



Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

# **CLUB EMPRESARIAL MADRID NORTE**

Autor/a: Cristina Quirós Rojo  
Director/a: María Belén Aldecoa Martínez

## INDICE

1. PROYECTO Y OBJETIVOS .....	8
1.1. El negocio.....	9
1.2. ¿Por qué este negocio?.....	10
1.3. Los promotores .....	10
1.4. Misión.....	12
1.5. Visión .....	12
1.6. Valores.....	12
1.7. Objetivos.....	13
1.8. Necesidades de financiación .....	14
2. ANÁLISIS DEL SECTOR.....	15
2.1. Magnitudes del sector .....	16
2.2. Perfil de los clientes.....	20
2.3. Tendencias del sector .....	21
3. EMPRESA, PRODUCTOS Y SERVICIOS .....	24
3.1. Portal web y sus características .....	24
3.2. Productos y servicios .....	25
3.3. Socios estratégicos.....	29
3.4. Otros socios .....	30
4. MERCADO Y COMPETENCIA.....	31
4.1. Estructura del mercado.....	31
4.2. Tipos de competidores.....	32
4.3. Análisis de la competencia.....	32
4.4. Análisis de la competitividad y aspectos diferenciales .....	35
5. PLAN DE MARKETING .....	38
5.1. Análisis D.A.F.O.....	38
5.2. Posicionamiento.....	39
5.3. Imagen corporativa .....	41
5.4. Publicidad y promoción .....	41
5.5. Plan de Marketing – Resumen .....	42
6. PLAN DE VENTAS .....	43
6.1. Estrategia de ventas.....	43

6.2.	Plan de ventas del primer año.....	44
7.	ORGANIZACIÓN Y RR. HH.....	47
7.1.	Organización del club.....	47
7.2.	Condiciones de trabajo y remunerativas.....	47
8.	ASPECTOS LEGALES Y SOCIETARIOS.....	48
9.	PLAN DE LANZAMIENTO.....	51
10.	PREVISIÓN DE RESULTADOS.....	52
10.1.	Premisas importantes.....	52
10.2.	Resumen de resultados del primer año.....	53
10.3.	Resultados a cinco años.....	55
10.4.	Presupuesto de tesorería.....	57
11.	ANÁLISIS DE LA INVERSIÓN Y RATIOS.....	59
12.	PLAN DE FINANCIACIÓN.....	61
12.1.	Plan de inversión.....	61
12.2.	Plan de financiación.....	61
13.	ANEXO.....	62
14.	BIBLIOGRAFÍA.....	67

## RESUMEN EJECUTIVO

En este plan de negocio se detallan y analizan las bases, estudios y resultados de la inversión en el Club empresarial Madrid Norte, un proyecto que tendrá su sede en Talamanca de Jarama pero que estará orientado a toda la zona de la Sierra Norte de Madrid y algunos municipios cercanos.

El mayor crecimiento de población de la periferia de la Comunidad de Madrid en comparación con las zonas próximas al centro es algo que viene ocurriendo durante los últimos años, especialmente en los municipios de la sierra norte.

Dicho aumento poblacional conlleva un aumento de la actividad económica, caracterizada en esta región por la falta de recursos financieros, humanos y materiales, junto con las dificultades para acceder a ellos. Por tanto, estos factores provocan que estos pequeños negocios tengan limitadas sus expectativas y posibilidades de crecimiento.

Por un lado, las oportunidades que hemos identificado para nuestro proyecto son:

- A) El socio fundador y los empleados cuentan con numerosos años de experiencia en la asesoría y consultoría.
- B) No existe competencia alguna ya que vamos a ser el primer club empresarial en la Sierra Norte de Madrid.
- C) El actual aumento de empresarios, autónomos y emprendedores en los pueblos de esta zona, los cuales necesitan soporte para mantener y hacer crecer sus negocios.
- D) La inversión inicial necesaria va a ser bastante reducida, algo que va a permitir al mismo tiempo tener unos indicadores de rentabilidad muy favorables, los cuales se muestran al final de este resumen.

Por otro lado, consideramos que los riesgos a los que nos vamos a enfrentar son:

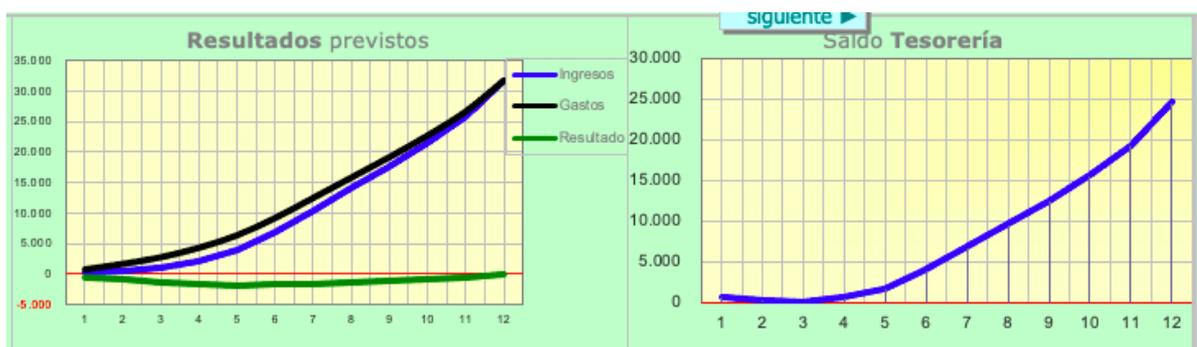
- A) Se trata de una idea novedosa en la zona que hará que nuestros esfuerzos por ser conocidos, transmitir confianza y captar clientes vayan a ser aún mayores.
- B) La crisis actual se prolongue durante los próximos años, debilitando a estos pequeños negocios y provocando su cierre en algunas ocasiones.
- C) Se produzca un cambio en la tendencia del aumento de la población en esta región, frenando así el emprendimiento y la actividad económica en estas zonas.

Por tanto, los resultados obtenidos son los que se muestran a continuación:

**Resultados primer año (2023).**

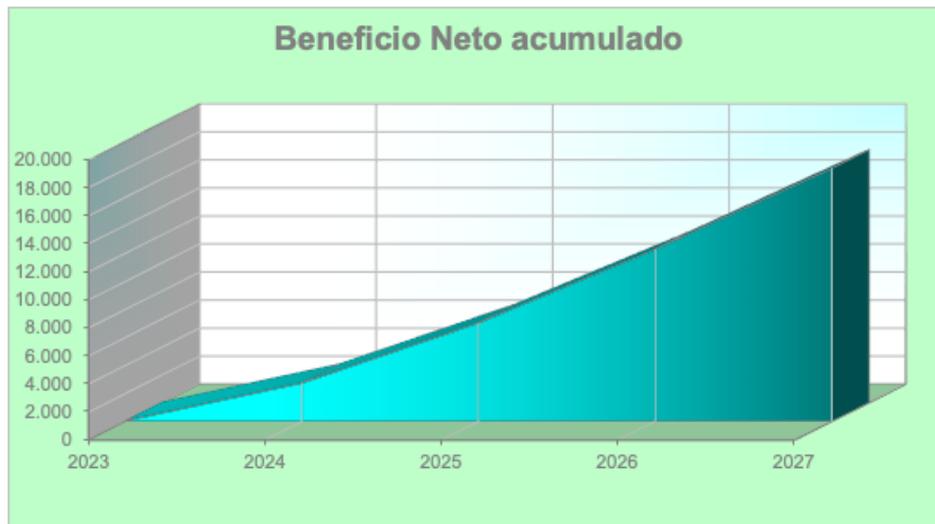
Situación		
<b>INGRESOS</b> - Total		<b>31.801</b>
<b>GASTOS</b> - Total		<b>31.734</b>
Gastos de <b>PERSONAL</b>		7.002
Gastos <b>OPERATIVOS</b>		24.732
<b>AMORTIZACIONES</b>		0
Gastos <b>FINANCIEROS</b>		0
<b>BENEFICIO BRUTO</b>		<b>66</b>

ir a previsión de ventas  
 ir a cobros  
 ir a financieros y excepcion.  
 ir a capital y subvenciones  
 ir a financiación

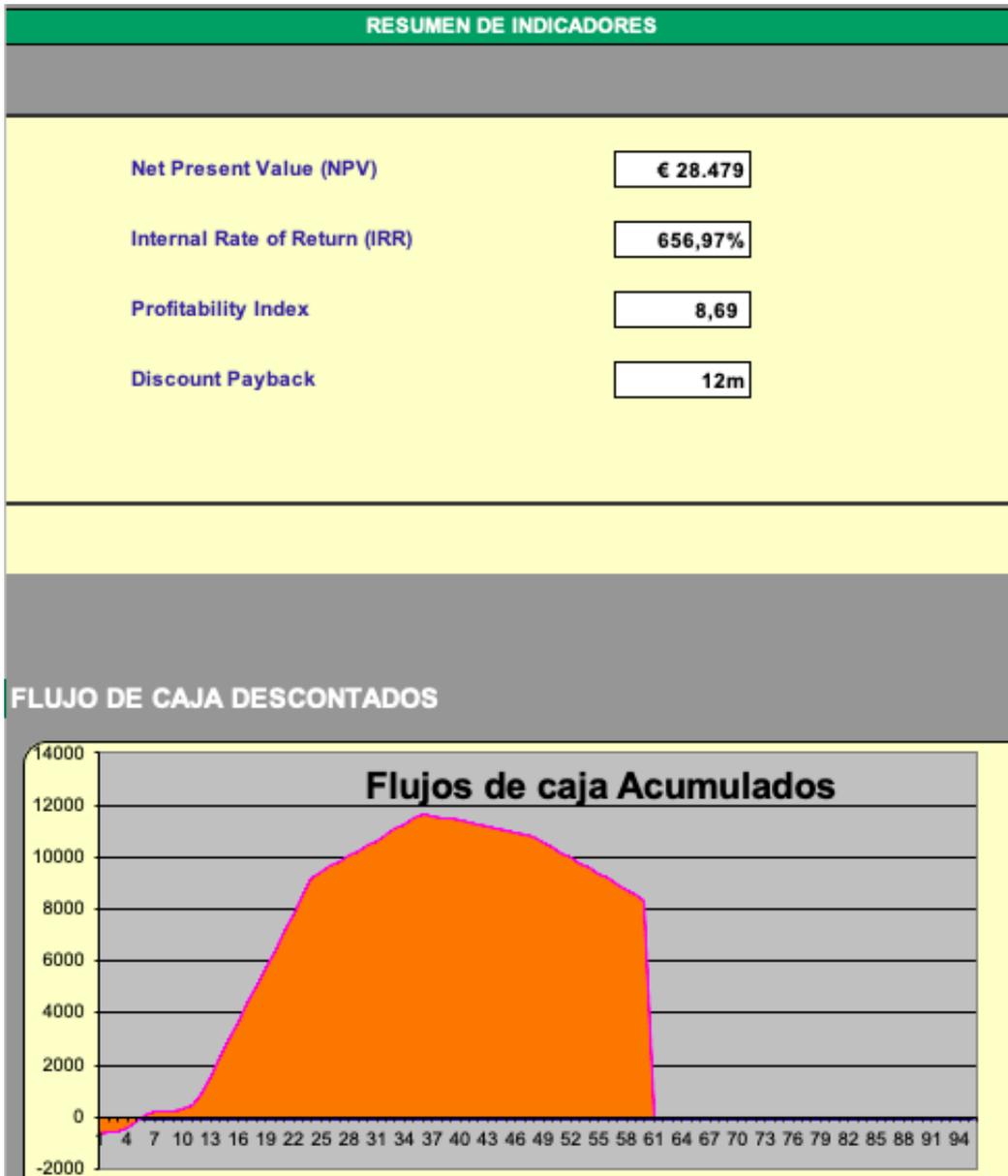


Resultados a cinco años.

OD3- EVOLUCIÓN de los AÑOS POSTERIORES					
Situación general	2023	2024	2025	2026	2027
<b>INGRESOS - Neto total</b>	<b>31.801</b>	<b>47.701</b>	<b>57.241</b>	<b>62.965</b>	<b>66.114</b>
<b>GASTOS - Total</b>	<b>31.734</b>	<b>44.101</b>	<b>51.520</b>	<b>55.972</b>	<b>58.421</b>
Gastos de PERSONAL	7.002	7.002	7.002	7.002	7.002
Gastos OPERATIVOS	24.732	37.099	44.518	48.970	51.419
AMORTIZACIONES					
Gastos FINANCIEROS					
<b>BENEFICIO BRUTO</b>	<b>66</b>	<b>3.600</b>	<b>5.721</b>	<b>6.993</b>	<b>7.693</b>



## Análisis de la inversión a 5 años



## 1. PROYECTO Y OBJETIVOS

El proyecto consiste fundamentalmente en el desarrollo de un plan de negocio que forma parte de la constitución de un Club empresarial en la zona de la Sierra Norte de Madrid. Para dicha elaboración ha sido necesaria la realización de una detallada investigación cualitativa en la que se han tenido en cuenta numerosos factores. Entre ellos destacan: el número de municipios que componen la comarca y la población de cada uno de ellos, el número de empresas y autónomos que existen en cada municipio, la competencia que se da dentro de cada sector, la disponibilidad de cursos de formación, etc.

Además, ha sido muy favorable para modelar dicho plan de negocio el haber tenido la oportunidad de estar en contacto con ayuntamientos, empresarios, personal de desarrollo local y trabajadores por cuenta propia de las diferentes poblaciones.

Dicha zona de la serranía de la Comunidad de Madrid es un lugar en el que la falta de infraestructura de la que actualmente disponen sus empresarios supone un obstáculo diario en el desempeño de sus actividades, provocando a su vez que los pequeños negocios tengan limitadas sus expectativas y posibilidades de crecimiento.

Por ello, esta cuestión motiva el surgimiento de un club empresarial que sea capaz de proporcionar soporte, servicios y *networking* a aquellos negocios anteriormente mencionados; adaptándose siempre a las circunstancias y presupuestos de cada uno de los socios.

El principal objetivo del Club empresarial Madrid Norte va a ser ejercer la función de red entre los distintos emprendedores, autónomos, y pequeñas y medianas empresas de los pueblos de la región. Por ello, en este club tenemos como máxima aspiración convertirnos en un Punto de Atención al Emprendedor (PAE) en el cual los socios del club tengan la posibilidad de recibir distintos servicios en función de sus necesidades.

## **1.1. El negocio**

Nuestro principal negocio en el club empresarial va a consistir en la creación de una página web donde podamos ofrecer distintos servicios a diferentes socios en función de sus necesidades y las cuotas que vayan a abonar.

La Comunidad de Madrid actualmente cuenta con un total de 179 municipios, 42 de ellos pertenecientes a la Sierra Norte de Madrid, que se encuentra dividida en las siguientes áreas: Sierra del Rincón, Valle Alto del Lozoya, Valle Medio del Lozoya, Valle Bajo del Lozoya, Sierra de la Cabrera y Valle del Jarama.

Además de estas seis zonas, también vamos a tener en cuenta los pueblos de Talamanca de Jarama, Valdetorres de Jarama, El Casar, Fuente el Saz de Jarama, El Molar y el Vellón. Porque a pesar de que no sean considerados puramente pertenecientes a la Sierra Norte, forman parte del área de influencia del club empresarial, el cual va a estar ubicado en Talamanca de Jarama.

En términos empresariales, según ha publicado el Ministerio de Industria, Comercio y Turismo, en enero del año 2022 en España se han contabilizado un total de 2.923.729 PYME y una cifra superior a los tres millones de trabajadores por cuenta propia, frente a las 4.977 grandes empresas que actualmente existen en nuestro país. Por tanto, se puede observar una clara superioridad de los pequeños empresarios, de los cuales el 73,03% pertenece al sector servicios.

El predominio de este sector también se da en el área Norte de Madrid anteriormente mencionado, donde principalmente se pueden encontrar empresas dedicadas al comercio, turismo, ganadería y agricultura, entre otros.

Desafortunadamente, la mayor parte de estos negocios no disponen de oportunidades de crecimiento por la falta de recursos o la escasez de medios.

Por ello, consideramos que existe una urgente necesidad de constituir un club empresarial en esta zona madrileña que proporcione los principales servicios y establezca relaciones para todos aquellos empresarios que los puedan necesitar para impulsar su actividad.

De este modo, además de contribuir al crecimiento económico y disminución del cierre de empresas, estaremos combatiendo al mismo tiempo contra parte del famoso término de la “España vaciada”.

## **1.2. ¿Por qué este negocio?**

Los motivos de la elección de este negocio son diversos, aunque todos ellos se encuentran perfectamente conectados entre sí. Pero bien es cierto que el principal fundamento de nuestra sociedad es ayudar a los autónomos y a los empresarios de esta sección de la Sierra madrileña a hacer crecer sus negocios de la manera más eficiente posible.

Actualmente, la Sierra Norte de Madrid comprende alrededor de cuarenta y cinco municipios, en los cuales aún no existe infraestructura o soporte alguno que impulse a sus empresarios en su crecimiento profesional.

Por esta razón, hemos contemplado la ocasión de lanzar un club empresarial que les suministre distintos servicios. Como por ejemplo la formación para las empresas (tanto presencial como online), la consultoría en cualquier ámbito que sea deseado, los eventos para *networking*, dar visibilidad a sus negocios, etc. Ya que a través de nuestra sociedad podrán escoger qué servicios recibir y las diferentes cuotas a pagar en función del tipo de socio que deseen ser.

## **1.3. Los promotores**

La Asesoría Madrid Norte – Kala Gestión S.L. ha sido la principal promotora del inicio de este ambicioso proyecto durante el pasado año y va a ser también el medio mediante el cual se va a instrumentalizar gran parte de los servicios proporcionados por el club.

Kala Gestión S.L., fundada el 1 de enero de 2021, tiene como principal negocio proporcionar asesoramiento en los ámbitos fiscal, contable, laboral y mercantil, a pequeñas y medianas empresas, autónomos, particulares, y emprendedores.

El objeto social de esta asesoría en Talamanca de Jarama son las actividades de contabilidad, teneduría de libros, auditoría y asesoría fiscal, servicios administrativos combinados, y otras actividades de consultoría de gestión empresarial.

En cuanto al personal que compone Kala Gestión, cabe a destacar a María Belén Aldecoa Martínez, persona a cargo de la asesoría junto con otras dos empleadas más.

Belén nació y vivió en Madrid, cursando más adelante sus estudios de Bachillerato en el Colegio Jesús María, en la ciudad de Madrid también. Posteriormente, comenzó su grado universitario en la Universidad Autónoma de Madrid, donde se licenció en Economía y Empresa finalizándolo cuatro años después, en 1988. Además, entre los años 2001 y 2002, pudo complementar su formación académica realizando un máster en Recursos Humanos en el Instituto de Empresa.

En el ámbito laboral, Belén comenzó a trabajar en la empresa BP donde fue obteniendo distintas responsabilidades hasta alcanzar el puesto de responsable de todos y cada uno de los procesos transaccionales del departamento de recursos humanos.

Además, durante los últimos cuatro años de trabajo en dicha petrolera, emprendió al mismo tiempo su historia como profesora asociada en grado y postgrado en el ámbito de recursos humanos, entre otros.

Desde entonces, Belén ha ido compaginando sus distintos puestos laborales relacionados con la dirección, los recursos humanos y el desarrollo de negocios, con la impartición de clases en distintas universidades de la capital, como es el caso de la Universidad Pontificia Comillas.

#### **1.4. Misión**

Nuestra misión va a consistir en unir a empresarios y autónomos de la Sierra Norte de Madrid en un proyecto común, en el cual puedan crear relaciones con otros empresarios, den visibilidad a sus negocios, accedan a la información necesaria para obtener ayudas y subvenciones, y tengan facilitadas las gestiones del día a día y las relaciones con la administración.

#### **1.5. Visión**

Nuestra visión consistirá en ser el club empresarial que actúe como marco de referencia en la Sierra Norte de la Comunidad de Madrid, haciendo crecer los pequeños negocios y facilitando el trabajo de los empresarios y trabajadores por cuenta propia de las zonas rurales.

#### **1.6. Valores**

En el Club Empresarial Madrid Norte consideramos nuestra ética corporativa como pilar fundamental para la iniciación de nuestra actividad y futuro crecimiento durante los próximos años. Asimismo, nuestro propósito y compromiso ético se hallan y se van a encontrar siempre enfocados hacia nuestros clientes, trabajando continuamente en un entorno laboral de respeto y transparencia.

Por lo tanto, podemos afirmar que nuestros valores compartidos más relevantes y que estimamos que mayor impacto pueden generar en la actualidad son los siguientes:

**Adaptabilidad.** El hecho de vivir en una sociedad cada vez más demandante y cambiante lo contemplamos como una oportunidad para potenciar nuestra flexibilidad, trato personalizado y cercanía a la hora de satisfacer las diversas necesidades de nuestros clientes.

**Implicación.** Nuestra preocupación se basa en que todos y cada uno de nuestros clientes, ya sean particulares o profesionales, puedan tener en todo

momento nuestros servicios a su entera disposición, estableciendo una relación de compromiso y confianza desde primera instancia.

**Calidad.** En el club empresarial Madrid Norte no sólo tenemos como objetivo la búsqueda de la excelencia en sus servicios, sino que también deseamos realizarlo proporcionando la mayor honestidad posible.

### **1.7. Objetivos**

Como se ha mencionado anteriormente, nuestro principal objetivo es constituir una red que sea capaz de conectar a los diferentes emprendedores, autónomos y PYME de los pueblos que conforman la zona Norte de la serranía madrileña.

De este modo, para poder establecer dichas relaciones empresariales, vamos a llevar a cabo la organización de eventos que ejerzan la función de punto de encuentro y al mismo tiempo generen oportunidades de *networking* entre los distintos participantes. Además, nuestra intención no es solamente ser un lugar de reunión entre los distintos negocios, si no también convertirnos en un Punto de Atención al Emprendedor (PAE) donde los socios del club tengan garantizada la posibilidad de recibir distintos servicios en función de sus necesidades.

En lo que respecta a dichos beneficios, en nuestra sociedad vamos a tener como prioridad facilitar a nuestros asociados, a grandes rasgos, servicios de soporte, asesoramiento e información en aspectos fiscales, contables, laborales y mercantiles. Es decir, ofrecerles recursos a los cuales no podrían acceder de manera individual o podrían hacerlo pero con dificultades.

Así, mediante el cumplimiento de estos objetivos a través de la puesta en práctica de la experiencia de nuestro personal, pretendemos llegar a ser el club empresarial de referencia de esta zona norte de Madrid. De tal manera que en un futuro podamos actuar como marco de referencia en el resto del

territorio nacional y, por consiguiente, poder ayudar a reducir las desigualdades que sufren los pueblos españoles.

### **1.8. Necesidades de financiación**

A diferencia de otros proyectos de negocio, en nuestro caso no existe la necesidad de aportar una elevada cifra de capital ya que nuestro club empresarial va a ser constituido bajo la forma jurídica de sociedad limitada (S.L.). Por tanto, únicamente realizaremos un depósito inicial de 3.000€.

Sin embargo, es cierto que actualmente consideramos el hecho de solicitar ayudas europeas en un futuro, en concreto aquellas que ayudan a las pequeñas empresas de la Unión Europea mediante pequeños préstamos o distintos programas financieros.

## 2. ANÁLISIS DEL SECTOR

Para poder analizar el sector con detenimiento, vamos a estudiar tres factores fundamentales:

- 1) Número total de la población de la Sierra Norte de Madrid y el área de influencia del club empresarial.
- 2) Número total de la población que compone cada uno de los municipios comprendidos por la zona Norte de la serranía madrileña, además del área de influencia.
- 3) Número total de empresas en cada uno de esos municipios.
- 4) Número total de autónomos en cada pueblo.

El término de la “España vaciada” es uno de los principales problemas a los que nuestro país se enfrenta desde mediados del siglo pasado, cuando en los años 50 y 60 se produjeron numerosos movimientos migratorios de los pueblos a las ciudades.

Este fenómeno ha ido agravándose con el paso del tiempo, afectando hoy en día a prácticamente la totalidad de los pueblos españoles.

Entre las múltiples consecuencias que esta situación conlleva, cabe destacar la ascendente desigualdad tecnológica, conocida como “brecha digital” que afecta directamente a las PYME en su actividad diaria. Por esto y por mucho más, se puede afirmar que las oportunidades de las que disponen los negocios de los pueblos españoles “brillan por su ausencia”.

Del mismo modo que estas pequeñas empresas se caracterizan por su claro predominio en el tejido empresarial español y por su alta contribución a la empleabilidad, también se caracterizan por la falta de recursos financieros, humanos y materiales que tienen, junto con las dificultades a las que se enfrentan para acceder a ellos.

En ocasiones, el soporte a las pequeñas y medianas empresas españolas procede de la Cámara de Comercio de España, de las instituciones autonómicas, provinciales o locales, de las líneas ICO, o incluso de la Unión Europea. Pero en muchas otras situaciones, son los propios empresarios los que colaboran entre ellos, ayudándose los unos a los otros.

Por ello, como club empresarial, consideramos que el poner a disposición de estas empresas y trabajadores por cuenta propia servicios que les ayuden a mantenerse estables, darse a conocer e incluso crecer, es una solución que debe ser puesta en marcha con la mayor brevedad posible para empezar a frenar esta problemática.

### **2.1. Magnitudes del sector**

Actualmente, la Sierra Norte de Madrid acoge aproximadamente a un total de 31.907 habitantes, 1.431 empresas activas y 1.035 autónomos. Por otra parte, el área de influencia que hemos tenido en cuenta comprende 37.703 habitantes, 1.778 empresas y 1.072 autónomos.

Aunque estos tres datos no alcancen siquiera el 1% del total de sus respectivos ámbitos autonómicos, es cierto que esta región madrileña cada vez va adquiriendo mayor importancia.

En las siguientes tablas se detallan a continuación los datos demográficos y empresariales según los diferentes municipios, agrupados en función de los territorios a la que pertenecen.

De la misma manera, en estos cuadros se puede apreciar la relación proporcional entre el número de habitantes, el número de empresas activas y el número de trabajadores por cuenta propia en cada población.

<b>SIERRA LA CABRERA</b>			
	<b>Nº DE HABITANTES</b>	<b>Nº AUTÓNOMOS</b>	<b>Nº DE EMPRESAS</b>
Bustarviejo	2.701	87	104
Cabanillas de la Sierra	837	24	39
La Cabrera	2.782	95	167
Lozoyuela-Navas-Sieteiglesias	1.407	52	78
Navalafuente	1.573	40	50
Valedemanco	1.012	24	44
Venturada	2.387	66	167

<b>VALLE DEL JARAMA</b>			
	<b>Nº DE HABITANTES</b>	<b>Nº AUTÓNOMOS</b>	<b>Nº DE EMPRESAS</b>
El Vellón	2.083	62	76
Patones	524	14	17
Redueña	294	13	10
Torrelaguna	4.897	116	233
Torremocha de Jarama	1.079	43	27

<b>VALLE ALTO DEL LOZOYA</b>			
	<b>Nº DE HABITANTES</b>	<b>Nº AUTÓNOMOS</b>	<b>Nº DE EMPRESAS</b>
Alameda del Valle	246	13	5
Canencia	461	20	18
Garganta de los Montes	411	11	18
Gargantilla del Lozoya y Pinilla de Buitrago	344	6	17
Lozoya	593	20	26
Naverredonda y San Mamés	141	9	1
Pinilla del Valle	196	4	1
Rascafría	1.754	71	107

<b>VALLE MEDIO DEL LOZOYA</b>			
	<b>Nº DE HABITANTES</b>	<b>Nº AUTÓNOMOS</b>	<b>Nº DE EMPRESAS</b>
Braojos de la Sierra	218	9	8
Buitrago del Lozoya	1.940	83	85
Gascones	191	7	15
Horcajo de la Sierra-Aoslos	170	9	8
La Acebeda	55	5	1
La Serna del Monte	96	6	1
Madarcos	46	5	1
Piñuécar-Gandullas	185	4	5
Robregordo	71	1	2
Somosierra	77	5	1
Villavieja del Lozoya	276	15	4

VALLE BAJO DEL LOZOYA			
	Nº DE HABITANTES	Nº AUTÓNOMOS	Nº DE EMPRESAS
Berzosa del Lozoya	216	7	8
Cervera de Buitrago	158	9	3
El Atazar	109	3	3
El Berrueco	796	24	33
Puentes Viejas	719	19	30
Robledillo de la Jara	97	5	1

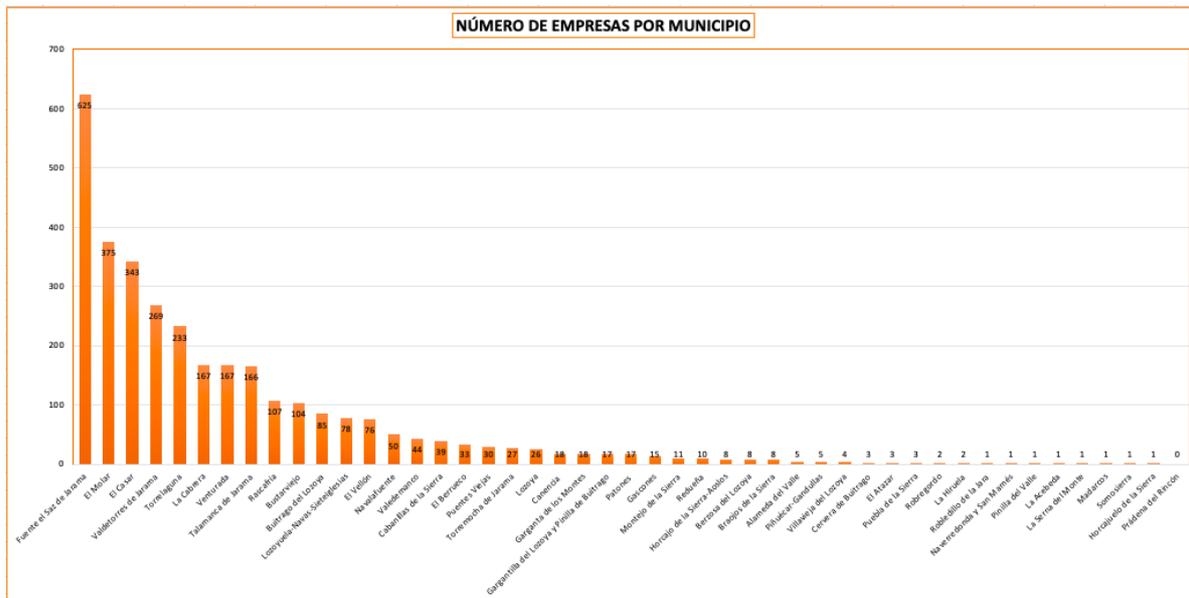
SIERRA DEL RINCÓN			
	Nº DE HABITANTES	Nº AUTÓNOMOS	Nº DE EMPRESAS
Horcajuelo de la Sierra	106	3	1
La Hiruela	72	1	2
Montejo de la Sierra	365	14	11
Prádena del Rincón	149	8	0
Puebla de la Sierra	73	3	3

ÁREA DE INFLUENCIA			
	Nº DE HABITANTES	Nº AUTÓNOMOS	Nº DE EMPRESAS
Talamanca de Jarama	4.123	93	166
Valdetorres de Jarama	4.696	141	269
El Casar	12.710	370	343
Fuente el Saz de Jarama	6.883	210	625
El Molar	9.291	258	375

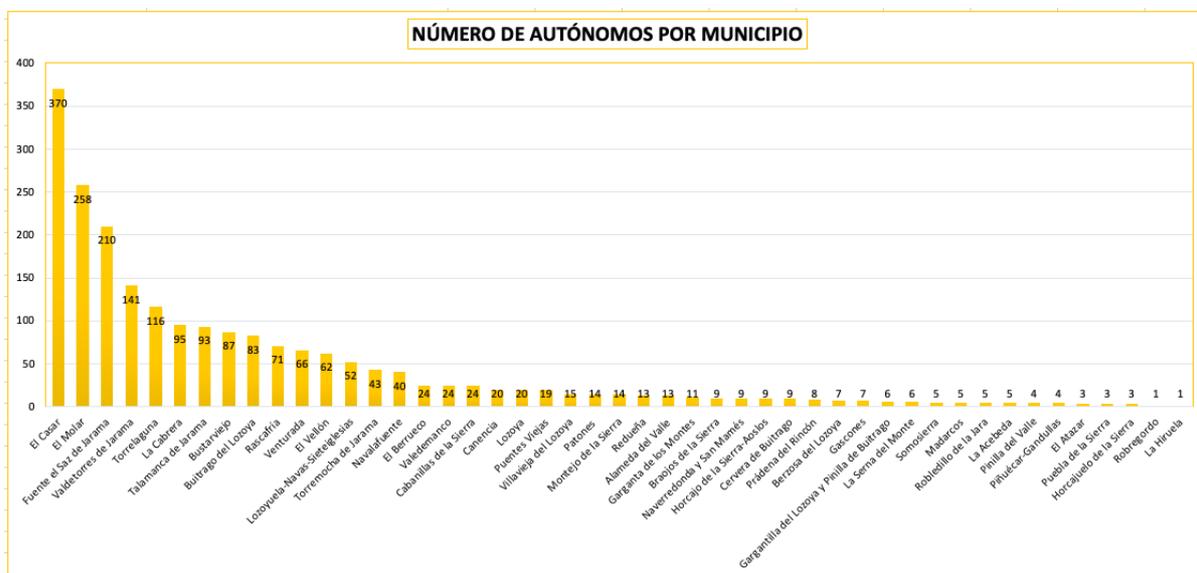
Fuente: Elaboración propia basado en los datos del INE y Axesor (2021).

Esta información también va a ser de utilidad para la toma de decisiones acerca de dónde realizar nuestros eventos de *networking* de acuerdo con cuántas empresas o autónomos habrá aproximadamente en los alrededores, dónde va a ser posible captar nuevos socios, etc.

A partir de las tablas anteriores, se han elaborado los siguientes gráficos, apareciendo en ellos las localidades ordenadas según el número de empresas y autónomos con los que cuenta cada una de ellas.



Fuente: Elaboración propia.



Fuente: Elaboración propia.

De este modo, hemos podido comprobar cómo tan sólo abarcando el 21% de los municipios, es posible alcanzar el 80% del número total de empresas de la zona. De manera similar sucede con los trabajadores por cuenta propia, ya que el 25% de los pueblos conforman el 80% del total de todos los autónomos pertenecientes a estas localidades.

Desde hace unos años a esta “Sierra Pobre”, también se le conoce como “La España rural que no se vacía”. Este fenómeno de crecimiento se ha ido produciendo por varios motivos, entre los que destaca la subida del precio de

la vivienda en las proximidades del centro de Madrid, la pandemia o las nuevas oportunidades del teletrabajo.

A propósito del trabajo a distancia, a pesar de que esta zona ha experimentado grandes mejoras de conectividad e infraestructuras durante los últimos años, aún le queda un largo camino por recorrer. Aunque también es cierto que cuenta con distintos recursos para continuar con dicha evolución, como es el caso de las ayudas financiadas por la Unión Europea.

Entre estas iniciativas europeas destaca el programa “Kit Digital”, enfocado en los próximos tres años y creado para la digitalización de todos los autónomos y todas aquellas PYME que tengan empleados hasta un máximo de 49 trabajadores, sea cual sea el sector de la economía española en el que desarrollen su actividad.

Según afirma red.es, las bonificaciones que Kit Digital va a ofrecer son diversas, entre las que se encuentran aquellas destinadas a la gestión de redes sociales, de clientes, de procesos, de sitios web o dirigidas al comercio electrónico, entre otras.

## **2.2. Perfil de los clientes**

Para empezar, el Club empresarial Madrid Norte no va a contar con clientes como tal, si no que van a ser asociados. Y dependiendo de qué cuota vayan a pagar a principios de cada mes, serán un tipo de socio u otro, recibiendo diferentes servicios en cada caso.

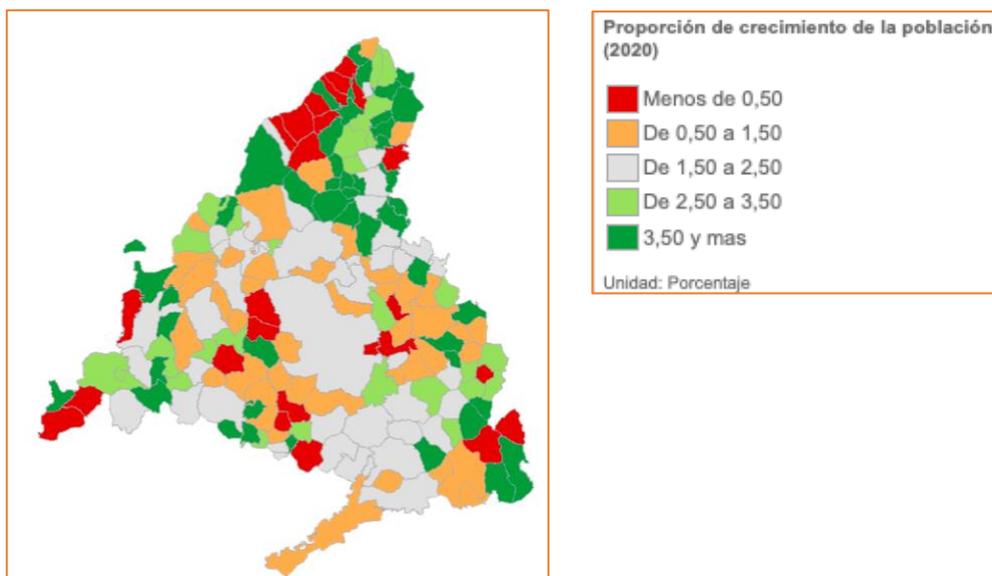
Nuestros asociados van a ser pequeñas y medianas empresas y autónomos de la Zona Norte de la Comunidad de Madrid, por lo que sus perfiles van a ser muy variados: desde ganaderos, camareros, charcuteros, hosteleros o panaderos, hasta otros dedicados al sector sanitario, inmobiliario o de la construcción.

También vamos a tener en cuenta que nuestros asociados se encontrarán en pueblos bastante alejados entre sí ya que como hemos mencionado al principio, la sección norte madrileña abarca grandes áreas y no todas sus actividades se desarrollan dentro de los propios municipios. Por lo que la distancia será un factor clave a la hora de buscar y mantener potenciales clientes, y también en el momento de decidir dónde realizar los eventos y cómo efectuar las rotaciones de los locales donde tendrán lugar.

### 2.3. Tendencias del sector

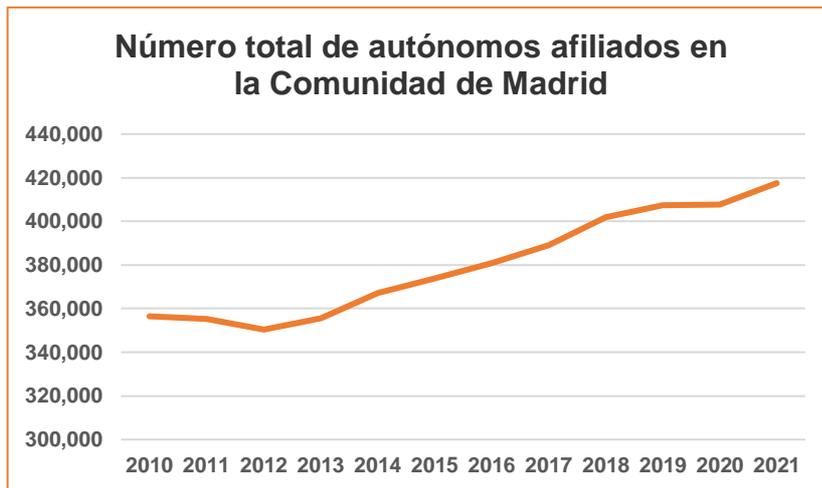
Por una parte, en lo relativo a la variación de la población en la Comunidad de Madrid, durante los últimos años se ha producido un mayor crecimiento en la zona periférica en comparación con la ciudad. Es más, se espera que esta tendencia continúe durante los próximos años como consecuencia de múltiples factores, entre los que cabe destacar el teletrabajo.

De hecho, los pueblos de la zona Norte madrileña han experimentado un aumento más acentuado con respecto al resto de los municipios madrileños, especialmente a raíz del surgimiento de la COVID-19. Es más, en el mapa que se adjunta a continuación se puede examinar este fenómeno acentuado en 2020, último año sobre el que se han publicado datos estadísticos.



Fuente: El Instituto de Estadística de la Comunidad de Madrid (2020).

Por otra parte, con relación al entorno empresarial, se puede observar en los dos siguientes gráficos cómo en los últimos diez años el número de autónomos y el número de empresas constituidas en la Comunidad de Madrid, por lo general, ha mantenido una tendencia al alza, la cual se espera que continúe en esta línea.



Fuente: Basado en Instituto de Estadística de la Comunidad de Madrid (2022).



Fuente: Basado en Instituto Nacional de Estadística (2022).

Pero del mismo modo que la COVID-19 ha favorecido la aparición de un mayor número de autónomos, ha provocado al mismo tiempo una disminución en el número total de nuevas empresas constituidas.

La pandemia a su vez también ha contribuido a que las actuales empresas se replanteen el futuro con vista a dos posibles alternativas: apostar por el comercio online o invertir en la innovación digital.

Por ello, muchas de estas sociedades recurren a las ayudas europeas o de ciertos organismos públicos relacionadas con la digitalización, como la de “Kit Digital” a la que se ha hecho referencia anteriormente. Estas ayudas suelen agruparse en varios paquetes según el tipo de beneficiario al que estén destinadas, publicadas generalmente en distintas fechas.

Por ello, tras haber analizado estas dos evoluciones económicas y sus tendencias, se puede apreciar de manera aún más clara la necesidad a la que en un principio se hacía referencia sobre crear una sociedad que conecte a los pequeños empresarios del norte de Madrid; y que al mismo tiempo pueda servir de modelo para otras zonas rurales de España.

### **3. EMPRESA, PRODUCTOS Y SERVICIOS**

#### **3.1. Portal web y sus características**

Como se ha mencionado al principio, nuestra empresa va a recibir el nombre de Club empresarial Madrid Norte y va a ser constituida como sociedad limitada e independiente, aunque siempre va a contar con Kala Gestión S.L. como principal monitora de su actividad.

La infraestructura de la que va a disponer el Club empresarial va a ser un portal web que se va a utilizar como herramienta de trabajo, en el cual numerosas empresas van a tener cabida y en el que se van a ofrecer diferentes tipos de servicios relacionados con la asesoría, la consultoría y los eventos.

En ella los visitantes podrán contemplar las ventajas y servicios que el club ofrece, las diferentes categorías de socios que podrán ser junto con las características de cada uno, e incluso estar al día de lo que sucede en el Club mediante los apartados de “noticias” y “eventos”.

Asimismo, los usuarios también tendrán la posibilidad de ponerse en contacto con nosotros cumplimentando un formulario a través de la web o bien mediante los datos de contacto que aparecen.

En lo que respecta a la atención a los asociados, el Club empresarial no va a contar con un establecimiento físico como tal, ya que prácticamente todo se va a llevar a cabo de manera online, aunque sí va a ser necesario alquilar un puesto de trabajo en el espacio de la asesoría.

En lo relativo a las reuniones de networking, se va a contactar con algunos de los ayuntamientos de la Sierra Norte de Madrid para que así podamos tener acceso a ciertos locales que se irán alternando.

### 3.2. Productos y servicios

Los servicios del Club empresarial Madrid Norte se dividen en tres grandes apartados: el asesoramiento, la consultoría y la organización de eventos para fomentar el *networking* y divulgar nuestra actividad.

Kala Gestión S.L por su parte va a proporcionar la asesoría, la consultoría y los recursos que el Club va a utilizar, ya que entendemos que son negocios complementarios. No obstante, el Club empresarial también va a ofrecer servicios más allá de los que la Asesoría dispone.

A continuación, se muestra las prestaciones que se van a ofrecer a cada uno de los socios según el tipo que sean, lo cual dependerá de las diferentes cuotas que vayan a abonar.

		SOCIO	SOCIO PREMIUM	SOCIO PLATINO	SOCIO ORO	SOCIO DIAMANTE
<b>CONSULTORÍA</b>			X	X	X	X
<b>EVENTOS - NETWORKING</b>	Entrada en los eventos de networking		X	X	X	X
	Patrocinador de eventos de networking				X	X
<b>EMPLEO</b>	Comunicación de tus ofertas de empleo en nuestras redes sociales		X	X	X	X
	1 Proceso de selección de personal				X	X
<b>DOMICILIACIÓN DE EMPRESA</b>	Domicilio fiscal y recepción de llamadas		X	X	X	X
<b>CERTIFICADO DIGITAL</b>	Obtención del certificado digital		X	X	X	X

VISIBILIDAD DEL NEGOCIO	Inclusión del logo y datos de la empresa	X	X	X	X	X
	Primera posición en listado de empresas				X	X
	Enlace directo a la web del Socio		X	X	X	X
	Landing Page personalizada dentro del club			X	X	X
	Apertura de Google Bussines			X	X	X
	Dinamización de Google Business		X	X	X	X
	Apertura de RRSS		X	X	X	X
	Dinamización de las mismas			X	X	X
	Apertura WhatsApp Bussines		X	X	X	X
	Creación código QR personalizado		X	X	X	X
	Alta en directorios de empresas		X	X	X	X
	Creación vídeo profesional			X	X	X
	Creación Página Web			X	X	X
	Mantenimiento			X	X	X
FORMACIÓN	Gestión de la bonificación de la formación			X	X	X
	Asistencia a formación presencial			X	X	X
	Asistencia a formación online			X	X	X

Fuente: Elaboración propia.

Seguidamente se detallan de manera más específica todos y cada uno de los servicios posibles para las PYME, autónomos y emprendedores dentro de las tres secciones anteriormente enumeradas.

**1. Consultoría.** Sesiones de una hora de servicio de asesoramiento y consultoría acerca de cualquiera de los requisitos esenciales para el funcionamiento de la empresa que sean necesarios, así como:

- Planes de negocio.
- Contabilidad y rentabilidad.
- Nóminas, registro salarial y gestión de los empleados.
- Riesgos laborales, protección de datos y planes de igualdad.
- Asesoramiento de ERTE y despidos.
- Altas y bajas de autónomos.
- Presentación de impuestos y cumplimiento tributario.
- Información y gestión de ayudas, bonificaciones y subvenciones.

**2. Eventos - Networking.** Mediante la asistencia a estos eventos mensuales organizados en distintos pueblos de la sierra, las personas podrán establecer contacto con otros empresarios, acceder a formación, y asistir a presentaciones de empresas que harán que amplíen la red de contactos, generen oportunidades de negocio y colaboren en nuevos proyectos.

Asimismo, el Club compartirá los contactos entre los miembros del club, favoreciendo de esta manera las oportunidades entre ellos.

**3. Empleo.** Comunicación de las ofertas de empleo de los asociados en nuestras redes sociales, además de concederles soporte en los procesos de selección de personal, desde la captación de nuevos candidatos hasta su presentación a nuestros clientes.

**4. Domiciliación de empresa.** Referido concretamente a los trámites relacionados con el domicilio fiscal y la recepción de llamadas necesarios para el desarrollo de las diferentes actividades empresariales.

**5. Certificado Digital.** Emisión, gestión y obtención de certificados y notificaciones electrónicas. Como puede ser el caso de los certificados para Autónomos o para personas jurídicas que les permitan realizar trámites relacionados con la Seguridad Social, Hacienda, SEPE...

**6. Visibilidad del negocio.** Una vez gestionado el apoyo en la creación de empresas y realización de planes de negocio, esta división consiste en ayudar al asociado con los diferentes aspectos que ha de completar para lograr una buena imagen. Entre ellos podemos destacar:

- Inclusión del logo y datos de la empresa en nuestro portal web.
- Primer posicionamiento en listado de empresas en la red.
- Enlace directo a la web del Socio desde nuestra web.
- *Landing Page* personalizada dentro del club.
- Apertura de Google Business y su dinamización, permitiendo a nuestros asociados mejorar el contacto con su entorno más cercano.
- Apertura de redes sociales y dinamización de estas, lo cual incluye un mejor posicionamiento, introducción de palabras clave, etc.
- Apertura de Whatsapp Business, logrando así una mayor conectividad.
- Creación de código QR personalizado.
- Alta en directorios de empresas.
- Creación de Página Web y/o creación de vídeo profesional para que así los clientes los encuentren con mayor facilidad.
- Marketing online y posicionamiento web, dos aspectos imprescindibles hoy en día para cualquier negocio.

Todas estas opciones darán a nuestros asociados acceso directo a sus clientes con efectos inmediatos.

**7. Información y formación para tu empresa.** Este servicio va a ser una gran ventaja para nuestros asociados en los siguientes ámbitos:

- Formación a coste cero, bonificando los cursos. Queremos conseguir que nuestros socios sean mas competitivos dándoles una formación útil y de manera amena sobre temas como fiscal, marketing, TIC e innovación.
- Gestión de la bonificación de la formación.
- Asistencia a formación presencial.
- Asistencia a formación online.
- Coaching empresarial.
- Información exclusiva: Manteniendo informados a nuestros socios sobre ayudas y subvenciones para que puedan hacer realidad sus proyectos.
- Newsletter: Con las novedades, ayudas, información y nuevas incorporaciones al Club, suministrada de forma inmediata y directa. En este apartado y en las redes sociales también comunicaremos las noticias de cada empresa para que alcancen una mayor visibilidad.

La forma de implementar estos servicios va a ser mediante cuotas, y en función de cuál adopte cada asociado, será un tipo de socio u otro, y recibirá unos servicios u otros. Dichas cuotas serán anuales y estarán incluidas por cada modalidad de Adhesión al club. Asimismo, estimamos que la mayor parte se van a encontrar entre “Socio Premium” y “Socio Platino”.

### **3.3. Socios estratégicos**

En el caso del Club empresarial, no vamos a tener proveedores propiamente dicho. De hecho, van a ser socios, también conocido como *partners*.

Tras haber realizado un minucioso análisis, los socios que consideramos que van a ser estratégicos en el desarrollo de nuestra actividad son los que vienen detallados a continuación:

- ⇒ Asesoría Madrid Norte - Kala Gestión S.L. Va a ser la entidad responsable de proveer toda la infraestructura y la mayor parte de los servicios que nuestra empresa precise en cada momento para el desempeño de su actividad.
- ⇒ Asociaciones de empresarios, principalmente del norte de la Comunidad de Madrid.
- ⇒ Partner estratégico. Una persona externa al club que va a ser responsable de la visibilidad del portal web, lo que conlleva su posicionamiento y también la digitalización de los diferentes negocios.
- ⇒ Ayuntamientos de los pueblos de la Sierra Norte de Madrid. Los empresarios y autónomos van a acudir a ellos para realizar consultas fundamentalmente sobre los tipos de servicios que pueden recibir y cuáles pueden ser desviados a nosotros desde dichos ayuntamientos.

Estas instituciones también nos van a dar apoyo en ámbitos como la agenda estatal o la canalización de ayudas. Para establecer estas relaciones, además de poner a disposición nuestros servicios, vamos a contar con una persona que se va a encargar de crear y mantener una red de contactos con las alcaldías.

### **3.4. Otros socios**

Debido a que nuestro principal negocio va a consistir en la digitalización de las pequeñas y medianas empresas de la Sierra Norte madrileña, estimamos que “otros socios” van a ser todas las empresas de marketing online que van a construir, proporcionar y mantener la página web y el diseño de cada uno de nuestros asociados.

## 4. MERCADO Y COMPETENCIA

### 4.1. Estructura del mercado

El club empresarial Madrid norte pertenece al sector servicios del mundo empresarial, en el que se incluyen todo tipo de empresas, sean pequeñas medianas o grandes, empresa privada, asociaciones, organizaciones, ayuntamientos, etc.

En el servicio de soporte entre empresas, España cuenta a día de hoy con un amplio número de asociaciones y sociedades empresariales dedicadas a ello, creándose así cada vez más agrupaciones sobre mercados, negocios y temáticas diversas.

La mayor parte de ellas están formadas por empresas de un mismo sector o grupo de interés, con la finalidad generalmente de combatir contra las desigualdades que padecen, o bien conseguir mejoras en sus respectivas situaciones.

En concreto, en la Comunidad de Madrid, se distinguen tres grandes bloques en los que se agrupan las organizaciones:

- 1) **Organizaciones empresariales:** Incluyen asociaciones de empresas de diferente objeto social como pueden ser la construcción, la banca, la industria, el comercio, o el transporte. Además de otras no tan enfocadas a un sector en concreto, como es el caso de las que tratan sobre mujeres empresarias, directivas, etc.
- 2) **Organizaciones sectoriales:** Asociaciones de todo tipo de servicios desde empresas cárnicas, pasando por algunas de hospitalización privada, hasta asociaciones de autoescuelas o agencias de viajes.

- 3) **Organizaciones territoriales:** Como su propio nombre indica, son empresarios o autónomos agrupados según la zona a la que pertenecen. Como por ejemplo la Asociación de Empresarios Comerciantes y Autónomos de Colmenar Viejo, la Unión Comarcal de Empresarios del Este de Madrid o la Asociación de Empresarios del Henares.

#### **4.2. Tipos de competidores**

Según lo previsto, no va a haber competidores directos como tal, si no que van a ser agentes que actualmente ofrecen servicios similares a los de nuestro Club empresarial. Es decir, son empresas que van a tener cierta conexión con nosotros ya que se dedican a hacer parte de nuestra actividad y con las que incluso vamos a colaborar.

Dichos agentes se enumeran a continuación:

- 1) Clubes o asociaciones empresariales de la Sierra Norte de Madrid.
- 2) Empresas de la zona que ofrezcan servicios de consultoría, asesoramiento o *networking*.
- 3) Espacios *coworking* situados en el norte de la Comunidad de Madrid.
- 4) Cámara Oficial de Comercio, Industria y Servicios de Madrid.
- 5) Cursos de formación para empresarios en la Sierra Norte madrileña.
- 6) Ayuntamientos que proporcionen información y servicios para las empresas, emprendedores o autónomos.

#### **4.3. Análisis de la competencia**

Tras haber realizado el estudio de la competencia de manera exhaustiva, se han podido alcanzar las siguientes conclusiones que se detallan a continuación.

Primero, no se han encontrado evidencias de que exista algún club o asociación empresarial en la zona norte de nuestra sierra. Lo único similar que actualmente está creado es la Asociación de Empresarios de la Zona Norte de Madrid (A.C.E.N.O.M.A), fundada hace 45 años.

Como su título indica, se centra en la zona norte de la Comunidad incluyendo algunos municipios como San Sebastián de los Reyes y sus proximidades, pero no en aquellos que pertenecen a la sierra. Además de que sus asociados correspondan a otro lugar distinto al de nuestro club empresarial, A.C.E.N.O.M.A. tiene un objetivo distinto al nuestro, que es el de defender los intereses comunes que sus empresas asociadas reclaman frente a las administraciones públicas competentes.

Del mismo modo, tampoco se han encontrado empresas en la zona que ofrezcan servicios de *networking*. Aunque sí que es cierto que existen algunas sociedades creadas que están enfocadas a los municipios de Tres Cantos, San Sebastián de los Reyes, Colmenar Viejo, y alrededores.

Sin embargo, sí que se han organizado eventos de este tipo en algunas zonas rurales de Madrid, pero en otras áreas como la de la Sierra Noroeste (por ejemplo, en Navacerrada).

En tercer lugar, en lo referente al *coworking*, vamos a tener en cuenta fundamentalmente dos espacios de la zona reservados a este trabajo cooperativo. Uno de ellos es el “Coworking Puerta de la Sierra”, impulsado por el Ayuntamiento de Venturada y en el que se pueden encontrar salas para reuniones, presentaciones, exposiciones y videoconferencias.

Adicionalmente, también vamos a considerar la iniciativa de “El Refugio”, situado en Puebla de la Sierra, que además de *coworking* rural también es un espacio destinado a la convivencia, ya que además de incluir espacios de trabajo en sus instalaciones, también posee salones, terrazas y habitaciones para dormir.

Por ello, dadas las características de cada uno de los dos, tenemos la idea de colaborar con ambos, pudiendo ayudarnos en ciertos servicios que puedan complementarse.

También se ha analizado el abanico de servicios que la Cámara Oficial de Comercio, Industria y Servicios de Madrid pone a disposición de los empresarios, emprendedores y autónomos. Ante todo, su prioridad es “representar, promover y defender los intereses generales de los agentes económicos de la región, y prestar servicios a las empresas que ejercen su actividad en la Comunidad de Madrid.” (Cámara Oficial de Comercio, Industria y Servicios de Madrid, 2020)

Pero como es evidente, al tratarse de un organismo público, la variedad de servicios que ofrece es muy superior a la del resto de competidores: programas de formación, asesoramiento jurídico, desarrollo de PYME y *startup*, eventos de *networking*, ayudas para el proceso de internacionalización, ayuda también para la obtención de diferentes certificados... y muchos más.

En quinto lugar, en cuanto a la existencia de cursos de formación en el ámbito empresarial en el norte de la sierra madrileña, actualmente se imparten dos cursos proporcionados por la Comunidad de Madrid, con ubicación en la Mancomunidad de Servicios Sociales Sierra Norte, Lozoyuela-Navas-Sieteiglesias. Dichos cursos tratan la seguridad informática y firma digital; y la creación, programación y diseño de páginas web, respectivamente.

Es cierto que el resto de las zonas de nuestra Comunidad cuentan con muchas más opciones para formar a sus empresarios, aunque gran parte de esas oportunidades pertenecen a la amplia oferta de cursos privados u ofertados por escuelas de negocios. Es decir, la mayoría no sólo son de la Comunidad de Madrid.

Pero también es cierto que, en la actualidad, la mayor competencia que este sector de cursos de formación experimenta, la componen todas las empresas que ofrecen la posibilidad de impartirlos de manera online, algo que ha aumentado de manera exponencial desde el surgimiento de la COVID-19.

Por último, en lo referente a la competencia por parte de los ayuntamientos, se ha observado que la mayor parte de ellos, sobre todo los “más grandes” cuentan con distintas secciones similares a las de nuestro club empresarial para empresarios y autónomos.

Se suelen encontrar por ejemplo una sección en la que aparecen algunas de las empresas que desarrollan sus actividades dentro del municipio, otro apartado dedicado a los cursos de formación empresarial, otro distinto con información sobre cómo emprender o realizar trámites de empresas, otra sección para eventos de *networking* o reserva de espacios, etc.

#### **4.4. Análisis de la competitividad y aspectos diferenciales**

Después de haber realizado un análisis de qué servicios prestan cada uno de los miembros de nuestra posible competencia, vamos a realizar la comparativa de las ventajas competitivas con las que el Club empresarial cuenta con respecto a cada uno de ellos.

En primer lugar, a pesar de que los años de experiencia de la Asociación de Empresarios de la Zona Norte de Madrid (A.C.E.N.O.M.A) supongan una gran ventaja para la misma, esta asociación busca defender los intereses de los asociados. Mientras que el Club empresarial Madrid Norte centra su búsqueda en poder dar servicios de plataforma web y *de networking*.

Además, nuestro club va a abarcar un territorio mucho más amplio, en el cual existe una mayor necesidad de una iniciativa como la nuestra debido a que son lugares más alejados del centro y con menores avances, y en los que por tanto sus negocios tienen menos recursos.

En segundo lugar, como se ha detallado en el apartado anterior, el tema de *coworking* va a estar más orientado a la colaboración con ellos. Entendemos que aunque ofrezcan ciertos servicios con sus correspondientes tarifas como nosotros hacemos, también proporcionan servicios complementarios a los nuestros.

Tercero, es evidente que la Cámara de Comercio de Madrid es infinitamente superior en términos de experiencia. Pero de la misma manera se puede percibir también que al ser un organismo público, el acceso a sus servicios conlleva problemas burocráticos, más complejidad en los procesos, mayor número de requisitos...

En cuarto lugar, un aspecto que nos puede diferenciar de los demás es que, al ser un club pequeño con servicios muy diversos, se podría establecer una relación cercana y duradera con los asociados, siendo todo el proceso parte de la formación, no solo los cursos formativos en sí.

Es más, el hecho de que se disponga de numerosos cursos online no va a ser un factor demasiado significativo para nuestra competencia ya que la mayor parte de ellos tienen precios poco asequibles para nuestros asociados.

Por otra parte, contrastando nuestra posición con la de los ayuntamientos, consideramos que estas instituciones van a ser competencia pero de manera localizada. Es decir, cada uno contiene en su web información empresarial sobre su propio pueblo, pero nosotros vamos a abarcar a la vez en un mismo portal contenido sobre numerosos negocios de distintos pueblos.

Así queremos conseguir que desde nuestra web puedan acceder a los portales de cada uno, en lugar de tener que ir visitando página por página de cada uno de los ayuntamientos.

En último lugar, relacionado con la organización de eventos para el establecimiento de relaciones empresariales nuestro club va a contar con un punto fuerte en este aspecto debido a que no se ha creado nada similar en

esta parte de la sierra, al igual que ocurrirá con en el ofrecimiento de servicios web y publicitarios a precios accesibles para las PYME rurales.

## 5. PLAN DE MARKETING

### 5.1. Análisis D.A.F.O.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p>1. Personal cualificado con gran experiencia en el asesoramiento y consultoría de PYME en diferentes aspectos empresariales.</p> <p>2. Trato personalizado y cercano con los asociados al ser un club formado por personas que conocen a la mayoría de los habitantes por el hecho de estar rodeados de pequeños pueblos.</p> <p>3. Emplazamiento en el centro de Talamanca de Jarama, lo que permite una mayor accesibilidad para sus usuarios.</p> <p>4. Oficinas adaptadas a los protocolos de seguridad frente al COVID, generando al mismo tiempo mayor confianza en los asociados que opten por la presencialidad.</p> <p>5. Funcionamiento como motor económico que impulse la actividad empresarial en la zona Norte de Madrid.</p>	<p>1. Poco personal que compone el equipo del club empresarial inicialmente, lo cual impide abarcar y atender una amplia cartera de asociados.</p> <p>2. Pequeño tamaño de la oficina que limite el futuro crecimiento del club empresarial.</p> <p>3. Falta de confianza de los nuevos asociados al tratarse de una idea novedosa.</p> <p>4. Posible dificultad en la administración del tiempo dedicado a los servicios de Kala Gestión S.L. y a los del Club empresarial Madrid Norte.</p>

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<p>1. Primer club empresarial en la Sierra Norte de Madrid.</p> <p>2. Numerosas PYME y autónomos que no poseen infraestructura alguna para mantener o hacer crecer sus negocios.</p> <p>3. Aumento de los empresarios que dejan atrás las ciudades y se van a vivir a los pueblos.</p> <p>4. Aunque Europa ofrezca servicios de digitalización comunes a los nuestros, habrá que dinamizarlos posteriormente, algo que nosotros podemos cubrir.</p>	<p>1. Presencia continuada de la COVID-19 y las crisis actuales en los próximos años, debilitando pequeños negocios y llevando al cierre en algunos casos.</p> <p>2. Problema de la “España vaciada” aumente y frene el emprendimiento en las zonas rurales.</p> <p>3. Dificultades de algunos asociados para asistir a la oficina por dificultades en la movilidad o comunicaciones.</p> <p>4. Lanzamiento del programa europeo Kit Digital que ofrece buena parte de los servicios del club, como redes sociales, clientes, sitios web...</p>

## 5.2. Posicionamiento

Los medios empleados para lograr dicho posicionamiento serán los siguientes:

- 1) Google Business. Utilizando esta herramienta de Google conseguiremos que los internautas que busquen “Club empresarial Madrid Norte” tengan acceso a la dirección, horario, web, teléfono de contacto y opciones de servicio.

- 2) WhatsApp Business. A través de nuestro teléfono de contacto también nos podrán escribir para resolver cualquier tipo de duda que puedan tener futuros o actuales asociados.
- 3) Página web. A partir del momento en el que esté acabada nuestra web, los internautas tendrán acceso a una clara información acerca de los servicios, ventajas, tipos de socios que existen e información general de la asociación.
- 4) Redes sociales. Una vez hagamos la apertura de nuestras cuentas en Facebook, Instagram, Twitter y LinkedIn, podremos ser conocidos por un mayor número de personas e incrementar nuestra reputación, pero también conectar con posibles asociados o personal para el equipo, mantener actualizados a los usuarios mediante publicaciones semanales, etc.
- 5) Correo electrónico. Canal imprescindible mediante el cual nuestros clientes podrán recibir información adicional o personalizada.
- 6) Atención presencial en la oficina de Kala Gestión S.L. Lograr un buen servicio en nuestra sede de Talamanca de Jarama va a ser también un factor fundamental para posicionarnos en el mercado.
- 7) Eventos de networking. Aunque vayan a ser organizados con la intención de conectar y dar a conocer los pequeños negocios, estos eventos también van a ser una oportunidad para nuestro posicionamiento en el mercado.

Consideramos que mediante la utilización de estas herramientas conseguiremos un posicionamiento óptimo, clave en la actualidad con la digitalización que estamos viviendo.

Ya que actualmente, un buen posicionamiento online permite mantener una reputación positiva de la empresa en un mercado tan cambiante en el que la confianza de los clientes es imprescindible.

### 5.3. Imagen corporativa

En cuanto a la identidad corporativa, nuestro objetivo es lograr que el público, a través de la visualización de nuestra marca en Talamanca de Jarama o en Internet, asocie el color naranja y dos personas dibujadas con nuestra excelencia, cercanía y profesionalidad.



### 5.4. Publicidad y promoción

Para promocionar y publicitar el Club empresarial, vamos a emplear cuatro de los siete canales de posicionamiento anteriormente redactados: las redes sociales, el portal web, la oficina en Talamanca de Jarama y la planificación de eventos.

En primer lugar, consideramos que las redes sociales, sobre todo Facebook, Instagram y Twitter van a ser el principal medio de alcance de nuevos interesados, ya que cada vez son más personas las que hacen uso de estas.

En segundo lugar, la estructuración del sitio web de manera sencilla y visual va a permitir que todos los empresarios de la zona, algunos de los cuales sean de avanzada edad, no tengan dificultad alguna para conocer a través de Internet todas las posibilidades que el Club ofrece.

Por otra parte, el hecho de que la sede se encuentre en el mismo local que la Asesoría Kala Gestión en una zona céntrica de Talamanca de Jarama, va a permitir una mayor imagen del club entre los habitantes y visitantes del pueblo.

Por último, en cuanto a los eventos que van a ser organizados, a parte de actuar como conexión entre los asistentes, van a ser también una oportunidad para promocionar nuestra asociación.

### **5.5. Plan de Marketing – Resumen**

Queremos enfocar nuestro slogan “Conectando Empresas, Generando Negocio” a todos aquellos autónomos, empresarios y trabajadores que formen parte de pequeñas y medianas empresas situadas en la Zona Norte de la Comunidad de Madrid.

Dicha frase publicitaria aparecerá siempre debajo de la marca, y para conseguir que sea percibida y genere impacto, la vamos a transmitir sobre todo a través de las redes sociales y la página web.

## 6. PLAN DE VENTAS

### 6.1. Estrategia de ventas

Nuestra planificación respecto a las ventas va a consistir en primer lugar, en completar toda la preparación del portal web, redes sociales y trámites pendientes entre los meses de junio y diciembre, para posteriormente empezar a desarrollar nuestra actividad en enero de 2023.

Por ello, durante los meses de 2022 nos vamos a centrar en realizar nuestra estrategia mediante la web, ayuntamientos y grupos de Facebook.

Así, la persona contratada para el club va a comenzar de manera simultánea, por una parte, a contactar con las alcaldías a través del portal. Y, por otra parte, a concretar eventos para realizar la captación de nuevos asociados, a los que luego se les dará su correspondiente seguimiento.

De esta manera, a lo largo del próximo mes de enero se iniciará la venta de nuestros servicios, la cual se cobrará mediante cuotas anticipadas que van a tener lugar entre los días 1 y 5 de cada mes.

A partir de ese momento, nuestros asociados se podrán poner en contacto con nosotros bien por medio de la asesoría, o a través de nuestros canales:

⇒ Plataforma web: <https://www.clubempresarialmadridnorte.com>

⇒ Correo electrónico: [info@clubempresarialmadridnorte.es](mailto:info@clubempresarialmadridnorte.es)

⇒ Teléfono: +34 697 523 588

⇒ Presencialmente: Calle Uceda nº 12, local 2, Talamanca de Jarama, Madrid, 28160

En base a nuestros valores, hemos elaborado nuestra política de atención al asociado, la cual va a consistir en:

- Enfocar siempre nuestros servicios a los asociados, satisfaciendo sus necesidades a través de un trato cercano, honesto, flexible y personalizado.
- Establecer desde un primer momento relaciones de compromiso y confianza con nuestros socios, de manera que se sientan acompañados en todo momento.
- Proporcionar toda aquella información que los socios deseen a través de nuestro portal web o cualquiera de nuestros canales de atención al cliente.
- Buscar la excelencia en cada uno de nuestros servicios y eventos mediante un trabajo de calidad con un alto grado de implicación por ambas partes.

## **6.2. Plan de ventas del primer año**

Para estimar las ventas de los 12 primeros meses, hemos tenido en cuenta los siguientes aspectos:

- A. El comienzo de la campaña de marketing, la puesta en contacto con ayuntamientos y la finalización de trámites pendientes tendrán como fecha de inicio el 1 de junio de 2022.
- B. El inicio de la actividad del club empresarial se producirá el 1 de enero de 2023, organizando eventos una vez al mes ya que estimamos que los empresarios se apuntarán un mes después del evento y así proceder a la consolidación durante ese trimestre.
- C. Aunque no aparezca reflejado en las ventas, vamos a asumir que el 50% de la gente que acuda a los eventos se dé de alta como “socio”, que es nuestro servicio gratuito.
- D. En primera instancia nos centraremos en la zona de proximidad al club empresarial, la cual incluye los municipios de Talamanca de Jarama, Valdetorres de Jarama, Fuente el Saz de Jarama, Torrelaguna, El Vellón, El Casar y El Molar.
- E. Nuestra intención es alcanzar el primer año un 3% aproximadamente de empresas y autónomos de esta zona. Asimismo, nuestro propósito es continuar con esta estrategia ya

que a través de ella estimamos llegar a prácticamente todos los municipios en los próximos 5 años.

- F. Después del primer año, estimamos crecer un 50%, y en los próximos años, un 20%, 10% y 5% respectivamente, ya que seremos algo más estables.

A continuación se muestra el calendario provisional de los eventos que se van a organizar durante el primer año en la zona de influencia a la que se ha hecho referencia anteriormente.

FECHAS DE EVENTOS						
Talamanca de Jarama	Valdetorres de Jarama	Fuente el Saz de Jarama	Torrelaguna	El Vellón	El Molar	El Casar
ENERO		MARZO	MAYO		SEPTIEMBRE	NOVIEMBRE
FEBRERO		ABRIL	JUNIO		OCTUBRE	DICIEMBRE

Fuente: Elaboración propia

Por tanto, los autónomos y empresas que se prevé alcanzar los doce primeros meses son los siguientes:

	TÉRMINOS ANUALES		
	EMPRESAS Y AUTÓNOMOS	PORCENTAJE ESTIMADO	TOTAL
Talamanca de Jarama	259	3%	7,77
Valdetorres de Jarama	410	3%	12,3
Fuente el Saz de Jarama	835	3%	25,05
Torrelaguna	349	3%	10,47
El Vellón	138	3%	4,14
El Molar	713	3%	21,39
El Casar	633	3%	18,99
			100,11

Fuente: Elaboración propia

Además, las cuotas a pagar en función del tipo de socio que se vaya a ser

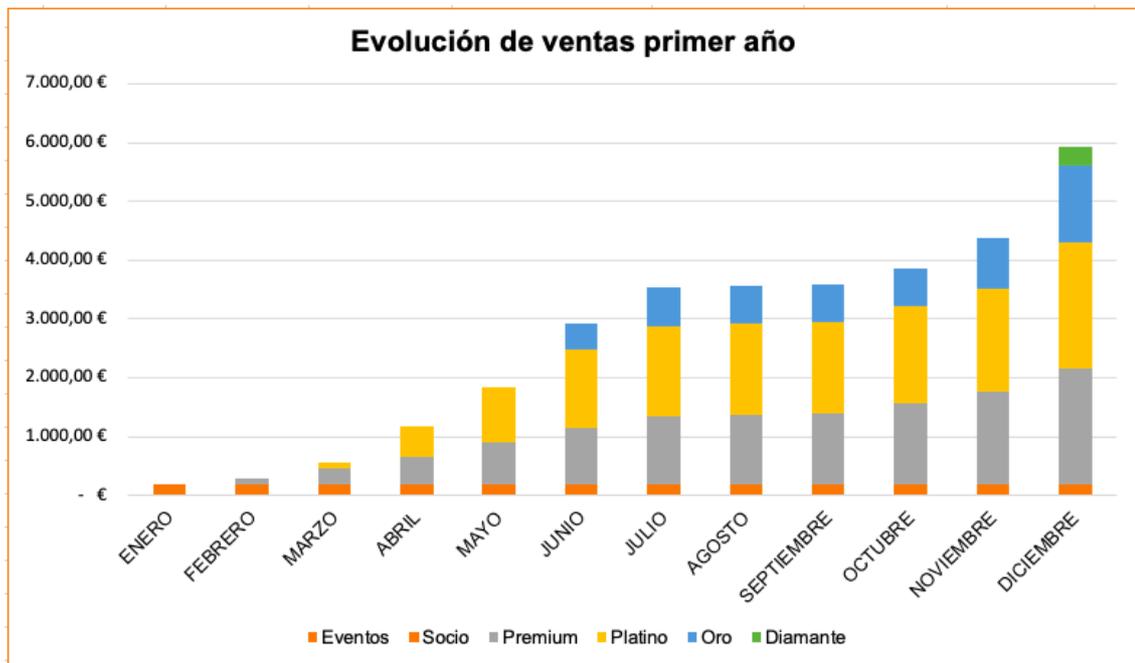
	CUOTAS ANUALES
Evento	10,00 €
Premium	390,00 €
Platino	1.235,00 €
Oro	2.580,10 €
Diamante	3.780,10 €

Fuente: Elaboración propia

De este modo, a partir de los datos anteriores, hemos obtenido los siguientes datos de ventas para el año 2023:

		ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
PLAN DE VENTAS DEL PRIMER AÑO	Eventos	200,00 €	200,00 €	200,00 €	200,00 €	200,00 €	200,00 €	200,00 €	200,00 €	200,00 €	200,00 €	200,00 €	200,00 €
	Socio	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
	Premium	- €	97,50 €	260,00 €	455,00 €	715,00 €	942,50 €	1.137,50 €	1.170,00 €	1.202,50 €	1.365,00 €	1.560,00 €	1.950,00 €
	Platino	- €	- €	102,92 €	514,58 €	926,25 €	1.337,92 €	1.543,75 €	1.543,75 €	1.543,75 €	1.646,67 €	1.749,58 €	2.161,25 €
	Oro	- €	- €	- €	- €	- €	430,02 €	645,03 €	645,03 €	645,03 €	645,03 €	860,03 €	1.290,05 €
	Diamante	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	315,01 €
<b>TOTAL VENTAS</b>		<b>200,00 €</b>	<b>297,50 €</b>	<b>562,92 €</b>	<b>1.169,58 €</b>	<b>1.841,25 €</b>	<b>2.910,43 €</b>	<b>3.526,28 €</b>	<b>3.558,78 €</b>	<b>3.591,28 €</b>	<b>3.856,69 €</b>	<b>4.369,62 €</b>	<b>5.916,31 €</b>

Fuente: Elaboración propia



Fuente: Elaboración propia

## **7. ORGANIZACIÓN Y RR. HH**

### **7.1. Organización del club**

La idea inicial de nuestra empresa es contratar únicamente a una persona que sea la encargada de atender al club, la cual actúe como comercial, además de contar con los recursos humanos de la asesoría, ya que el resto de los servicios van a ser cubiertos con colaboradores externos mediante contratos mercantiles o externos.

En cuanto al equipo de Kala Gestión S.L., María Belén Aldecoa va a ser la única persona en el puesto de dirección. Con respecto a los empleados, las dos actuales trabajadoras de la asesoría van a estar presentes junto con la otra persona que se vaya a contratar. Por tanto, el lugar de trabajo del club también será la oficina de Kala.

### **7.2. Condiciones de trabajo y remunerativas**

La persona que se va a emplear de manera adicional para el desarrollo del club empresarial va a ser un técnico, por lo que recibirá un salario base, cumpliendo con unas condiciones de trabajo normales.

## 8. ASPECTOS LEGALES Y SOCIETARIOS

De acuerdo con la forma jurídica del Club empresarial, existen dos posibilidades:

1. Funcionar como empresa que tenga por objeto social ser punto de encuentro y proporcionar servicios a empresarios, autónomos y emprendedores.
2. Constituirse como asociación que también conecte a los mismos tres grupos de trabajadores y ofrezca los servicios de Kala Gestión además de otros, sin ánimo de lucro.

Tras haber tomado en consideración las ventajas e inconvenientes de cada una de las opciones, hemos decidido constituir el Club empresarial de la Sierra Norte de Madrid como sociedad limitada por varios motivos:

- I. Su implantación conlleva una inversión inicial reducida.
- II. La gestión de trámites y obligaciones es sencilla y asequible.
- III. La responsabilidad de los accionistas está limitada a sus aportaciones, a menos que realicen una gestión dolosa.
- IV. Puede ser creada como sociedad unipersonal, que va a ser nuestro caso.
- V. No existiría problema alguno en convertir la empresa en asociación en un futuro.

Por tanto, se va a tener que completar el procedimiento que se sigue en cualquier fundación de una S.L., que incluye la obtención del Certificado de Denominación Social, la apertura de una cuenta bancaria a nombre de la sociedad para depositar en ella el mínimo de capital social que es de 3.000€, la elaboración de los Estatutos Sociales, el pago de tasas y el alta de la actividad empresarial en la Agencia Tributaria, entre otros.

La sede de nuestra sociedad va a estar ubicada en Talamanca de Jarama, concretamente en la calle Uceda nº 12, local 2, mismo lugar donde se encuentra el domicilio social y desde donde se atenderán las necesidades de los asociados.

Nuestra idea inicial es que el Club empresarial vaya a contar con María Belén Aldecoa Martínez como directora, entrando las nuevas en forma de socios.

La marca que se va a registrar es Club empresarial Madrid Norte, cuyo logo va a ser reconocido en la Oficina de Marcas y Patentes en Madrid y también estará visible en la página web. Dicho logotipo se añade a continuación.



En cuanto a las obligaciones legales, cabe a destacar las de riesgos laborales, protección de datos y prevención de blanqueo de capitales.

Para cubrir la parte de seguridad en el trabajo, se va a facilitar un curso de formación PRL a todo el personal. En él van a estar incluidos todos los riesgos asociados a las actividades del club junto con las medidas preventivas que se pueden tomar para evitarlos, entre las que destacan primeros auxilios, posturas de trabajo, salud integral de los trabajadores, etc.

Una vez se haya realizado el curso, los trabajadores deberán completar el cuestionario de evaluación de la calidad de las acciones formativas.

Por otro lado, para garantizar la protección de datos, deberemos cumplir con la Ley Orgánica 3/2018 de Protección de Datos Personales y Garantía de los Derechos Digitales (LOPDGDD), regulado por la Agencia de

Protección de Datos de la Comunidad de Madrid (APDCM). (Grupo Atico34, 2018)

Es por ello por lo que habrá que tener en cuenta el consentimiento de nuestros asociados cuando obtengamos sus datos personales, usándolos de acuerdo con la ley e informando a la Agencia Española de Protección de Datos de la posesión de ficheros que contengan esa información (GSG Business Hub, 2017).

Y, por último, en lo que se refiere a los beneficios procedentes de actividades ilegales, se aplica la Ley 10/2010 de Prevención del Blanqueo de Capitales y de la Financiación del Terrorismo. Esta normativa incluye cambios como conservar documentos durante una década, refuerzo de las medidas de diligencia para trabajadores con responsabilidad pública, aumento del máximo en las sanciones, etc (Grupo Atico34, 2018).

## 9. PLAN DE LANZAMIENTO

Como se ha expuesto anteriormente, el inicio del proyecto tendrá lugar a principios de junio de 2022, fecha en la que se impulsará la campaña de marketing a través de diversos medios:

- 1) **Lanzamiento del portal web.** El cual incluirá los servicios, tipos de socios y tarifas disponibles actualizadas, así como la aparición de nuestros primeros asociados.
- 2) **Apertura de redes sociales.** Creación de perfiles en Facebook, Instagram, Twitter y LinkedIn, anunciando nuestros servicios, objetivos y cualquier información adicional.
- 3) **Evento de inauguración del club.** Organizaremos un catering en el que contaremos con múltiples invitados y una persona que tratará el lanzamiento de nuestro club como tema principal.
- 4) **Contacto con ayuntamientos de la zona.** Para así empezar a concretar fechas de cara a la organización de próximos eventos de *networking*.
- 5) **Contacto con antiguos y actuales clientes de Kala Gestión.** Así podremos comenzar a dar a conocer nuestros servicios y al mismo tiempo lograr una mayor visibilidad entre los vecinos de los pueblos de la sierra.

PLAN DE ACCIONES DE MARKETING 2022												
ACCIONES	OCT	NOV	DIC	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP
Lanzamiento del portal web	1200											
Apertura y dinamización de redes sociales (7.200)		600	600	600	200	200	200	200	200	200	200	200
Evento de inauguración del club (600)			600									
<b>COSTE TOTAL</b>	<b>1200</b>	<b>600</b>	<b>1200</b>	<b>600</b>	<b>200</b>							

## 10. PREVISIÓN DE RESULTADOS

### 10.1. Premisas importantes

A continuación, se detallan las hipótesis que hemos tomado en consideración para elaborar los resultados de nuestro plan.

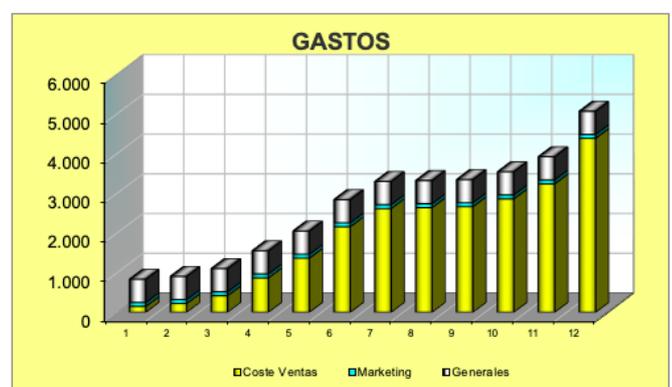
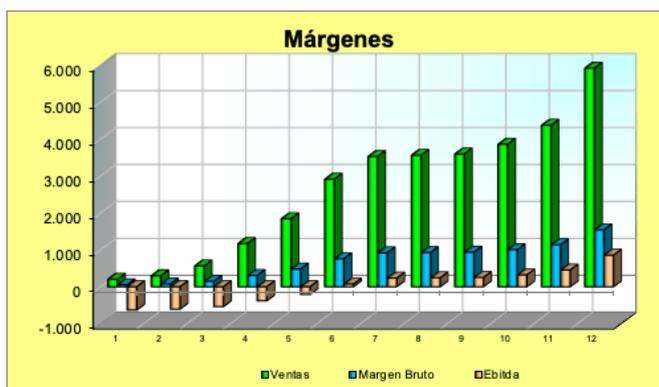
- ⇒ Nuestra principal premisa la hemos realizado estimando que abarcaremos un 3% de empresas y autónomos de las distintas zonas que comprenden esta sección norte madrileña.
- ⇒ El plan considera la inflación tanto en la venta como en los costes debido al actual aumento de esta.
- ⇒ No se prevé una competencia directa a corto plazo. De hecho, se espera colaborar con aquellas empresas y organizaciones que ofrezcan servicios comunes o complementarios a los nuestros.
- ⇒ Los costes de los servicios sufrirán variaciones en función de las cuotas pagadas por cada tipo de socio.
- ⇒ Dichos costes se registrarán un mes después, a diferencia de las ventas, las cuales quedarán registradas a principios de cada mes.
- ⇒ El incremento en el volumen de los servicios reducirá sus costes (referido a los asociados que dispongan de mayores servicios y por tanto paguen cuotas más altas).
- ⇒ Habrá servicios que tengan valor percibido pero que no supondrán un coste para nosotros puesto que ya existen hoy en día. Dicho de otro modo, serán un beneficio para el club que no conllevarán coste alguno.
- ⇒ Habrá descuentos y ventajas que los asociados podrán ofrecerse entre ellos, pudiendo así acceder a una cartera de servicios de otros socios con cuotas reducidas.

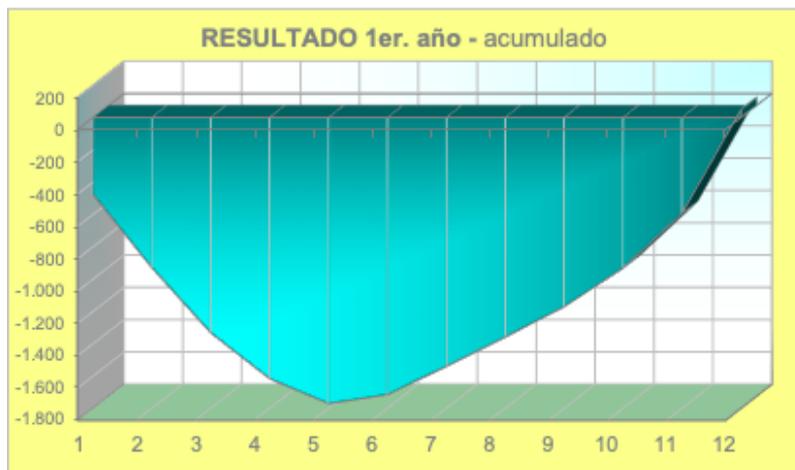
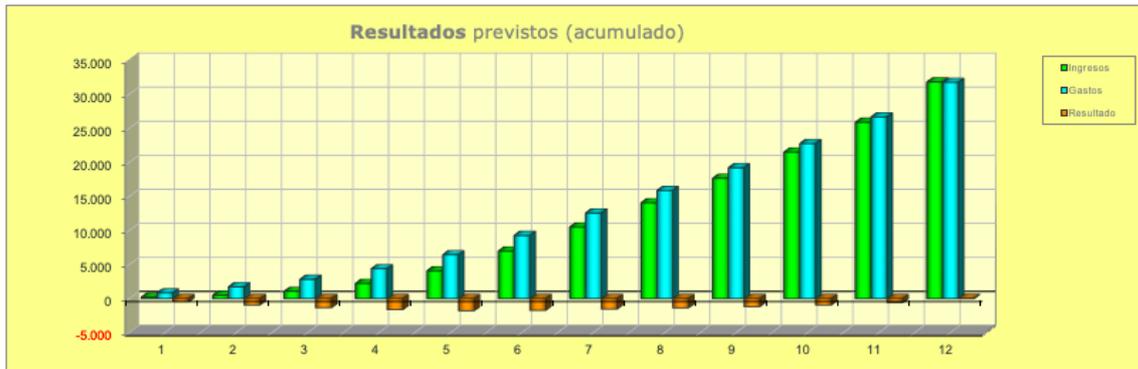
Otras asunciones de nuestro plan de negocio son:

7 Obligaciones legales e impuestos		Explicaciones
% impuestos	25,00%	◀ % de impuestos que se debe aplicar a los beneficios de tu empresa.
IVA a repercutir	21,00%	◀ % de I.V.A. que CARGARÁS en las ventas a tus clientes (PROMEDIO).
IVA servicios	21,00%	◀ % de I.V.A. SOPORTADO que tus proveedores de SERVICIOS te cargarán en sus facturas (PROMEDIO).
IVA compras	21,00%	◀ % de I.V.A. SOPORTADO que tus proveedores de MATERIAL para la VENTA (productos) de te cargarán en sus facturas (PROMEDIO).
liquidación IVA	TRIMESTRAL	◀ Elige de la lista la forma de liquidación (mensual o trimestral) que aplicarás.
% retención salarial	2,00%	◀ % de retenciones (no coste para la empresa) que debes aplicar a tus empleados (o % promedio).
liquidación retenciones	TRIMESTRAL	◀ Elige de la lista la forma de liquidación (mensual o trimestral) que aplicarás.
liquidación Seg. Social	MENSUAL	◀ Elige de la lista la forma de liquidación de los costes salariales (mensual o trimestral) que aplicarás.

## 10.2. Resumen de resultados del primer año

A continuación se muestran los resultados que se esperan obtener, los cuales se han obtenido introduciendo nuestros datos financieros en los documentos comprados y descargados. (Plannegocios.com, 2022)



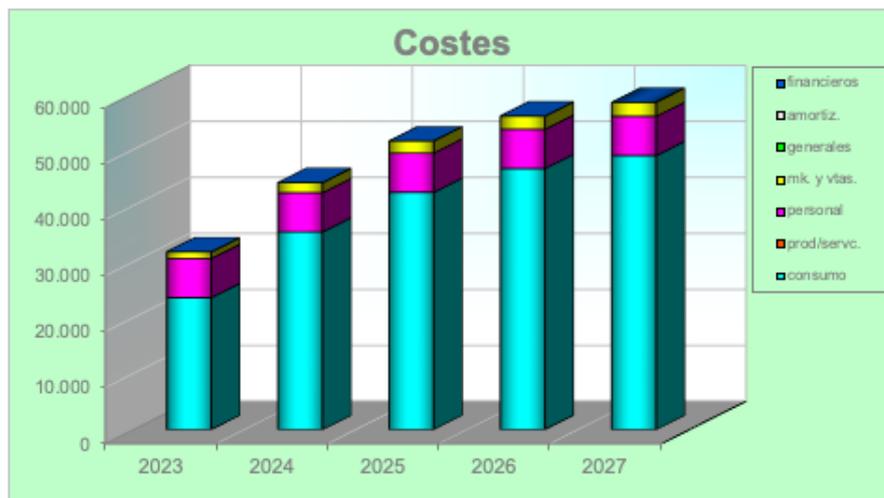
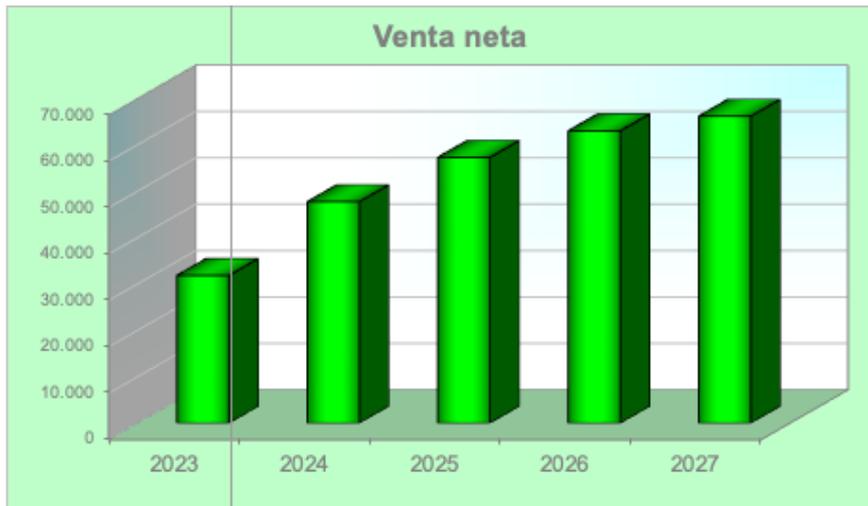


En este último gráfico se puede observar cómo vamos a alcanzar el punto de equilibrio a finales del primer año, momento en el que se habrán cubierto todos los gastos e inversiones iniciales.

### 10.3. Resultados a cinco años

Los resultados previstos que se han obtenido hasta el año 2027 son:

RESULTADO	2023		2024		% Var	2025		% Var	2026		% Var	2027		% Var
antes impuestos	66	0,2%	3.600	7,5%	5341,2%	5.721	10,0%	58,9%	6.993	11,1%	22,2%	7.693	11,6%	10,0%
impuestos	-17	-0,1%	-900	-1,9%	5341,2%	-1.430	-2,5%	58,9%	-1.748	-2,8%	22,2%	-1.923	-2,9%	10,0%
<b>beneficio neto</b>	<b>50</b>	<b>0,2%</b>	<b>2.700</b>	<b>5,7%</b>	<b>5341,2%</b>	<b>4.291</b>	<b>7,5%</b>	<b>58,9%</b>	<b>5.245</b>	<b>8,3%</b>	<b>22,2%</b>	<b>5.770</b>	<b>8,7%</b>	<b>10,0%</b>



Según lo evaluado, la máxima variación de costes se va a producir en el segundo año, ya que estimamos que para ese mismo año (2024) el número de asociados aumente un 50%.

A partir de ese momento, el plan presentará una relativa estabilidad ya que a pesar de que consideramos que la demanda continúe creciendo, lo hará de manera más moderada, con unas cifras de crecimiento inferiores al 20% a partir del tercer año.

De todos modos, como se puede apreciar, las cifras del club empresarial representan un largo plazo sostenible, siendo por tanto un proyecto rentable para nosotros.



## 10.4. Presupuesto de tesorería

En lo que respecta al plan de tesorería, se observa una tendencia muy positiva desde mediados del primer año de actividad, periodo en el que hay que afrontar la inversión y los costes iniciales contando con unos ingresos reducidos.

<b>Saldo neto ejercicio</b>	24.567	10.030	4.014	404	-2.035
<b>Saldo acumulado</b>	<b>24.567</b>	<b>34.597</b>	<b>38.611</b>	<b>39.015</b>	<b>36.981</b>
Saldo acumulado <b>con pólizas</b>	24.567	34.597	38.611	39.015	36.981



Se puede apreciar por tanto la fortaleza del negocio en los flujos de caja conocidos como “*cash flows*”, destacando:

- I. Cobro anticipado a principios de cada mes de las cuotas que van a ser divididas en mensualidades.
- II. Se trata de un negocio sostenible ya que el pago a proveedores se realiza a 90 días, lo cual ayuda a financiar la actividad.
- III. La asociación con Kala Gestión S.L. garantiza la sostenibilidad del negocio desde el punto de vista financiero.

Por otro lado, haciendo referencia al plan de tesorería a cinco años, vamos a tomar en consideración los siguientes aspectos:

- I. No se ha considerado ningún reparto de beneficios debido a que el proyecto va a ser parte de la acción comercial de Kala Gestión S.L. y por tanto dichas ganancias van a ser integradas en la propia empresa.
- II. No estimamos realizar ningún tipo de inversión adicional.

CLUB EMPRESARIAL MADRID NORTE **Plan de Negocio - Presupuesto de Tesorería a 5 años**

CASH FLOW previsual	2023	2024	2025	2026	2027
<b>Saldo acumulado al inicio</b>		24.567	34.597	38.611	39.015
<b>ingresos operativos</b>	31.801	47.701	57.241	62.965	66.114
<b>otros ingresos</b>	3.000				
emisión de capital	3.000				
préstamos					
Ingresos financieros					
Ingresos extraordinarios					
subvenciones					
otros e Iva					
<b>TOTAL COBROS</b>	<b>34.801</b>	<b>47.701</b>	<b>57.241</b>	<b>62.965</b>	<b>66.114</b>
<b>pagos operativos</b>	8.314	37.514	52.187	60.991	66.260
Salarios e incentivos	6.862	6.862	6.862	6.862	6.862
Comisiones					
Compras (material venta)		28.474	42.711	51.254	56.379
Gastos producción/servicio					
Variables de producción/servicio					
Publicidad y promoción	1.452	2.178	2.614	2.875	3.019
<b>otros pagos</b>	1.920	157	1.040	1.570	1.888
Amortización préstamos (principal)					
Gastos financieros					
Leasings (principal)					
Compra activos					
Gastos Establecimiento (A)	1.815				
Gastos extraordinarios					
Liquidación I.V.A.					
Liquidación retenciones salariales	105	140	140	140	140
Impuesto sociedades		17	900	1.430	1.748
Dividendos					
<b>pagos anteriores (preparación)</b>					
<b>TOTAL PAGOS</b>	<b>10.234</b>	<b>37.671</b>	<b>53.227</b>	<b>62.561</b>	<b>68.148</b>
<b>Saldo neto ejercicio</b>	24.567	10.030	4.014	404	-2.035
<b>Saldo acumulado</b>	<b>24.567</b>	<b>34.597</b>	<b>38.611</b>	<b>39.015</b>	<b>36.981</b>
Saldo acumulado <b>con pólizas</b>	24.567	34.597	38.611	39.015	36.981



## 11. ANÁLISIS DE LA INVERSIÓN Y RATIOS

El cálculo de los indicadores lo hemos realizado considerando un plazo de 5 años, ya que estimamos que será un negocio estable con el paso del tiempo. Además, para actualizar los flujos de caja, hemos asumido un 3% para la tasa de descuento.

EVALUACION PROYECTO SEINDECE	
CENTRO DE DIA	
RESUMEN DE INDICADORES	
Net Present Value (NPV)	€ 28.479
Internal Rate of Return (IRR)	656,97%
Profitability Index	8,69
Discount Payback	12m

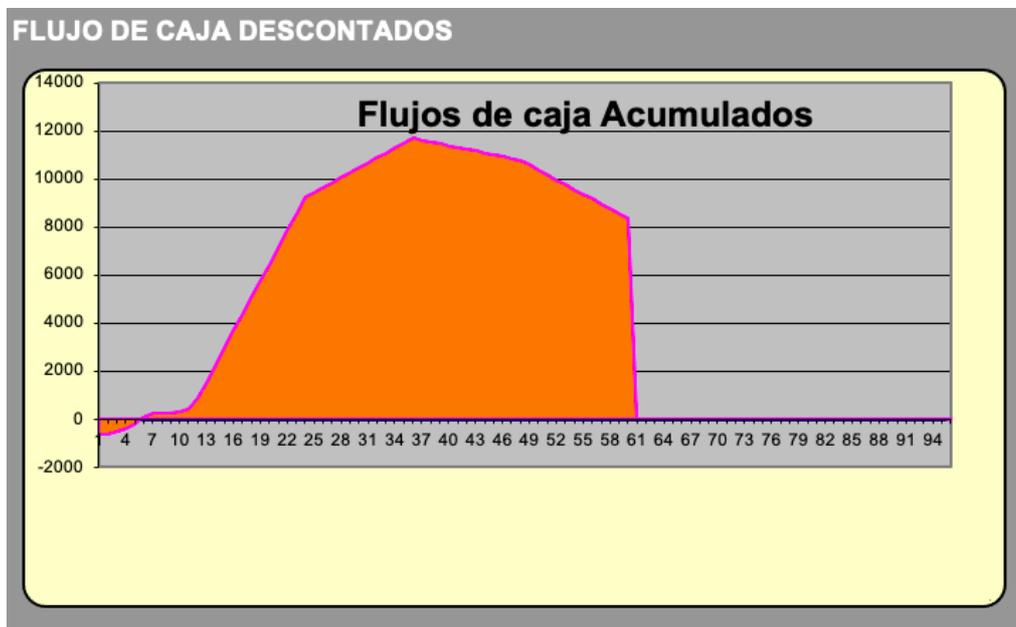
Una vez se han calculado los flujos de caja, hemos calculado los indicadores de rentabilidad que se muestran en el cuadro anterior, sobre los que podemos concluir:

**-NPV** (Valor Actual Neto): Siendo este el indicador más fiable y realista, la cifra de 28.479 indica el valor acumulado a 5 años de los flujos de caja descontados. Por tanto, podemos añadir que aunque no sea muy alto en nuestro caso, podemos afirmar que el club empresarial se va a caracterizar por el equilibrio y estabilidad. Aunque también es cierto que el negocio de por sí no sería rentable, pero el uso de los fondos de la asesoría va a permitir que sí que lo sea.

**-IRR** (Tasa Interna de Retorno): Indica que la rentabilidad del proyecto es muy elevada, aunque es cierto que en nuestro caso no es un indicador significativo al tratarse de un proyecto de muy baja inversión.

**-Profitability Index** (Índice de rentabilidad): Estima cuántas veces duplica la inversión. En este caso podemos observar que es adecuado, ya que se encuentra por encima del mercado.

**-Discount Payback:** Este indicador también es relevante ya que en él podemos ver que estaríamos cubriendo la inversión inicial en tan sólo 12 meses, por lo que a su vez el riesgo del proyecto sería reducido. Aunque también tenemos en cuenta que este indicador asume que los fondos se reinvierten al mismo tipo, algo que no es real.



## 12. PLAN DE FINANCIACIÓN

### 12.1. Plan de inversión

<b>Activos</b>	<b>Importe</b>	<b>Compra</b>
<b>Terrenos, edificios y locales</b>	0	
Oficina		
<b>Obras e instalaciones</b>	0	
Reformas		
<b>Maquinaria y Utillaje</b>	0	
Maquina 1		
<b>Vehículos y elementos transporte</b>	0	
Furgonetas		
<b>Mobiliario y enseres</b>	0	
Mobiliario oficinas		
<b>Equipos informáticos</b>	900	
Ordenadores	900	
<b>Inmovilizado inmaterial</b>	0	
Licencias		

Como se puede observar, nuestro plan de inversión es bastante reducido, ya que suma un total de 900€, cifra que se corresponde a un ordenador que será adquirido previamente al inicio de la actividad del club.

### 12.2. Plan de financiación

<b>5 Financiación del proyecto</b>		
<b>Socios y Capital</b>	<b>3.000</b>	<b>% de participación</b>
Primer socio	3.000	100,00%
Segundo socio		0,00%
		0,00%
		0,00%
		0,00%

La financiación necesaria para el desarrollo de nuestra actividad va a ser muy sencilla, siendo únicamente los 3000€ exigidos por ley para la constitución de la sociedad limitada.

## 13.ANEXO

**ANEXO 1: Valor percibido y costes de los servicios ofrecidos a los diferentes tipos de asociados junto con sus cuotas.**

### A. Valor percibido

		SOCIO	SOCIO PREMIUM	SOCIO PLATINO	SOCIO ORO	SOCIO DIAMANTE
<b>CONSULTORÍA</b>		-	35 €	35,00 €	35,00 €	35,00 €
<b>EVENTOS - NETWORKING</b>	Entrada en los eventos de networking	-	10 €	10,00 €	10,00 €	10,00 €
	Patrocinador de eventos de networking	-	-	-	150,00 €	150,00 €
<b>EMPLEO</b>	Comunicación de tus ofertas de empleo en nuestras redes sociales	-	25 €	25,00 €	50,00 €	50,00 €
	1 Proceso de selección de personal	-	-	-	250,00 €	250,00 €
<b>DOMICILIACIÓN DE EMPRESA</b>	Domicilio fiscal y recepción de llamadas	-	30 €	30,00 €	30,00 €	30,00 €
<b>CERTIFICADO DIGITAL</b>	Obtención del certificado digital	-	40 €	40,00 €	40,00 €	40,00 €
<b>VISIBILIDAD DEL NEGOCIO</b>	Inclusión del logo y datos de la empresa	25 €	25 €	25,00 €	25,00 €	25,00 €
	Primera posición en listado de empresas	-	-	-	100,00 €	100,00 €
	Enlace directo a la web del Socio	-	25 €	25,00 €	25,00 €	25,00 €
	Landing Page personalizada dentro del club	-	-	50,00 €	50,00 €	50,00 €
	Apertura de Google Bussines	-	-	70,00 €	0,00 €	0,00 €
	Dinamización de Google Business	-	25 €	25,00 €	25,00 €	25,00 €
	Apertura de RRSS	-	50 €	100,00 €	200,00 €	0,00 €
	Dinamización de las mismas	-	-	150,00 €	150,00 €	0,00 €
<b>VISIBILIDAD DEL NEGOCIO</b>	Apertura WhatsApp Bussines	-	50 €	50,00 €	50,00 €	0,00 €
	Creación código QR personalizado	-	25 €	25,00 €	25,00 €	25,00 €
	Alta en directorios de empresas	-	50,00 €	50,00 €	0,00 €	0,00 €
	Creación vídeo profesional	-	-	-	300,00 €	800,00 €
	Creación Página Web	-	-	500,00 €	900,00 €	2.000,00 €
	Mantenimiento	-	-	25,00 €	50,00 €	50,00 €
<b>FORMACIÓN</b>	Gestión de la bonificación de la formación	-	-	-	0,10 €	0,10 €
	Asistencia a formación presencial	-	-	-	50,00 €	50,00 €
	Asistencia a formación online	-	-	-	65,00 €	65,00 €
<b>TOTAL</b>		<b>25,00 €</b>	<b>390 €</b>	<b>1.235,00 €</b>	<b>2.580,10 €</b>	<b>3.780,10 €</b>

## B. Costes

		SOCIO	SOCIO PREMIUM	SOCIO PLATINO	SOCIO ORO	SOCIO DIAMANTE
<b>CONSULTORÍA</b>		-	15 €	15,00 €	15,00 €	15,00 €
<b>EVENTOS - NETWORKING</b>	Entrada en los eventos de networking	-	5 €	5,00 €	5,00 €	5,00 €
	Patrocinador de eventos de networking	-	-	-	-	-
<b>EMPLEO</b>	Comunicación de tus ofertas de empleo en nuestras redes sociales	-	10 €	10,00 €	10,00 €	10,00 €
	1 Proceso de selección de personal	-	-	-	-	-
<b>DOMICILIACIÓN DE EMPRESA</b>	Domicilio fiscal y recepción de llamadas	-	-	-	-	-
<b>CERTIFICADO DIGITAL</b>	Obtención del certificado digital	-	10 €	10 €	60 €	60 €
<b>VISIBILIDAD DEL NEGOCIO</b>	Inclusión del logo y datos de la empresa	15,00 €	15 €	15,00 €	-	-
	Primera posición en listado de empresas	-	-	-	-	-
	Enlace directo a la web del Socio	-	15 €	15,00 €	15,00 €	15,00 €
	Landing Page personalizada dentro del club	-	-	25,00 €	25,00 €	25,00 €
	Apertura de Google Bussines	-	-	35,00 €	35,00 €	35,00 €
	Dinamización de Google Business	-	-	-	-	-
	Apertura de RRSS	-	25 €	50,00 €	-	-
	Dinamización de las mismas	-	-	75,00 €	75,00 €	-
<b>VISIBILIDAD DEL NEGOCIO</b>	Apertura WhatsApp Bussines	-	25 €	25 €	-	-
	Creación código QR personalizado	-	-	-	-	-
	Alta en directorios de empresas	-	50,00 €	50,00 €	-	-
	Creación vídeo profesional	-	-	-	200,00 €	400,00 €
	Creación Página Web	-	-	250,00 €	500,00 €	1.200,00 €
	Mantenimiento	-	-	15,00 €	30,00 €	30,00 €
<b>FORMACIÓN</b>	Gestión de la bonificación de la formación	-	-	-	0,10 €	0,10 €
	Asistencia a formación presencial	-	-	-	30,00 €	30,00 €
	Asistencia a formación online	-	-	-	45,00 €	45,00 €
<b>TOTAL</b>		<b>15,00 €</b>	<b>170 €</b>	<b>595,00 €</b>	<b>1.045,10 €</b>	<b>1.870,10 €</b>

## ANEXO 2: Cálculos para la estimación de ingresos.

		ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
Nº SOCIOS	Socio	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Premium	-	3,0	5,0	6,0	8,0	7,0	6,0	1,0	1,0	5,0	6,0	12,0
	Platino	-	-	1,0	4,0	4,0	4,0	2,0	-	-	1,0	1,0	4,0
	Oro	-	-	-	-	-	2,0	1,0	-	-	-	1,0	2,0
	Diamante	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1,0
<b>TOTAL SOCIOS</b>		<b>0,0</b>	<b>3,0</b>	<b>6,0</b>	<b>10,0</b>	<b>12,0</b>	<b>13,0</b>	<b>9,0</b>	<b>1,0</b>	<b>1,0</b>	<b>6,0</b>	<b>8,0</b>	<b>18,0</b>

		TOTAL 2023	2024	2025	2026	2027
Nº SOCIOS	Socio	-	-	-	-	-
	Premium	60,0	90,0	108,0	118,8	124,7
	Platino	21,0	31,5	37,8	41,6	43,7
	Oro	6,0	9,0	10,8	11,9	12,5
	Diamante	1,0	1,5	1,8	2,0	2,1
<b>TOTAL SOCIOS</b>		<b>87,0</b>	<b>132,0</b>	<b>158,4</b>	<b>174,2</b>	<b>183,0</b>

CUOTAS ANUALES	
Evento	10,00 €
Premium	390,00 €
Platino	1.235,00 €
Oro	2.580,10 €
Diamante	3.780,10 €

		ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
PLAN DE VENTAS DEL PRIMER AÑO	Eventos	200,00 €	200,00 €	200,00 €	200,00 €	200,00 €	200,00 €	200,00 €	200,00 €	200,00 €	200,00 €	200,00 €	200,00 €
	Socio	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
	Premium	- €	97,50 €	260,00 €	455,00 €	715,00 €	942,50 €	1.137,50 €	1.170,00 €	1.202,50 €	1.365,00 €	1.560,00 €	1.950,00 €
	Platino	- €	- €	102,92 €	514,58 €	926,25 €	1.337,92 €	1.543,75 €	1.543,75 €	1.543,75 €	1.646,67 €	1.749,58 €	2.161,25 €
	Oro	- €	- €	- €	- €	- €	430,02 €	645,03 €	645,03 €	645,03 €	645,03 €	860,03 €	1.290,05 €
	Diamante	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	315,01 €
<b>TOTAL VENTAS</b>		<b>200,00 €</b>	<b>297,50 €</b>	<b>562,92 €</b>	<b>1.169,58 €</b>	<b>1.841,25 €</b>	<b>2.910,43 €</b>	<b>3.526,28 €</b>	<b>3.558,78 €</b>	<b>3.591,28 €</b>	<b>3.856,69 €</b>	<b>4.369,62 €</b>	<b>5.916,31 €</b>

		TOTAL 2023	2024	2025	2026	2027
PLAN DE VENTAS A 5 AÑOS	Eventos	2.400,00 €	2.400,00 €	2.400,00 €	2.400,00 €	2.400,00 €
	Socio	-	-	-	-	-
	Premium	10.855,00 €	16.282,50 €	19.539,00 €	21.492,90 €	22.567,55 €
	Platino	13.070,42 €	19.605,63 €	23.526,75 €	25.879,43 €	27.173,40 €
	Oro	5.160,20 €	7.740,30 €	9.288,36 €	10.217,20 €	10.728,06 €
	Diamante	315,01 €	472,51 €	567,02 €	623,72 €	654,90 €
<b>TOTAL VENTAS</b>		<b>31.800,63 €</b>	<b>46.500,94 €</b>	<b>55.321,13 €</b>	<b>60.613,24 €</b>	<b>63.523,90 €</b>

COSTES ANUALES	
Evento	5,00 €
Premium	170,00 €
Platino	595,00 €
Oro	1.045,10 €
Diamante	1.870,10 €

		ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
COSTES DEL PRIMER AÑO	Eventos	-	100,00 €	100,00 €	100,00 €	100,00 €	100,00 €	100,00 €	100,00 €	100,00 €	100,00 €	100,00 €	100,00 €
	Socio	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Premium	-	-	510,00 €	850,00 €	1.020,00 €	1.360,00 €	1.190,00 €	1.020,00 €	170,00 €	170,00 €	850,00 €	1.020,00 €
	Platino	-	-	-	595,00 €	2.380,00 €	2.380,00 €	2.380,00 €	1.190,00 €	-	-	595,00 €	595,00 €
	Oro	-	-	-	-	-	-	2.090,20 €	1.045,10 €	-	-	-	1.045,10 €
	Diamante	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>TOTAL COSTES</b>		<b>- €</b>	<b>100,00 €</b>	<b>610,00 €</b>	<b>1.545,00 €</b>	<b>3.500,00 €</b>	<b>3.840,00 €</b>	<b>5.760,20 €</b>	<b>3.355,10 €</b>	<b>270,00 €</b>	<b>270,00 €</b>	<b>1.545,00 €</b>	<b>2.760,10 €</b>

		TOTAL 2023	2024	2025	2026	2027
COSTES A 5 AÑOS	Eventos	1.100,00 €	1.100,00 €	1.100,00 €	1.100,00 €	1.100,00 €
	Socio	- €	-	-	-	-
	Premium	8.160,00 €	12.240,00 €	14.688,00 €	16.156,80 €	16.964,64 €
	Platino	10.115,00 €	15.172,50 €	18.207,00 €	20.027,70 €	21.029,09 €
	Oro	4.180,40 €	6.270,60 €	7.524,72 €	8.277,19 €	8.691,05 €
	Diamante	- €	1.870,10 €	2.244,12 €	2.468,53 €	2.591,96 €
<b>TOTAL COSTES</b>		<b>23.555,40 €</b>	<b>36.653,20 €</b>	<b>43.763,84 €</b>	<b>48.030,22 €</b>	<b>50.376,74 €</b>

## ANEXO 3: Previsión de resultados del primer año.

Previsión de RESULTADOS		CLUB EMPRESARIAL MADRID NORTE	Plan de negocio - 1er. AÑO		SIMPLIFICADA		Opción que está activada en el INDICE								
CLUB EMPRESARIAL MADRID NORTE		Plan de Negocio - Previsión de Resultados												2023	
INGRESOS		Total	%	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
ventas															
menos venta															
<b>venta neta total</b>		<b>31.801</b>		<b>200</b>	<b>298</b>	<b>563</b>	<b>1.170</b>	<b>1.841</b>	<b>2.910</b>	<b>3.526</b>	<b>3.599</b>	<b>3.991</b>	<b>3.857</b>	<b>4.370</b>	<b>5.916</b>
insolvencias															
<b>ingresos netos por ventas</b>		<b>31.801</b>		<b>200</b>	<b>298</b>	<b>563</b>	<b>1.170</b>	<b>1.841</b>	<b>2.910</b>	<b>3.526</b>	<b>3.599</b>	<b>3.991</b>	<b>3.857</b>	<b>4.370</b>	<b>5.916</b>
GASTOS		Total	%	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
<b>existencias - consumo</b>		<b>23.532</b>	<b>74,0%</b>	<b>148</b>	<b>220</b>	<b>417</b>	<b>865</b>	<b>1.363</b>	<b>2.154</b>	<b>2.609</b>	<b>2.633</b>	<b>2.658</b>	<b>2.854</b>	<b>3.234</b>	<b>4.378</b>
iniciales															
compras															
finales															
<b>producción/servicio</b>															
variables															
fijos															
<b>personal</b>		<b>7.002</b>	<b>22,0%</b>	<b>584</b>	<b>584</b>	<b>584</b>	<b>584</b>	<b>584</b>	<b>584</b>	<b>584</b>	<b>584</b>	<b>584</b>	<b>584</b>	<b>584</b>	<b>584</b>
comisiones															
producción/servicio															
marketing/ventas															
administración/DG															
<b>marketing y vtas</b>		<b>1.209</b>	<b>3,8%</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
Publicidad y promoción															
<b>total gastos</b>		<b>31.734</b>	<b>99,8%</b>	<b>832</b>	<b>904</b>	<b>1.100</b>	<b>1.549</b>	<b>2.046</b>	<b>2.837</b>	<b>3.293</b>	<b>3.317</b>	<b>3.341</b>	<b>3.537</b>	<b>3.917</b>	<b>5.062</b>
<b>ebidta</b>		<b>66</b>	<b>0,2%</b>	<b>-632</b>	<b>-606</b>	<b>-537</b>	<b>-379</b>	<b>-205</b>	<b>73</b>	<b>233</b>	<b>242</b>	<b>250</b>	<b>319</b>	<b>453</b>	<b>855</b>
amortizaciones															
<b>resultado operativo</b>		<b>66</b>	<b>0,2%</b>	<b>-632</b>	<b>-606</b>	<b>-537</b>	<b>-379</b>	<b>-205</b>	<b>73</b>	<b>233</b>	<b>242</b>	<b>250</b>	<b>319</b>	<b>453</b>	<b>855</b>
Financieros															
ingresos															
gastos															
Excepcionales															
ingresos															
gastos															
RESULTADO		Total	%	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
<b>antes impuestos</b>		<b>66</b>	<b>0,2%</b>	<b>-632</b>	<b>-606</b>	<b>-537</b>	<b>-379</b>	<b>-205</b>	<b>73</b>	<b>233</b>	<b>242</b>	<b>250</b>	<b>319</b>	<b>453</b>	<b>855</b>
impuestos															
<b>beneficio neto</b>		<b>50</b>	<b>0,2%</b>	<b>-474</b>	<b>-455</b>	<b>-403</b>	<b>-285</b>	<b>-154</b>	<b>55</b>	<b>175</b>	<b>181</b>	<b>188</b>	<b>239</b>	<b>339</b>	<b>641</b>
				<b>-474</b>	<b>-928</b>	<b>-1.331</b>	<b>-1.616</b>	<b>-1.769</b>	<b>-1.714</b>	<b>-1.539</b>	<b>-1.368</b>	<b>-1.170</b>	<b>-931</b>	<b>-591</b>	<b>50</b>

## ANEXO 4: Previsión de resultados a 5 años.

RESULTADOS 5 años		CLUB EMPRESARIAL MADRID NORTE		Plan de negocio - 5 AÑOS		SIMPLIFICADA		Opción que está activa		
CLUB EMPRESARIAL MADRID NORTE										
<b>Plan de Negocio - Resultados previstos a 5 años</b>										
<b>Ingresos</b>		<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>% Var</b>	<b>2025</b>	<b>% Var</b>	<b>2026</b>	<b>% Var</b>	<b>2027</b>	<b>% Var</b>
ventas										
menos venta										
<b>venta neta total</b>		<b>31.801</b>	<b>47.701</b>	<b>50,0%</b>	<b>57.241</b>	<b>20,0%</b>	<b>62.965</b>	<b>10,0%</b>	<b>66.114</b>	<b>5,0%</b>
insolvencias										
<b>ingresos netos por ventas</b>		<b>31.801</b>	<b>47.701</b>	<b>50,0%</b>	<b>57.241</b>	<b>20,0%</b>	<b>62.965</b>	<b>10,0%</b>	<b>66.114</b>	<b>5,0%</b>
<b>Gastos</b>		<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>% Var</b>	<b>2025</b>	<b>% Var</b>	<b>2026</b>	<b>% Var</b>	<b>2027</b>	<b>% Var</b>
<b>existencias - consumo</b>		<b>23.532</b> 74,0%	<b>35.299</b> 74,0%	<b>50,0%</b>	<b>42.358</b> 74,0%	<b>20,0%</b>	<b>46.594</b> 74,0%	<b>10,0%</b>	<b>48.924</b> 74,0%	<b>5,0%</b>
iniciales										
compras		23.532	35.299	50,0%	42.358	20,0%	46.594	10,0%	48.924	5,0%
finales										
<b>producción/servicio</b>										
variables										
fijos										
<b>personal</b>		<b>7.002</b> 22,0%	<b>7.002</b> 14,7%		<b>7.002</b> 12,2%		<b>7.002</b> 11,1%		<b>7.002</b> 10,6%	
comisiones										
producción/servicio										
marketing/ventas		7.002	7.002	14,7%	7.002	12,2%	7.002	11,1%	7.002	10,6%
administración/DG										
<b>marketing y vtas</b>		<b>1.200</b> 3,8%	<b>1.800</b> 3,8%	<b>50,0%</b>	<b>2.160</b> 3,8%	<b>20,0%</b>	<b>2.376</b> 3,8%	<b>10,0%</b>	<b>2.495</b> 3,8%	<b>5,0%</b>
Publicidad y promoción		1.200	1.800	50,0%	2.160	20,0%	2.376	10,0%	2.495	5,0%
<b>total gastos</b>		<b>31.734</b> 99,8%	<b>44.101</b> 92,5%	<b>39,0%</b>	<b>51.520</b> 90,0%	<b>16,8%</b>	<b>55.972</b> 88,9%	<b>8,6%</b>	<b>58.421</b> 88,4%	<b>4,4%</b>
<b>ebidta</b>		<b>66</b> 0,2%	<b>3.600</b> 7,5%	<b>5341,2%</b>	<b>5.721</b> 10,0%	<b>58,9%</b>	<b>6.993</b> 11,1%	<b>22,2%</b>	<b>7.693</b> 11,6%	<b>10,0%</b>
<b>amortizaciones</b>										
<b>resultado operativo</b>		<b>66</b> 0,2%	<b>3.600</b> 7,5%	<b>5341,2%</b>	<b>5.721</b> 10,0%	<b>58,9%</b>	<b>6.993</b> 11,1%	<b>22,2%</b>	<b>7.693</b> 11,6%	<b>10,0%</b>
<b>Financieros</b>										
ingresos										
gastos										
<b>Excepcionales</b>										
ingresos										
gastos										
<b>RESULTADO</b>		<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>% Var</b>	<b>2025</b>	<b>% Var</b>	<b>2026</b>	<b>% Var</b>	<b>2027</b>	<b>% Var</b>
<b>antes impuestos</b>		<b>66</b> 0,2%	<b>3.600</b> 7,5%	<b>5341,2%</b>	<b>5.721</b> 10,0%	<b>58,9%</b>	<b>6.993</b> 11,1%	<b>22,2%</b>	<b>7.693</b> 11,6%	<b>10,0%</b>
impuestos		-17	-8,1%	-1,8%	-1.430	-2,8%	-1.748	-2,8%	-1.923	-2,9%
<b>beneficio neto</b>		<b>50</b> 0,2%	<b>2.700</b> 5,7%	<b>5341,2%</b>	<b>4.291</b> 7,9%	<b>58,9%</b>	<b>5.245</b> 8,3%	<b>22,2%</b>	<b>5.770</b> 8,7%	<b>10,0%</b>

## 14. BIBLIOGRAFÍA

En primer lugar, se ha de mencionar que al tratarse de un caso de análisis de rentabilidad del negocio, todo ha sido trabajo personal, por lo que las fuentes son muy limitadas, destacando entre ellas:

- **INE (Instituto Nacional de Estadística)**: Para la obtención del número de habitantes de cada municipio mencionado, del número total sociedades y de la evolución de la constitución de las mismas en la Comunidad de Madrid.

<https://www.ine.es/jaxiT3/Datos.htm?t=6454>

-**Web oficial de la Sierra Norte de Madrid**. Donde se han podido consultar el número de municipios y áreas que componen la Sierra Norte de Madrid.

<https://www.sierranortemadrid.org/sierra-norte-madrid/>

-**Autónomos de Madrid - Axesor**: De esta web se han obtenido datos acerca del número de empresas y autónomos en cada uno de los municipios mencionados en el proyecto.

<https://autonomos.axesor.es/informe-de-autonomo/provincias/Madrid>

-**Red.es**: Ofrece información acerca de la iniciativa europea de “Kit Digital.”

<https://www.red.es/es/iniciativas/proyectos/kit-digital>

-**Instituto de Estadística de la Comunidad de Madrid**. Se ha empleado como herramienta para obtener el mapa de crecimiento de población de la Comunidad

de Madrid en 2020, y para elabora el gráfico del número de autónomos  
[https://www.madrid.org/iestadis/fijas/estructu/demograficas/padron/s\\_pcdrmapr\\_o.htm](https://www.madrid.org/iestadis/fijas/estructu/demograficas/padron/s_pcdrmapr_o.htm)

<https://www.madrid.org/iestadis/fijas/estructu/economicas/ocupacion/idiatose.htm>

**-Web oficial de la Comunidad de Madrid:** En ella se han podido encontrar los tipos de organizaciones de los que dispone la comunidad además de sus cursos de formación.

[http://gestiona.madrid.org/wdco\\_inter/html/web/ContinuaArbol.icm?PARAMETRO=7737](http://gestiona.madrid.org/wdco_inter/html/web/ContinuaArbol.icm?PARAMETRO=7737)

[https://www.comunidad.madrid/info/servicios/empleo/cursos?t=sierra+norte&sort\\_by=search\\_api\\_relevance](https://www.comunidad.madrid/info/servicios/empleo/cursos?t=sierra+norte&sort_by=search_api_relevance)

**-La Asociación - ACENOMA:** Para poder estudiar y comparar los servicios que ofrece comparado con los del club.

<https://acenoma.org/la-asociacion/>

**-Cámara oficial de Comercio, Industria y Servicios de Madrid:** Esta web se ha visitado cuando se estaba realizando el análisis de nuestra posible competencia.

<https://www.camaramadrid.es>

**-GSG Business Hub:** De este portal web se ha obtenido información sobre ciertas obligaciones de las pequeñas y medianas empresas.

<https://gsgbusinesshub.com/obligaciones-de-las-pymes/>

**-Grupo Atico34:** Para la obtención de contenido acerca de la obligatoriedad de la protección de datos para las empresas.

<https://protecciondatos-lopd.com/empresas/obligatorio/>

**-Plannegocios.com:** En esta web el promotor del proyecto pagó por la descarga de los documentos financieros que hemos utilizado en este plan de negocio.

<https://www.plannegocios.com>