- Los nuevos entrantes en la industria tratan de hacerse con una cartera de clientes reduciendo los precios, por lo que la confianza de nuestros clientes y el trato con ellos será esencial para mantenerlos en nuestra empresa.

Los riesgos de este liderazgo en costes son los siguientes:

- Requiere una atención constante a los costes.
- Aparición de servicios sustitutivos con menores precios.
- Cambios en la demanda, ya que el gusto en los clientes puede variar y que no aprecien tanto los precios, cambien factores psicológicos, o cambie su necesidad básica.
- Hay que tener en cuenta que la reducción de costes no genera automáticamente rentabilidad si no va acompañada de la reducción de precios, y además tiene que crear más valor en general porque que no sirve con bajar el precio si el servicio es peor ya que no genera rentabilidad.

Los beneficios de este liderazgo en costes son los siguientes:

- Se produce un aumento de la productividad y de la eficiencia ya que se pueden atender a más clientes con los mismos recursos.
- La ventaja competitiva hace que los competidores menos experimentados tengan más complicaciones para entrar en el sector y competir.
- Mejora el margen de beneficio ya que los costes operativos por cliente son más bajos.
- El cliente presenta mayor lealtad a la empresa ya que valoran la confianza y eficiencia que permite esta experiencia.

7. ANALISIS DAFO.

Para el análisis DAFO vamos a tener en cuenta las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades que tiene la empresa. Gracias a este análisis podremos tener una visión tanto interna como externa del sector en el que nos encontramos y así poder establecer objetivos para el buen funcionamiento de la empresa.

Amenazas:

- Competencia intensa: en el sector de las asesorías, como ya hemos comentado, existen muchas empresas que ofrecen los mismos servicios y a precios bajos, elevando así la rivalidad entre ellas.
- Programas sustitutivos: como hemos visto, existen programas de gestión que una empresa puede adquirir a bajo coste, para ellos mismos realizar las tareas de gestión y administración de la empresa con departamento interno, sin necesitar una asesoría externa.
- Regulaciones cambiantes: debido a que una asesoría tiene que estar en continuo contacto y conocimiento con las regulaciones nacionales y regionales en ámbitos fiscales, contables y laborales, esto puede producir una sobrecarga de trabajo además de una continua actualización de los conocimientos para los empleados.
- Cambios en las preferencias de los clientes y dependencia de estos: una asesoría únicamente de sus clientes, de sus preferencias y necesidades, por lo que un cambio en ellas o la aparición de un servicio sustitutivo de nuestra asesoría, conllevan el riesgo de que dejen de contar con nuestros servicios.

Debilidades:

- Dependencia de un volumen alto de clientes: debido a que una asesoría con liderazgo en costes depende íntegramente de sus clientes, para mantener los márgenes, tenemos que contar con una amplia cartera de clientes lo que puede ser difícil de alcanzar o sostener.
- Menor percepción del valor añadido: debido a que la asesoría tiene bajos precios puede dar una imagen a los nuevos clientes de desconfianza y menor calidad, lo que afecta a la imagen de la empresa.
- Recursos limitados: debido a que optamos por la optimización de costes podríamos tener ciertas limitaciones para la inversión en nuevas tecnologías, así como para la contratación de más personal.
- Recursos humanos: en este caso, siempre se necesitan empleados para realizar las labores, ya que, aunque haya procesos automatizados, estos hay que revisarlos y llevar a cabo aquellos que no lo estén.
- Presión laboral: Tenemos picos de volumen de trabajo sobre todo en las épocas de impuestos, por lo que puede derivar en desgaste del personal, o errores

operativos. Además, al tratar aspectos tan importantes como la fiscalidad, la contabilidad o laboral puede llevar también a un desgaste por la presión y el miedo a fallar.

Oportunidades:

- Digitalización: Gracias al avance en tecnología de hoy en día, los softwares de gestión facilitan y automatizan el trabajo de una asesoría mejorando así la productividad y eficiencia de esta.
- Acceso a subvenciones: la implementación de nuevas tecnologías en la empresa requiere unos costes que se pueden reducir gracias a las subvenciones y ayudas públicas.
- Aumento de demanda: cada vez existen más empresas y autónomos lo que conlleva, que, para su creación y posterior gestión, requieran los servicios de una asesoría que les pueda facilitar esa gestión.
- Reducido capital para la creación: a la hora de crear una nueva asesoría, la inversión que hay que realizar es muy reducida en comparación con otras empresas ya que con los equipos informáticos y el capital humano sería suficiente para poder empezar.

Fortalezas:

- Eficiencia operativa: gracias a los procesos optimizados y la automatización de procesos se puede ofrecer un servicio a mayor cantidad de clientes contando con los mismos recursos sin sacrificar la rentabilidad.
- Accesibilidad económica: gracias a los bajos precios, podemos acceder a un mayor número de clientes y mantener los que ya tenemos.
- Equipo especializado: tener empleados con una renovación de conocimientos constantes y al día de las legislaciones vigentes hace que se resuelvan casos de manera eficiente, así como de reducir errores operativos en el día a día.
- Confianza de los clientes: gracias a la calidad y al trato cercano que se ofrece a los clientes, hace que estos se mantengan en la empresa y además con el “boca a boca” nos atraen a otros tantos.

- Software de gestión: debido al programa de gestión que hay implementado, los clientes pueden acceder a una visión contable y laboral de su empresa en todo momento generando así una mayor confianza y cercanía.
- Buena posición financiera, gracias a los bajos riesgos de quiebra y a la elevada liquidez y solvencia de la empresa.

7.1. Objetivos de la organización.

CRITERIO	ATRIBUTO	COTA	PONDERACION
CRECIMIENTO (ANUAL)	Incremento de las ventas	10% - 12%	3
RENTABILIDAD AÑO 4	Rentabilidad económica (BAII/ATN)	74,11% - 80%	1
SEGURIDAD AÑO 4	Riesgo financiero (Leverage)	32,99% - 25%	2

Nuestros objetivos respecto al crecimiento anual, es que la empresa incremente sus ventas del 10% al 12%, siendo este el atributo más importante.

Respecto a la rentabilidad dentro de 4 años es que incremente un 6% respecto de este año. Este atributo es el menos importante.

Y respecto a la seguridad, debido a que el leverage actual es del 32,99% esperamos que se reduzca al 25% ya que como la empresa no está endeudada, pretendemos endeudarnos dentro de nuestras posibilidades para poder ampliar la empresa y hacer posible, por consiguiente, el crecimiento de esta.

8. CONCLUSIONES

Para determinar las conclusiones de este análisis comenzaremos por los pronósticos realizados del entorno general. Hemos detectado un aumento del PIB y un aumento de la tasa de emprendimiento lo que resulta favorable para nuestra empresa en un periodo de 4 años. Respecto a la legislación y políticas fiscales no se prevé ningún cambio significativo por lo que no nos afectaría positiva ni negativamente, excepto el cambio que hemos detectado a partir del año 2025 en el impuesto de sociedades lo que nos afectaría positivamente debido a la bajada del tipo impositivo.

Por tanto, en la mayoría de los aspectos del entorno general, nos resultarán favorables para el desarrollo de la empresa.

Por otro lado, hemos analizado el sector en el que se encuentra la empresa, en el cual hemos detectado que el grado de concentración es bajo; que, bajo nuestro criterio, la importancia de este sector es alta, debido a que no tenemos un indicador que así lo demuestre, y es un sector en madurez. Además, suele tener unos costes fijos elevados y poca diferenciación en los servicios con bastantes barreras de salida. Hemos detectado un crecimiento elevado del sector de la asesoría, por tanto, todo esto hace que la rivalidad en el sector sea muy alta y por tanto tengamos que mantener una buena posición en el mercado, ofreciendo servicios de calidad y optando por la confianza y cercanía como base de las relaciones con los clientes, para asegurarnos mantener los clientes que tenemos y poder atraer más.

Con respecto del análisis interno, hemos detectado que la empresa puede autofinanciarse ya que no está endeudada y tenemos capitales propios mayores que los ajenos, su tasa de crecimiento podría llegar a 78% sin recurrir a la deuda lo que implica que llegando a este crecimiento estaría aprovechando toda su capacidad de autofinanciación, y por último tenemos un punto muerto bajo, lo que hace que la empresa tenga más margen en caso de tener algún periodo en la que los ingresos disminuyan. Debido a la previsión del resultado de explotación y de su crecimiento en estos dos últimos años, se prevé que, si la empresa sigue funcionando como hasta ahora, siga creciendo siempre y cuando mitigemos posibles riesgos como la dependencia de clientes, la competencia, riesgos de cobro o falta de demanda mediante una planificación financiera sólida, fidelización del cliente y diversificando servicios e ingresos.

El riesgo a corto plazo nos indica que la empresa tiene liquidez lo que es positivo para nosotros ya que no hay riesgo de suspensión de pagos, a medio plazo no hay riesgo de insolvencia y podremos pagar las deudas que adquiramos y, debido a que tiene un alto capital propio, a largo plazo podemos adquirir activos sin endeudarnos.

El riesgo operativo es alto debido a que los costes fijos son elevados y además hay un cliente que supone una gran importancia, por lo que deberíamos buscar más clientes y no tener tanta dependencia de uno de ellos.

El riesgo de quiebra es bajo, ya que el valor de los activos compensa el de las deudas, aun así, si la empresa decidiera endeudarse este riesgo incrementaría, pero no supondría un problema si nos endeudáramos dentro de nuestras posibilidades, por lo

que la empresa puede optar por invertir en activos en un futuro y así llegar a un mayor crecimiento sin miedo a que el riesgo de quiebra se dispare.

La ventaja competitiva con la que cuenta la empresa es un liderazgo en costes, gracias a su efecto experiencia, lo que hace que mantengamos a los clientes que tenemos y además ser más llamativos para atraer a clientes nuevos.

En el análisis DAFO hemos detectado que la competencia es intensa, hay gran cantidad de programas sustitutivos, las regulaciones son cambiantes y puede haber cambios en las preferencias de los clientes. Para mitigar todo ello, nos debemos diferenciar de la competencia, estar en continua actualización y formación y mantener a nuestros clientes satisfechos.

Respecto a nuestras debilidades, dependemos íntegramente de nuestros clientes y además uno de ellos con elevada importancia, los recursos son limitados y tenemos un alto coste en recursos humanos además de la presión laboral continua. Para que todo esto no afecte al funcionamiento diario de la empresa, podemos invertir en nuevos activos que automaticen aún más el trabajo y podemos incentivar a los empleados, así como fomentar la desconexión laboral y digital.

También hemos detectado oportunidades en el entorno que nos ayudan a crecer, como la digitalización que existe hoy en día, el acceso a subvenciones y un aumento de la demanda debido a que cada vez se crean más empresas. Todo ello lo podemos aprovechar para invertir en mejoras de la empresa sin que suponga un coste económico gracias a estas subvenciones, así como dándonos publicidad, aprovechando el aumento de nuevas empresas.

Por último, hemos visto que tenemos gran eficiencia operativa soportado por un software de gestión y la automatización de los procesos, un equipo especializado y además nos hemos ganado la confianza de los clientes. Todo esto podemos potenciarlo si seguimos invirtiendo en softwares aún mejores y mantenemos el equipo que tenemos ofreciéndoles formaciones beneficiosas para su crecimiento laboral y personal.

En resumen, para que Iberogest mejore a medio plazo, la estrategia que debería de seguir es seguir siendo igual de eficaz, pero buscando nuevos clientes y que baje así la importancia de uno de ellos, invertir en nuevos activos como software de gestión que faciliten aún más el trabajo para así plantearse abrir una nueva línea de negocio que pueda hacer que la asesoría se diferencie más de la competencia y poder diversificar los

ingresos. Esta línea de negocios podría ser un servicio de asesoramiento integral, gestión y tramitación de licitaciones para contratos públicos, ya que además podríamos ofrecérselo a nuevos clientes, pero también a los que ya tenemos.

9. ANEXOS.

ANEXO 1. BALANCE 2023

IBEROGEST CONSULTING GESTION INTEGRAL, S.L.U.

Ejercicio: 2023, Desde: 01/01/2023, Hasta: 31/12/2023

Balance de Situación (Abreviado)

	<u>2023</u>
A) ACTIVO NO CORRIENTE	7.502,28
I Inmovilizado intangible	0,00
II Inmovilizado material	7.502,28
III Inversiones inmobiliarias	0,00
IV Inversiones en empresas del grupo y asociadas a largo plazo	0,00
V Inversiones financieras a largo plazo	0,00
VI Activos por impuesto diferido	0,00
B) ACTIVO CORRIENTE	11.184,24
I Activos no corrientes mantenidos para la venta	0,00
II Existencias	0,00
III Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar	9.291,68
1 Clientes por ventas y prestaciones de servicios	6.703,43
2 Accionistas (socios) por desembolsos exigidos	0,00
3 Otros deudores	2.588,25
IV Inversiones en empresas del grupo y asociadas a corto plazo	0,00
V Inversiones financieras a corto plazo	0,00
VI Periodificaciones a corto plazo	0,00
VII Efectivo y otros activos líquidos equivalentes	1.892,56
(A+B) TOTAL ACTIVO	18.686,52
A) PATRIMONIO NETO	14.050,36
A-1) Fondos propios	14.050,36
I Capital	3.100,00
1 Capital escriturado	3.100,00
2 (Capital no exigido)	0,00
II Prima de emisión	0,00
III Reservas	0,00
IV (Acciones y participaciones en patrimonio propias)	0,00
V Resultados de ejercicios anteriores	0,00
VI Otras aportaciones de socios	0,00
VII Resultado del ejercicio	10.950,36
VIII (Dividendo a cuenta)	0,00
IX Otros instrumentos de patrimonio neto	0,00
A-2) Ajustes por cambio de valor	0,00
A-3) Subvenciones, donaciones y legados recibidos	0,00
B) PASIVO NO CORRIENTE	0,00
I Provisiones a largo plazo	0,00
II Deudas a largo plazo	0,00
1 Deudas con entidades de crédito	0,00
2 Acreedores por arrendamiento financiero	0,00
3 Otras deudas a largo plazo	0,00
III Deudas con empresas del grupo y asociadas a largo plazo	0,00
IV Pasivos por impuesto diferido	0,00
V Periodificaciones a largo plazo	0,00
VI Deudas con características especiales a largo plazo	0,00
C) PASIVO CORRIENTE	4.636,16
I Pasivos vinculados con activos no corr. mantenidos para la venta	0,00
II Provisiones a corto plazo	0,00
III Deudas a corto plazo	729,51
1 Deudas con entidades de crédito	0,00
2 Acreedores por arrendamiento financiero	0,00
3 Otras deudas a corto plazo	729,51
IV Deudas con empresas del grupo y asociadas a corto plazo	0,00
V Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar	3.906,65
1 Proveedores	0,00
2 Otros acreedores	3.906,65
VI Periodificaciones a corto plazo	0,00
VII Deuda con características especiales a corto plazo	0,00
(A+B+C) TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO	18.686,52

10. BIBLIOGRAFIA.

<https://www.tribunavalladolid.com/noticias/352919/valladolid-perdio-1-913-empresas-durante-2023-con-especial-impacto-en-la-industria><https://www.eleconomista.es/economia/noticias/13046405/10/24/castilla-y-leon-con-un-aumento-del-31-del-pib-liderara-el-crecimiento-economico-este-ano.html>

<https://www.tribunavalladolid.com/noticias/385821/la-tasa-de-emprendimiento-reciente-en-castilla-y-leon-se-situa-en-un-5-3-y-el-consolidado-se-eleva-al-6-3>

<https://www.channelpartner.es/cloud/las-asesorias-avanzan-con-paso-firme-hacia-la-digitalizacion/>

https://aeconsultoras.com/informe/informe-anual-del-sector-2022/?utm_source=chatgpt.com

<https://empresite.eleconomista.es/Actividad/ASESORIA-VALLADOLID/>

<https://es.statista.com/estadisticas/501643/distribucion-del-producto-interior-bruto-pib-de-espana-por-sectores-economicos/>