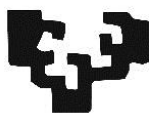


eman ta zabal zazu



Universidad
del País Vasco

Euskal Herriko
Unibertsitatea

TRABAJO FIN DE GRADO: PLAN DE MARKETING PARA BADEGI ASESORES S.L.P

Centro: Facultad de Economía y Empresa (Sección Gipuzkoa).

Autora: Sara González Luján.

Director: Eduardo San Miguel Osaba.

Año académico: 2018/2019.

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN.....	7
1.1. JUSTIFICACIÓN Y OBJETIVO DEL TRABAJO.....	7
1.2. METODOLOGÍA.....	7
1.3. ESTRUCTURA DEL TRABAJO.....	9
2. EL PLAN DE MARKETING.....	10
3. LA EMPRESA.....	12
3.1. PRESENTACIÓN.....	12
3.2. FILOSOFÍA DE LA EMPRESA.....	13
3.2.1. Misión.....	13
3.2.2. Visión.....	14
3.2.3. Valores corporativos.....	15
3.3. SERVICIOS QUE PRESTA.....	16
4. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN.....	18
4.1. ANÁLISIS EXTERNO.....	18
4.1.1. El macroentorno.....	19
4.1.1.1. Análisis demográfico y sociocultural.....	19
4.1.1.2. Análisis político-legal.....	25
4.1.1.3. Análisis económico.....	27
4.1.1.4. Análisis tecnológico.....	31
4.1.2. El microentorno.....	32
4.1.2.1. Clientes/mercado.....	32
4.1.2.2. Competencia.....	33
4.2. ANÁLISIS INTERNO.....	36
4.2.1. Departamento comercial.....	36
4.2.1.1. Análisis del servicio.....	36
4.2.1.2. Análisis del precio.....	36
4.2.1.3. Análisis de la distribución.....	37
4.2.1.4. Análisis de la comunicación.....	39
4.2.2. Departamento de recursos humanos y dirección.....	40

4.2.3. Departamento financiero.....	41
4.3. ANÁLISIS DAFO.....	42
4.3.1. Debilidades.....	42
4.3.2. Amenazas.....	43
4.3.3. Fortalezas.....	43
4.3.4. Oportunidades.....	44
5. ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS.....	46
5.1. OBJETIVOS CUANTITATIVOS.....	46
5.2. OBJETIVOS CUALITATIVOS.....	47
6. DETERMINACIÓN DE ESTRATEGIAS DE MARKETING	48
6.1. ESTRATEGIA DE SEGMENTACIÓN.....	48
6.2. ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO.....	48
6.3. ESTRATEGIA FUNCIONAL.....	49
7. PLAN DE ACCIÓN.....	51
7.1. SERVICIO.....	51
7.2. PRECIO.....	55
7.3. COMUNICACIÓN.....	56
7.4. RESPONSABILIDAD SOCIAL.....	60
8. SEGUIMIENTO Y CONTROL DE LOS RESULTADOS.....	62
9. CONCLUSIONES.....	65
10. BIBLIOGRAFÍA.....	65
11. ANEXOS.....	70
ANEXO 1: DATOS PARA LA REALIZACIÓN DEL PRESUPUESTO	70
ANEXO 2: PRODUCTOS PUBLICITARIOS.....	71
ANEXO 3: SUGERENCIA DE POSTERS.....	72
ANEXO4: SUGERENCIA DE FLYERS.....	74
ANEXO 5: EMAIL COMERCIAL	76

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1: Servicios que presta Badegi.....	17
TABLA 2: Previsión de la población de la C.A. Vasca año 2031.....	22
TABLA 3: Resumen de los objetivos.....	47
TABLA 4: Resumen acciones: servicio	54
TABLA 5: Resumen acciones: precio.....	56
TABLA 6: Resumen acciones: comunicación.....	59
TABLA 7: Resumen acciones: Responsabilidad Social.....	61
TABLA 8: Presupuesto total del plan de marketing.....	62
TABLA 9: Plantilla de seguimiento de objetivos.....	64

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1: Población de Guipúzcoa 2018 por edad.....	20
GRÁFICO 2: Población Donostiarra 2018.....	21
GRÁFICO 3: Evolución de la población de Guipúzcoa y Donostia periodo 2014/2018...22	
GRÁFICO 4: Previsión de la población de la C.A. Vasca año 2031.....	23
GRÁFICO 5: Número de nacimientos en el primer semestre de cada año.....	24
GRÁFICO 6: Evolución del PIB anual en España.....	28
GRÁFICO 7: Evolución salarial en España.....	29
GRÁFICO 8:DAFO.....	45
GRÁFICO 9: Distribución de departamentos.....	54
GRÁFICO 10: Diagrama temporal del control.....	63

ÍNDICE DE IMAGENES

IMAGEN 1: Esquema estructura del trabajo.....	9
IMAGEN 2: Filosofía de empresa.....	13
IMAGEN 3: El entorno de la empresa.....	18
IMAGEN 4: Página web concienciada con el medio ambiente.....	25
IMAGEN 5: Resultado elecciones generales 2019.....	26
IMAGEN 6: Resultado elecciones generales 2019 en Guipúzcoa.....	26
IMAGEN 7: Mapa de gestorías y asesorías en Guipúzcoa.....	34
IMAGEN 8: Mapa de gestorías y asesorías en Donostia.....	35
IMAGEN 9: Página de inicio de la web de Badegi.....	40
IMAGEN 10: Nueva percepción de la imagen de Badegi por parte de los clientes.....	49
IMAGEN 11: Estrategia funcional.....	50

1. INTRODUCCIÓN

1.1. Justificación y objetivo del trabajo

El presente Trabajo de Fin de Grado consiste en la elaboración de un plan de marketing para la empresa Badegi Asesores S.L.P., una empresa que ofrece servicios de asesoramiento contable, fiscal y laboral.

En primer lugar, hemos decidido hacer un plan de marketing ya que consideramos que la clave del éxito de un negocio reside en gran medida en seguir un plan de marketing bien desarrollado y estructurado. De esta forma pretendemos concienciar acerca de su importancia y, en concreto, realizar una buena planificación comercial para la empresa Badegi.

En segundo lugar, hemos decidido realizar el trabajo con Badegi ya que he tenido la oportunidad de hacer prácticas durante 5 meses en la empresa y aprovechando que he podido conocer el funcionamiento de esta hemos creído conveniente hacer un plan de marketing para desarrollar mejor la estrategia comercial a seguir, siempre con el consentimiento de las directoras.

En definitiva, el principal objetivo de este trabajo es, por tanto, realizar un plan de marketing que permita determinar los objetivos a alcanzar, diseñar las estrategias y establecer las acciones comerciales que permitan su consecución.

1.2. Metodología

Es evidente que para un pequeño negocio como Badegi es impensable el uso de determinadas herramientas que utilizan grandes multinacionales a la hora de tomar decisiones, sin embargo, se pueden emplear una gran variedad de técnicas.

A la hora de realizar este trabajo debemos tener presente que debemos gestionar la información con rigor además siempre debe ir orientado hacia el cliente ya que este es el elemento más importante. También debemos tener en cuenta que esa información debe ser relevante y suficiente, es por ello por lo que, nos hemos basado en diversas fuentes de información las cuales pueden ser clasificadas de la siguiente manera (Mediano y Beristain, 2014):

a) Fuentes de información primaria: La información primaria es aquella que no está disponible en el momento de realizar la investigación, sino que se obtiene expresamente. Además, es más costosa esto es debido a que hay que crearla.

b) Fuentes de información secundaria: La información secundaria, a diferencia de la primaria, está disponible para el negocio, porque se trata de una información obtenida en estudios anteriores que resulta útil para el propósito de la investigación. Se trata, por tanto, de una información de menor coste que supone un ahorro de tiempo considerable para la empresa.

Hemos utilizado fuentes de información secundaria para la búsqueda de información, en gran medida, por las razones que acabamos de describir.

Por otro lado, es un hecho que las empresas tienen a su alcance innumerables bases de datos on-line de pago, pero también gratuitas. El mundo virtual está repleto de información secundaria proveniente de instituciones públicas, empresas y medios de comunicación de todo tipo. Lo que tenemos que hacer, por tanto, es buscar toda esa información y quedarnos con la que realmente sea relevante para la toma de decisiones para Badegi.

En nuestro caso, también podemos obtener información primaria. Ya que, por ejemplo, mediante un seguimiento de los clics de los usuarios de nuestra página web podremos observar el flujo de estos, además existe la posibilidad de realizar encuestas on-line a un coste muy reducido. Toda esta información puede resultar determinante a la hora de diseñar la estrategia de marketing tanto on-line como off-line.

Por este motivo, también hemos acudido a fuentes de información primaria para la búsqueda de información. En relación con esto, tenemos que matizar que es cierto que existe una página web de la empresa, pero como comentaremos en el apartado en relación con la empresa, a pesar de estar en funcionamiento necesita más dedicación. Además de ser un punto en el que nos hemos basado para llevar a cabo el plan de marketing nos ha servido como fuente de obtención de datos.

A modo de esquema podemos decir que para poder realizar este análisis nos hemos basado en las siguientes fuentes:

- ✓ Información facilitada por el profesor.
- ✓ Información facilitada por la empresa.
- ✓ Institutos de Estadística.
- ✓ Organismos Públicos/Administraciones públicas.
- ✓ Internet.
- ✓ Libros.
- ✓ Artículos.

1.3. Estructura del trabajo

En primer lugar, hemos justificado la elección del tema, también hemos definido el principal objetivo del trabajo y la metodología utilizada. Posteriormente, hemos definido los conceptos de marketing y de plan de marketing para sustentar teóricamente el trabajo.

En cuanto al contenido del plan, hemos realizado una pequeña presentación de la empresa para poder contextualizar y conocer mejor el tipo de empresa de que se trata. Analizar la situación actual de la empresa tanto internamente como externamente han sido los siguientes pasos ya que a través de esta información hemos podido proceder a la fijación de objetivos, tanto cualitativos como cuantitativos. Para poder cumplir con esos objetivos hemos definido una estrategia de marketing. Una vez hemos tenido la estrategia bien definida hemos pasado a establecer el plan de acción.

Por otro lado, para saber si hemos definido una buena estrategia y hemos llevado a cabo correctamente el plan de acción, hemos determinado algunos seguimientos que se llevarán a cabo para controlar los resultados. Por último, hemos señalado las conclusiones del trabajo.

Imagen 1: Esquema de la estructura del trabajo.



Fuente: Elaboración propia.

2. EL PLAN DE MARKETING

Es cierto que muchos dicen que el marketing no es de aplicación para las pequeñas empresas. Pero, como ya hemos comentado al principio, consideramos que una de las claves del éxito es tener una buena planificación estratégica en la cual el marketing también tiene su cabida. Es por eso por lo que, para poder realizar este trabajo, una de las cosas más importantes es determinar qué es y para qué sirve un plan de marketing. Por ello, comenzaremos explicando en qué consiste el marketing y posteriormente definiremos en qué consiste un plan de marketing.

Como muchas otras cosas el marketing ha sufrido grandes cambios a lo largo de los años sobre todo en los últimos tiempos debido a su mayor concienciación por la importancia de este en la gestión empresarial. Por ello, nos encontramos con diversas definiciones acerca de qué es el marketing. A continuación, recogemos algunas de estas definiciones.

En primer lugar, podemos definir el marketing como la actividad, el conjunto de instituciones y los procesos para crear, comunicar, entregar e intercambiar ofertas que tienen valor para los clientes, socios y la sociedad en general (AMA¹, 2013).

También podemos decir que el marketing es la administración de relaciones perdurables con los clientes. Ya que el marketing tiene la doble meta de atraer nuevos clientes prometiendo un valor superior y conservar y aumentar a los clientes actuales mediante la entrega de satisfacción (Kotler y Armstrong, 2008).

Además, el Marketing se debe entender no en el sentido tradicional de realizar una venta, sino en el nuevo sentido de satisfacer las necesidades del cliente. Muchas personas piensan en el marketing solo como venta y publicidad. Vender y anunciar son solo la punta del iceberg del marketing. Aunque sean importantes, son solo dos de las muchas funciones del marketing y a menudo no las más importantes (IFES² et al., 2012).

La realidad es que las necesidades no se crean artificialmente de la nada, sino que existen de forma latente en los mercados, aunque no haya todavía un producto que las cubra y que, de este modo, las haga manifiestas (Monferrer, 2013). Por eso mismo, nuestra labor será detectar estas necesidades de los consumidores para poder diseñar la oferta que mejor les satisfaga.

En definitiva, podemos entender el marketing como una filosofía de negocio que se centra en el cliente. Es decir, la empresa se centra principalmente en identificar las necesidades de sus clientes, y su objetivo es diseñar estrategias personalizadas y transmitir las correctamente.

Sabiendo por tanto en qué consiste el marketing podemos pasar a definir qué es un plan de marketing. En este caso también existen múltiples definiciones por lo que a continuación, se presentan varias de ellas.

En primer lugar, definiremos el plan de marketing como la planificación comercial que se integra dentro de un rango superior al que denominamos planificación estratégica, que podemos definirla como el proceso de mantenimiento de un ajuste viable entre los

¹ American Marketing Association.

² Instituto de Formación y Estudios Sociales.

objetivos y recursos de la compañía y las cambiantes oportunidades del mercado, con el fin de modelar y reestructurar las áreas de negocio y producto de la compañía de forma que den beneficios y crecimientos satisfactorios (Monferrer, 2013).

Lumpkin y Dess (2003), entienden por plan estratégico el conjunto de análisis, decisiones y acciones que una organización lleva a cabo para crear y mantener ventajas comparativas sostenibles a lo largo del tiempo.

Por último, para resumir, diremos que un plan de marketing es un documento escrito que resume lo que se conoce sobre el mercado e indica cómo la empresa pretende alcanzar sus objetivos de marketing (Kotler, 2006).

En este sentido, podemos decir que la esencia de la planificación estratégica reside en la identificación de las oportunidades y amenazas actuales que la empresa encuentra en su entorno, las cuales, al combinarlas con las fortalezas y debilidades, proveen a la empresa de bases para definir a dónde se quiere llegar en el futuro. Es decir, el plan de marketing debemos integrarlo dentro del plan estratégico de la empresa.

Así pues, sabiendo qué es un plan de marketing podemos proceder a los siguientes puntos del trabajo.

3. LA EMPRESA

3.1. Presentación

En este apartado pretendemos hacer una presentación de la empresa Badegi Asesores S.L.P. En cuanto a las siglas S.L.P. responden al nombre de Sociedad Limitada Profesional y en el *artículo 1.1 de la Ley 2/2007, de 15 de marzo, de sociedades profesionales* se describe que “Las sociedades que tengan por objeto social el ejercicio en común de una actividad profesional deberán constituirse como sociedades profesionales en los términos de la presente Ley. A los efectos de esta Ley, es actividad profesional aquella para cuyo desempeño se requiere titulación universitaria oficial, o titulación profesional para cuyo ejercicio sea necesario acreditar una titulación universitaria oficial, e inscripción en el correspondiente Colegio Profesional.” En este sentido, Ane Eguiluz es colegiada en economía y Eurne Elizari está graduada en sociología.

La empresa está dividida en participaciones donde Ane y Silvia tienen el 45% cada una y Eurne el 10%. Como es una característica de este tipo de sociedad todas responden solidariamente de las deudas.

A pesar de que cuentan con más de 18 años de experiencia como profesionales Badegi se fundó en el año 2014 y desde el 2016 se sitúa en el edificio Morlans. La empresa está formada por cinco personas de las cuales tres son socias y dos trabajadoras, y como ya he comentado anteriormente, yo soy la sexta integrante de la empresa realizando las prácticas.

Podemos decir que Badegi Asesores S.L.P. se puede clasificar como una empresa de servicios ya que el producto que oferta es intangible. Especialmente oferta asesoramiento a autónomos y S.L., aunque también ofrece servicio a S.A., comunidad de bienes y asociaciones.

En cuanto al ámbito geográfico, como mencionaremos en el análisis externo, opera en un ámbito local ya que la empresa está físicamente en Donostia y las empresas con las que trabaja se sitúan en un rango de la zona de Guipúzcoa.

Badegi Asesores es una Asesoría Fiscal, Contable y Laboral, que ofrece un servicio integral de asesoramiento y gestión a empresas, entidades, emprendedores, autónomos y particulares de todos los sectores. Se basa en una relación de confianza con sus clientes ofreciéndoles un trato personalizado. Los clientes tienen acceso a su documentación, evitando así desplazamientos innecesarios, lo que les permite reducir costes. También se ofrece el servicio de recogida de documentación.

Por otro lado, la empresa cuenta con página web propia desde el año 2015 y una cuenta de Facebook desde el 2017.

3.2. Filosofía de la empresa

La filosofía de Badegi se basa en que “el cliente es lo primero” ya que si los negocios de nuestros clientes no marchan bien nuestro trabajo como asesoría falla. Por ello intentamos implicarnos en los negocios de nuestros clientes y hacer bien nuestro trabajo que no es solo el de presentar impuestos y tener relaciones administrativas sino dar un buen asesoramiento al cliente para que este pueda crecer en su negocio.

Como ejemplo de esta filosofía rescatamos algo que comentamos en una de las reuniones con las directoras donde dijeron: “Nosotras pensamos que el trabajo, que de verdad da el valor añadido a la profesión, es el que se hace interpretando y analizando los balances para tomar decisiones junto a nuestro cliente”.

Imagen 2: Filosofía de empresa.



Fuente: Elaboración propia.

A continuación se detallan con más precisión la cultura de empresa hablando de la visión, misión y valores corporativos.

3.2.1. Misión

Badegi Asesores no cuenta actualmente con una misión definida y, por tanto, nos hemos basado en varias definiciones y guías para poder crearla.

En primer lugar, la misión es una declaración formal del propósito general de la compañía, lo que desea conseguir en el tiempo y en el espacio. Por lo tanto, para la formulación de la misión, la empresa debe dar respuesta, en un horizonte temporal que va de presente a futuro, a cuál es su campo de negocio, así como su campo de clientes (Monferrer, 2013).

Como complementación, en el *manual de planificación estratégica y operativa según el modelo de ACP: diseño de proyectos y procesos* de Yanguas, J. y Rabadán (2018), podemos encontrar que la misión tiene que responder a las siguientes preguntas:

- ✚ ¿Qué necesidades satisface?
- ✚ ¿A quiénes?
- ✚ ¿Cómo las satisface?

Como características principales se señalan:

- ✚ Se trata de una declaración más específica que la visión y centrada en los medios.
- ✚ Debe transmitir la diferencia de la organización en la forma de conseguir sus metas.
- ✚ Debe ser amplia para atraer a los distintos grupos de interés en la organización: clientes, empleados, proveedores, autoridades, etc.
- ✚ Se sitúa en el presente.

Como acabamos de comentar, nos hemos basado en estas dos definiciones para proponer la misión de Badegi, por lo que, podemos formularla de la siguiente manera: “Aportar soluciones reales a las necesidades de nuestros clientes en la gestión de sus negocios, impulsando su crecimiento empresarial. Además de orientarles con las mejores fórmulas legales y fiscales a través de un equipo cercano y comprometido.”

3.2.2. Visión

Como ya hemos mencionado anteriormente, la empresa tampoco cuenta con una visión y, por ello, hemos tratado de definirla.

Según las palabras de Yanguas J. y Rabadán (2018) podemos decir que la visión corresponde con la visualización del futuro deseado para la organización. Es decir, como queremos que nos percibieran desde la sociedad.

Características (Yanguas y Rabadán, 2018):

- ✚ **Inspiradora:** Debe de servir de guía para todos sus miembros.
- ✚ **Dinámica:** No es algo que deba perdurar para siempre, puede ir modificando con el transcurso de los años.
- ✚ **Identitaria:** Debe reflejar el espíritu de toda la organización, identificándose todos los miembros con ella.
- ✚ **Ambiciosa:** Reflejando una situación deseable que se quiere conseguir en el futuro.
- ✚ **Coherente:** Sin perder de vista la realidad de su situación y su entorno.
- ✚ **Ilusionantes:** Debe de conquistar e ilusionar a todos sus miembros.
- ✚ La visión generalmente es promovida por un líder.

En definitiva, podemos decir que la visión de Badegi es: “Ser un referente para nuestros clientes por nuestra calidad en el servicio, vinculación a sus objetivos, compromiso y resolución profesional de sus necesidades.”

3.2.3. Valores corporativos

En opinión de Yanguas, J. y Rabadán (2018), el valor corporativo consiste en conceptos, costumbres, actitudes, comportamientos o pensamientos que una organización asume como normas o principios de conducta.

Las características principales son:

- ✚ Deben de estar alineados y ser coherentes con la visión y la misión de la organización.
- ✚ Debe establecerse como elementos clave en la cultura de la empresa y la forma de pensar y realizar su día a día.
- ✚ Para ello, es necesario realizar ciertas acciones para que sean transmitidos, conocidos y puestos en práctica por todas aquellas personas que forman parte de una organización.

Después de analizar qué son los valores corporativos y hablar con las directoras de Badegi, entre todas hemos llegado a la conclusión de que los valores más destacables son:


- La profesionalidad.
- El trabajo en equipo.
- La experiencia.
- La atención personalizada.


Debido a la implicación en el trabajo y el pensamiento de que el cliente es lo más importante, un factor positivo en estos tiempos, las trabajadoras están en continuo aprendizaje actualizando los conocimientos sobre fiscalidad, contabilidad y laboral. Por todo ello, además, se ha conseguido el reconocimiento de instituciones como Hacienda y Seguridad Social y así contar con el consentimiento de estas a la hora de autorizarlas como entidad para realizar los trámites de los clientes.


También es muy importante el trabajo en equipo ya que se puede hacer un mejor asesoramiento, siempre se cuenta con dos personas para atender a un cliente, una de ellas lleva la parte más contable y la otra la fiscal, además se cuenta con otra persona dedicada a la parte laboral. Además, como ya hemos mencionado, cuentan con más de 18 años de experiencia que acreditan esta profesionalidad.


3.3. Servicios que presta


En cuanto a las tareas que se abordan en la asesoría podríamos hacer la siguiente clasificación:


-  **Asesoramiento Fiscal:** Como bien indica el nombre de asesoría la labor principal es el asesoramiento en la materia que necesiten nuestros clientes, por ello en cuanto al ámbito fiscal la principal labor es el asesoramiento en este tema así como transmitirle al cliente sus obligaciones fiscales, que las entienda ya que es muy importante para nosotras que los clientes adquieran conocimiento acerca de estos temas para facilitar el diálogo y así podrán también facilitarnos la información y documentación necesarias. Por otro lado, realizamos la confección y presentación de las distintas declaraciones fiscales a presentar, así como la resolución de dudas en esta materia.

-  **Asesoramiento Contable:** Consiste en contabilizar todos los aspectos necesarios en las operaciones mercantiles que realizan nuestros clientes. Nuestros clientes, como ya hemos mencionado, son autónomos o pequeñas empresas precisamente porque se ven obligadas a externalizar este proceso por falta de estructura.

-  **Asesoramiento Laboral:** Consiste en la confección de nóminas, resolución de dudas laborales, realización de contratos, finiquitos etc. En este ámbito solo se trata de confeccionar la parte laboral pero la responsable de esta área se encarga de asesorar a las empresas en otro tipo de ámbitos laborales como son la obtención de ayudas y subvenciones.

-  **Servicios Jurídicos:** A pesar de que ahora estamos diferenciando el servicio, en la práctica las responsables del asesoramiento fiscal también se encargan del asesoramiento jurídico. Este servicio consiste en el asesoramiento en el área mercantil, ayuda a la hora de la constitución de sociedades mercantiles y realización de contratos de alquiler entre otros. Pero hay que añadir que cuando necesitan otro tipo de servicio jurídico se recurre a expertos en la materia como por ejemplo abogados, notarios, etc.

-  **Ayudas y Subvenciones:** Como hemos mencionado, este servicio lo presta la responsable del ámbito laboral y consiste básicamente en asesorar al cliente acerca de las ayudas y subvenciones que proporcionan las instituciones públicas o privadas y cuáles son más adecuadas para cada cliente.

-  **Creación de empresas:** En este servicio se ofrece asesoramiento sobre la adopción de la forma jurídica adecuada, trámites necesarios para su puesta en marcha, concienciación de lo que supone constituir una empresa y en general acompañamiento en los primeros pasos: notarias, altas en hacienda y seguridad social, protección de datos etc.

A modo de resumen y con intención de aclarar los servicios hemos realizado la siguiente tabla donde se clasifican los servicios prestados.

Tabla 1: Servicios que presta Badegi.

FISCAL	CONTABLE	LABORAL
<ul style="list-style-type: none"> ✚ DECLARACIONES DE LA RENTA. ✚ IMPUESTO DE SOCIEDADES. ✚ CONSTITUCIÓN DE EMPRESAS. ✚ IVA. ✚ TRANSMISIONES. ✚ RECURSOS. ✚ SUCESIONES Y DONACIONES (HERENCIAS). ✚ RETENCIONES. ✚ ARRENDAMIENTOS. ✚ CONSULTAS. ✚ IMPUESTO DE LA RENTA DE NO RESIDENTES. 	<ul style="list-style-type: none"> ✚ CONTABILIDAD AUTÓNOMOS. ✚ CONTABILIDAD SOCIEDADES. ✚ CIERRES CONTABLES. ✚ BALANCES PERIÓDICOS. ✚ ANÁLISIS CONTABLE. ✚ DEPÓSITO DE CUENTAS. ✚ LEGALIZACIÓN DE LIBROS. 	<ul style="list-style-type: none"> ✚ ALTA AUTÓNOMOS. ✚ ENCUADRAMIENTOS. ✚ ALTA EMPRESAS. ✚ ALTA TRABAJADORES. ✚ CONTRATOS. ✚ NÓMINAS. ✚ SEGURIDAD SOCIAL. ✚ RETENCIONES. ✚ ESTUDIO DE COSTES. ✚ JUBILACIONES. ✚ ALTA EMPLEADAS DEL HOGAR.

Fuente: Elaboración propia a partir de la página web de badegi.com

4. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN

Es evidente que cualquier organización necesita conocer cómo es el entorno que le rodea. Únicamente de esta manera podremos aprovechar las oportunidades con las que cuenta y afrontar sus amenazas, teniendo en cuenta el potencial y las limitaciones de Badegi. Además, debemos tener en cuenta que el entorno actual, como veremos a continuación, se caracteriza por ser especialmente complejo y cambiante, debido a la globalización de los mercados, cambio generacional y por consiguiente cambio en el hábito de consumo, avance en el ámbito tecnológico y la gran competitividad empresarial. Esta complejidad e incertidumbre no hacen sino acrecentar la necesidad de contar con una información de calidad que sirva de apoyo a las decisiones de marketing.

Esto nos hace necesario realizar un análisis tanto externo como interno del panorama actual que rodea a la empresa. El objetivo de este apartado es, en definitiva, conocer la situación real en que se encuentra Badegi.

4.1. Análisis externo

Imagen 3: El entorno de la empresa.



Fuente: Elaboración propia a partir de IFES et al. (2012)

El análisis externo consiste en analizar tanto el macroentorno como el microentorno de la empresa con el fin de detectar las oportunidades de las cuales nos podemos aprovechar y las amenazas a las cuales deberemos hacer frente (Monferrer, 2013).

4.1.1. El macroentorno

El macroentorno incluye todos los factores que pueden influir en la organización, pero que se salen de su control directo. Una empresa no influye, por lo general, en ninguna ley, las cuales cambian de manera continua y la empresa tiene que ser flexible para adaptarse.

Puede haber una competencia agresiva y rivalidad en el mercado, debida a la globalización por la amenaza de productos sustitutivos y de novedades. El entorno más amplio también está cambiando de manera constante y tiene que compensar los cambios culturales, políticos, económicos y tecnológicos.

Por eso es conveniente hacer un análisis para saber a qué situación nos enfrentamos. También queremos resaltar que a pesar de que se ha hecho un análisis separado de los factores de macroentorno todos ellos están estrechamente relacionados y como veremos se influyen unos a otros.

4.1.1.1. Análisis demográfico y sociocultural

En primer lugar, aclaramos que vamos a analizar el entorno demográfico y sociocultural de Donostia en conjunto ya que consideramos que son dos factores estrechamente relacionados.

El análisis demográfico hace referencia, entre otros, al tamaño de la población; a la distribución por género, edad, zona de residencia, nivel de estudios y nivel de renta; tasas de natalidad y de mortalidad o a la estructura familiar.

Teniendo en cuenta estas variables, tenemos que elegir nuestro público objetivo para después buscar los datos demográficos. En nuestro caso es relativamente sencillo hacer una segmentación de nuestro público objetivo dado que los criterios a seguir son los de personas que están en edad de tener una actividad económica, hacer la declaración de la renta, presentaciones de IVA, etc. Para ello, por tanto, es necesaria tener la mayoría de edad³ (18 años), así pues, descartamos todos los habitantes menores de edad.

Hasta dónde aplicar el rango es algo más complicado de determinar, por eso, hemos decidido simplemente dar el corte en la edad de jubilación⁴, 65 años. Siempre teniendo en cuenta posibles excepciones en el momento de actuar. Debemos tener en cuenta que en la realidad la gente tan joven no suele buscar asesoramiento porque no crean empresas y

³ Real Decreto-ley 33/1978, de 16 de noviembre, sobre mayoría de edad.

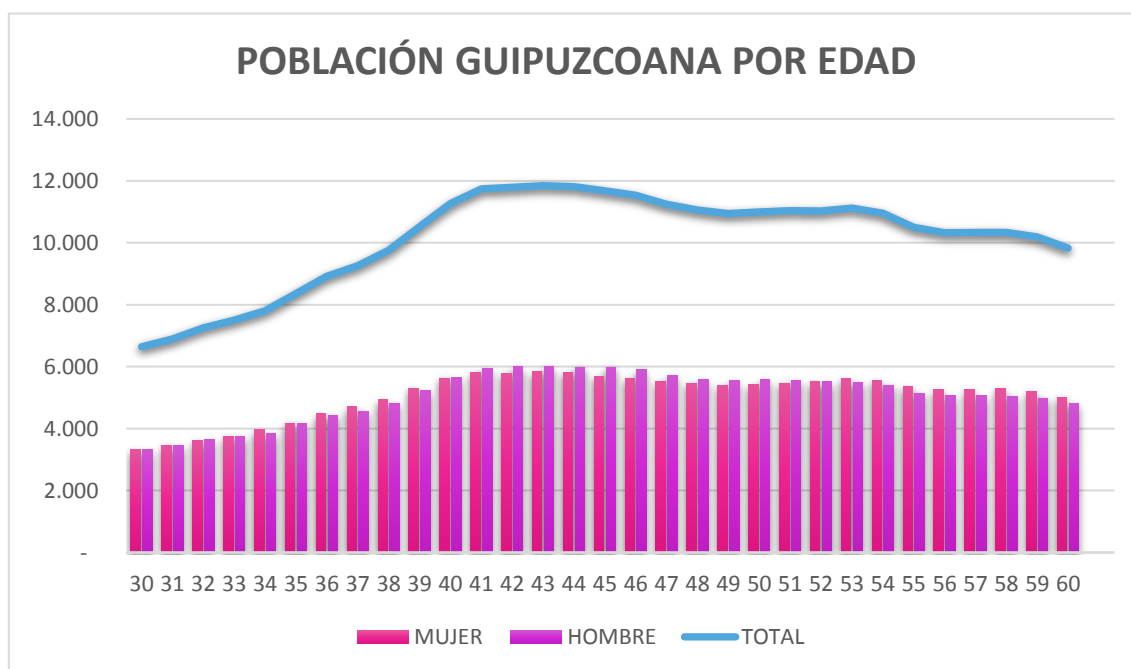
⁴ La Seguridad Social indica que la edad de jubilación está 67 años o 65 años cuando se acrediten 38 años y 6 meses de cotización. Por motivos de simplificación hasta el año 2027 serán 67 de ahí nuestra elección. Para mayor detalle ver tabla de la página de la seguridad social.

a partir de los 60 tampoco suelen necesitar de nuestro servicio por lo que acotamos aún más el público objetivo a personas entre 30-60 años.

Por otro lado, debemos tener en cuenta que actualmente la empresa cuenta con clientes de toda Guipúzcoa, a pesar de que en periodos puntuales como puede ser la declaración de la renta vienen nuevos clientes. También debemos tener en cuenta las limitaciones de ser un pequeño negocio por lo que no podemos abarcar una gran parte del mercado, es por eso por lo que nos vamos a centrar en analizar la población guipuzcoana y donostiarra.

Así pues, para obtener estos datos demográficos, hemos ido a la página web del INE⁵ para obtener los datos de Guipúzcoa de donde hemos obtenido que en el año 2018 había 314.478 habitantes entre 30-60 años. En el siguiente gráfico podemos observar que a pesar de que están muy igualados los datos tanto por edad como por sexo el intervalo donde más población hay es entre 43 y 45 años.

Gráfico 1: Población de Guipúzcoa 2018 por edad.



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del INE (2019)

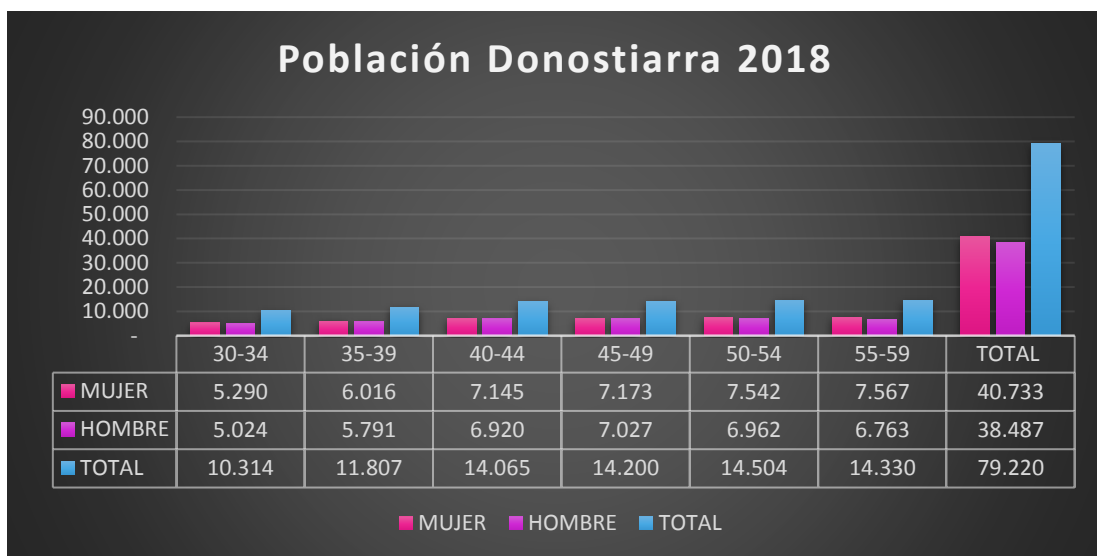
Por otro lado, hemos ido a la página web del ayuntamiento de Donostia- San Sebastián donde hemos recogido que la población de Donostia a día 31/12/2018 era de 187.418 habitantes frente a los 186.652 del año 2017, es decir, 766 personas más y concretamente en el barrio Amara Berri, que es donde se encuentra nuestra asesoría, el dato es de 30.479 habitantes frente a los 30.349 habitantes que había el año anterior, esto es, 130 personas más en el barrio.

⁵ Instituto Nacional de Estadística

Como hemos comentado, nos vamos a centrar en la población entre 30-60 años pero no hemos encontrado datos en los que la edad no estuviese por rangos y al haber 13.160 personas en el rango de 60-64 y no sabemos cuántas corresponden a 60 años, hemos decidido quedarnos con los datos hasta los 59 años.

En el siguiente gráfico podemos observar que hay un total de 79.220 habitantes entre 30-59 años. Estos datos los podemos ver más detalladamente en la tabla incorporada al gráfico.

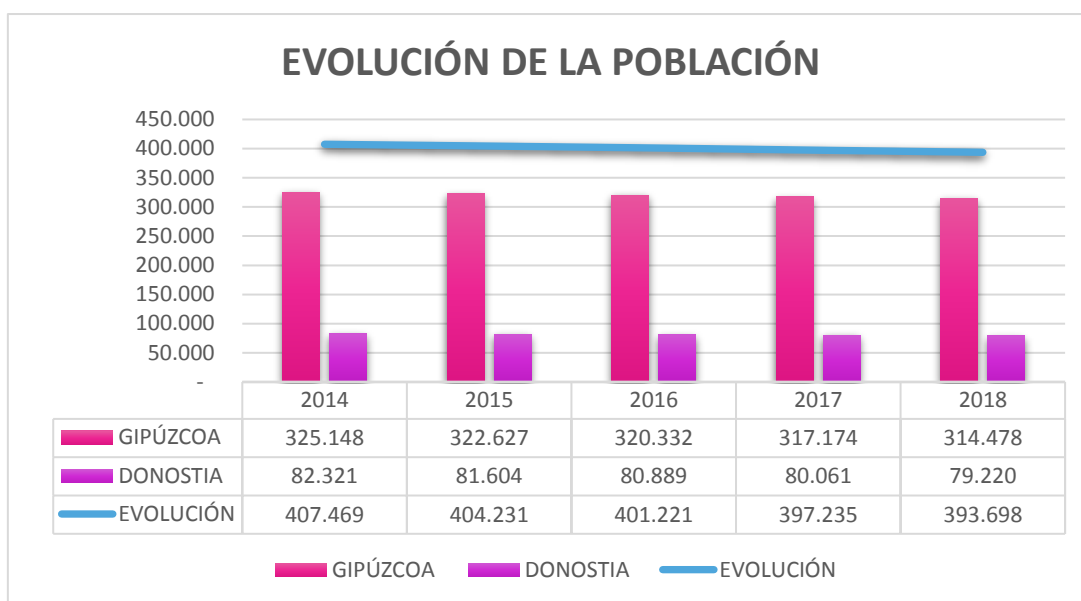
Gráfico 2: Población Donostiarra 2018.



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Ayuntamiento de Donostia (2019)

En el siguiente gráfico podemos observar una comparativa entre Guipúzcoa y Donostia en los últimos años; más concretamente entre 2014-2018. En él podemos observar que a pesar de que habíamos comentado que la población total de Donostia había aumentado en el rango en el que nos estamos moviendo ha habido un descenso consecutivo de la población. Esto hace que nos tengamos que replantear nuestro público objetivo de cara al futuro ya que si sigue descendiendo cada vez tendremos menos mercado al que dirigirnos.

Gráfico 3: Evolución de la población de Guipúzcoa y Donostia periodo 2014/2018.



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del INE y ayuntamiento de Donostia (2019)

En relación con esto podemos hablar del entorno sociocultural actual de España y es que el descenso de población en el rango de 30-60 años que acabamos de comentar no es más que un reflejo del envejecimiento poblacional que estamos sufriendo.

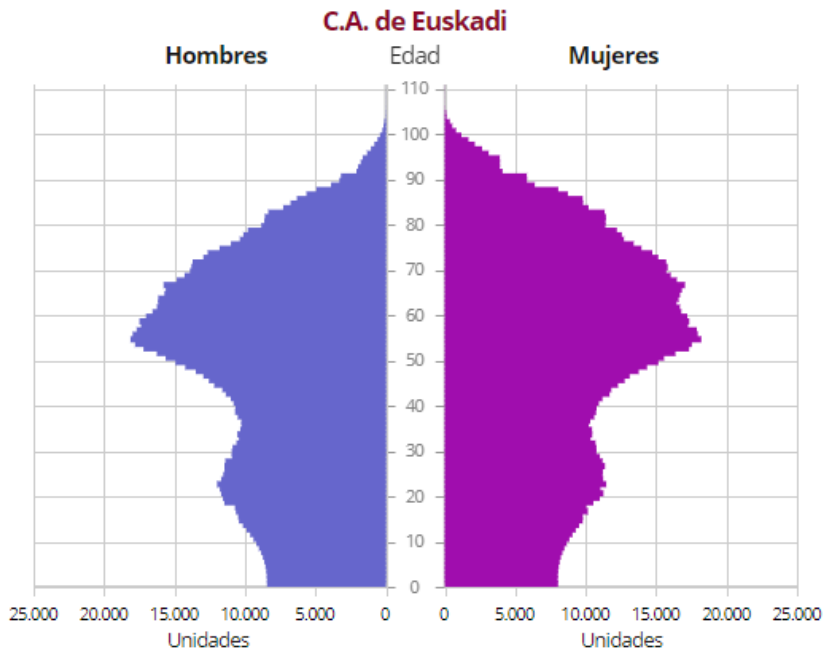
Más concretamente, en 2031, más de una cuarta parte de la población tendrá más de 65 años (un 25,6%), según las Proyecciones de Población 2016-2066 del Instituto Nacional de Estadística. Y este colectivo será aún mayor en 2066, para cuando el organismo estadístico prevé un tercio de los españoles por encima de esa edad. "La población centenaria (los que tienen 100 años o más) pasaría de las 16.460 personas en la actualidad a más de 222.104 dentro de 50 años", calcula García (2018). Además, en la siguiente tabla podemos ver la previsión de la población para el año 2031 según EUSTAT, que no hace más que corroborar los indicios que acabamos de comentar. Estos datos se ven reflejados en el gráfico 4.

Tabla 2: Previsión de la población de la C.A. Vasca año 2031.

Edad	Unidades	%			Ratio sexo
		Tot	Muj	Hom	
≥ 65	616.010	28,2	56,4	43,6	1,29
20-64	1.198.762	54,8	50,1	49,9	1,00
≤19	371.322	17,0	48,5	51,5	0,94
Total	2.186.094	100,0	51,6	48,4	1,07

Fuente: Eustat (2019)

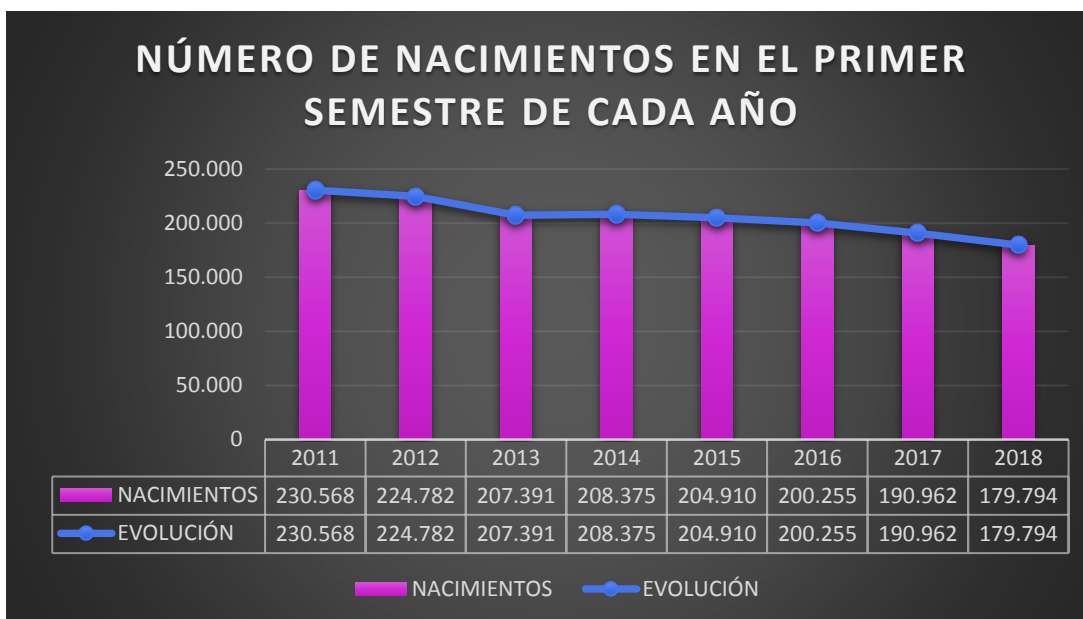
Gráfico 4: Previsión de la población de la C.A. Vasca año 2031.



Fuente: Eustat (2019)

Por otro lado, tenemos que mencionar la baja natalidad ya que en el primer semestre del año se registraron 179.794 nacimientos, un 5,8% menos que en el mismo periodo del año anterior. El número de nacimientos en la primera mitad del año continúa así con la tendencia a la baja de los últimos años, solo interrumpida en 2014 (INE, 2018). En el siguiente gráfico podemos apreciar ese descenso ya que hemos pasado de 230.568 nacimientos en el primer semestre del 2011 a 179.794 nacimientos en el primer semestre del 2018.

Gráfico 5: Número de nacimientos en el primer semestre de cada año.



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de INE (2019)

Esto puede deberse al elevado nivel de desempleo juvenil, las dificultades para encontrar un empleo estable y formar una familia, el complicado acceso a la vivienda y el golpe de la crisis económica, que se ha cebado con el colectivo que se encuentra en edad de tener hijos. Pero los analistas indican otros factores que también se deben considerar. Concretamente José Luis Malfeito, profesor de Economía Aplicada de la Universidad Rey Juan Carlos de Madrid explica que "El aumento de las familias con un solo hijo es el efecto lógico del aumento del coste de oportunidad de tener un hijo. Las economías conforme crecen y se desarrollan económicamente, la incorporación de la mujer al mercado de trabajo remunerado, el mayor nivel de formación necesario para los hijos, el establecimiento del estado de bienestar y los cambios en las pautas de consumo, han provocado que las parejas tengan cada vez menos incentivos a tener hijos y cambiar esa tendencia va a ser muy difícil, al menos a medio plazo" (García, 2018).

En contrapartida, tenemos el fenómeno "*millennials*" del que formo parte, este fenómeno ha hecho que ciertas costumbres o tendencias cambien mucho. Estos cambios pueden ser por ejemplo la preocupación por el medio ambiente o el continuo desarrollo en torno a la tecnología. Debemos tener esto en cuenta ya que cada vez hay más emprendedores jóvenes que buscan asesoramiento. En la búsqueda de una asesoría tendrán en cuenta estos dos factores que acabamos de comentar es por ello que en nuestra página web podemos encontrar la opción en la que si el cliente lo desea puede mandar la documentación online, de esta manera colabora con el medio ambiente, ahorra en costes ya que no tiene que ir personalmente hasta la asesoría y lo hace mediante las tecnologías que tanto dominamos.

Imagen 4: Página web concienciada con el medio ambiente.



Fuente: Badegi (2019)

4.1.1.2. Análisis político-legal

En este apartado haremos referencia a las diferentes normativas, programas específicos para el sector de la asesoría y legislación necesaria para entender el entorno político-legal.

Comenzaremos hablando sobre la política actual y es que la polarización de los partidos, la fragmentación parlamentaria y la tensión secesionista con Cataluña han pasado factura a España en el último año y han provocado que el país sea uno de los que más elevan su nivel de riesgo político de cara a los inversores (Hernández, 2019). Si los inversores tienen esta imagen de España la misma o más preocupante tienen los propios habitantes y es que a consecuencia de esta incertidumbre los inversores no vienen a España afectando también al ámbito económico y laboral.

En las siguientes dos imágenes podemos observar que en el resultado de las últimas elecciones generales ya no existe un bipartidismo y esto hace más necesario los famosos pactos. A pesar de que el PSOE ganara las elecciones no obtuvo la mayoría absoluta y esto hace ver también esa fragmentación parlamentaria y diversidad de opiniones.

En Guipúzcoa, sin embargo, las elecciones las ganó el PNV y al ver que hay un mayor consenso en la opinión de los guipuzcoanos nos hace pensar que la incertidumbre política puede tener un menor impacto en la zona.

Imagen 5: Resultado elecciones generales 2019.



Fuente: El País (2019)

Imagen 5: Resultado elecciones generales 2019 en Guipúzcoa.



Fuente: El País (2019)

En cuanto al entorno legal lo más descabale es la *Ley Orgánica 3/2018, de 5 de diciembre, de Protección de Datos Personales y garantía de los derechos digitales*.

En el artículo 1 de la presente ley se detalla que tiene por objeto:

“a) Adaptar el ordenamiento jurídico español al Reglamento (UE) 2016/679 del Parlamento Europeo y el Consejo, de 27 de abril de 2016, relativo a la protección de las personas físicas en lo que respecta al tratamiento de sus datos personales y a la libre circulación de estos datos, y completar sus disposiciones.

El derecho fundamental de las personas físicas a la protección de datos personales, amparado por el artículo 18.4 de la Constitución, se ejercerá con arreglo a lo establecido en el Reglamento (UE) 2016/679 y en esta ley orgánica.

b) Garantizar los derechos digitales de la ciudadanía conforme al mandato establecido en el artículo 18.4 de la Constitución.”

Esto se resume en que para cada trámite supone papeleo extra para la asesoría ya que el cliente debe firmar esta protección.

Por otro lado, nos encontramos con las reformas en cuanto a las leyes de autónomos.

- ✚ Según publicó el ministerio de trabajo el 27/12/2018 los autónomos podrán cobrar hasta dos años de paro.
- ✚ El 1 de marzo cambia la cuantía de la maternidad y paternidad de los autónomos (*Real Decreto Legislativo 8/2015, de 30 de octubre, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley General de la Seguridad Social artículo 318*).
- ✚ El 02/01/2018 entro en vigor en la *Ley 6/2017* la ampliación a un año de la tarifa plana de 50 euros para los nuevos autónomos.
- ✚ En *Ley 6/2017, de 24 de octubre, de Reformas Urgentes del Trabajo Autónomo modifica el artículo 30.2.5ª de la Ley del Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas* encontramos una reducción para los autónomos en gastos de suministros y gastos de manutención.

Todas estas reformas mejoran la situación de los autónomos y por tanto incentivan a la creación de empresas mejorando así las posibilidades de Badegi.

4.1.1.3. Análisis económico

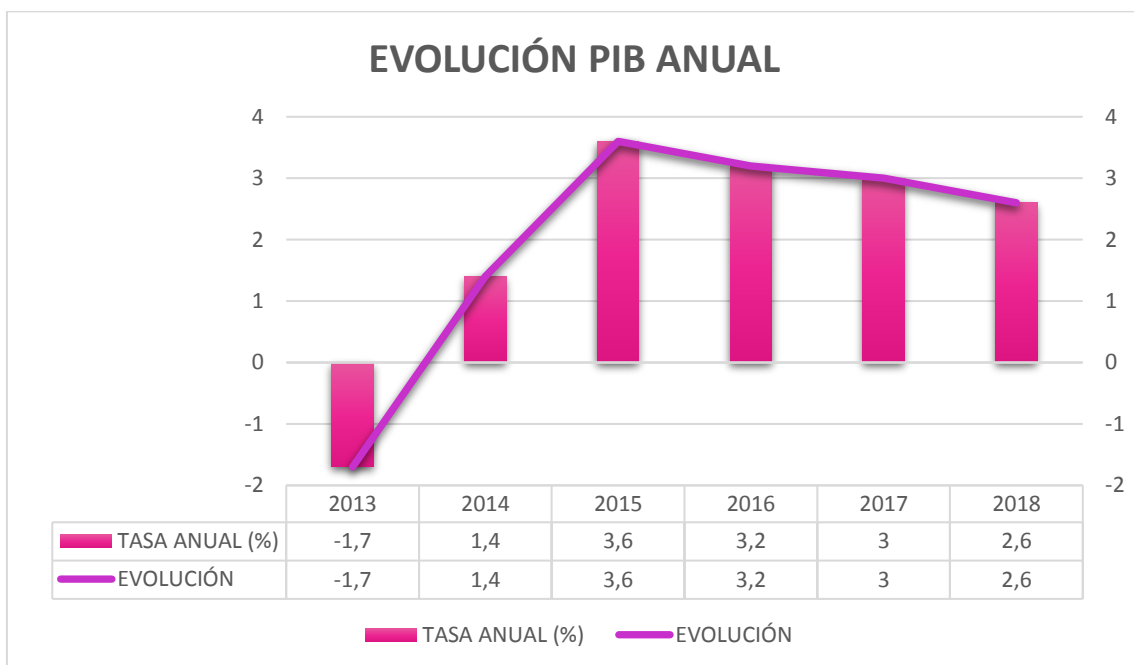
La situación general de la economía, los tipos de interés, el desempleo existente o el nivel de desarrollo del país son factores que pueden hacer que una empresa venda más o menos, o que pueda producir más o menos barato (Martínez, 2018). Estos factores económicos por tanto afectan directamente a nuestro entorno, es por ello que los vamos a analizar.

Es cierto que la economía española viene de experimentar tres años de crecimiento muy elevado (Carreras, 2018). Pero hay que destacar que la clase media es fundamental en la estabilidad económica y social de un país. Cuanto más numerosa sea, mayor será la prosperidad y desarrollo de una nación y sin embargo, la crisis económica de 2008 se ha cebado con la clase media europea y especialmente con la española (López, 2019). España es el único país donde casi toda la población que ha abandonado la clase media (3,7%) ha pasado a la clase baja (3,6%) (G. Barnés, 2019). Con esto lo que nos preguntamos por tanto es porqué está desapareciendo la clase media y es que el envejecimiento y los nuevos avances médicos han disparado el coste de los servicios de salud; la carrera por los diplomas está presionando a que los padres inviertan más en educación mientras, al mismo tiempo, estos servicios son más caros; la polarización de trabajos está elevando el precio de la vivienda en las grandes áreas urbanas, precisamente donde están los trabajos con mejores sueldos (G. Barnés, 2019).

Asimismo, el contexto internacional ha sufrido un ligero deterioro en los últimos trimestres: la normalización de la política monetaria de EE. UU. ha empezado a tener un impacto sobre los mercados y la escalada de las tensiones comerciales entre EE. UU. y China ha pesado sobre el clima de confianza global en los últimos meses. (Carreras, 2018).

Más concretamente hablando del sector de las asesorías, se comenta el efecto dominó: si los clientes, pequeñas empresas en su mayoría, caen, las gestorías que les sirven también lo hacen (Rodríguez y Calderón, 2010) sin embargo, curiosamente, cuando se les pregunta o se habla de carga de trabajo, se observa fácilmente que trabajo no les falta (Amado, 2012). Esto es lo que ocurre precisamente en Badegi y es en cierta parte sí lo han notado, pero sobre todo porque al afectar a sus clientes esto te acaba repercutiendo, pero nunca han dejado de tener trabajo, de hecho, hay bastante carga.

Gráfico 6: Evolución del PIB anual en España.



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del INE (2019)

En cuanto al PIB (Producto Interior Bruto), según los datos proporcionados por el INE en el gráfico podemos observar que en los años 2013 y 2014 era bajo, sufrió un elevado aumento en el año 2015 de un 2,2% para ser exactos. Desde entonces se ha mantenido entorno al 3% aunque en el pasado año se produjo un descenso hasta el 2,6%. Según este indicador, por tanto, la economía española se encuentra en una buena situación ya que los economistas sostienen que es habitual que, cuando la economía crece por encima del 2%, se creen puestos de trabajo (López, 2019) por lo que entendemos que durante estos años se han creado nuevos puestos de trabajo, pero como veremos esto no es cierto.

En realidad, podemos decir que el PIB no es un buen indicador para medir el bienestar, el PIB representa el valor de todos los servicios y bienes producidos por una economía durante un período de tiempo, normalmente un año (Jiménez, 2018). Esto se debe principalmente a 6 causas. En primer lugar, existen actividades muy importantes en nuestra

sociedad que al no estar remuneradas no son tenidas en cuenta por el PIB. Por otro lado, encontramos que en España ha habido mucha economía sumergida y a esto hay que añadirle que el PIB tampoco mide la calidad de los bienes y servicios producidos, el estado del medio ambiente ni los daños causados en él o en los recursos naturales por la actividad económica desarrollada. Además, este indicador no mide el nivel de desarrollo de un país, así como tampoco la calidad o el nivel de su sistema educativo o de su sanidad. Como última causa, podemos destacar que no se valora el tiempo de ocio o la libertad de los trabajadores ya que en los países en los que se cuenta con mayor tiempo de ocio el bienestar es mayor (Jiménez, 2018).

Volviendo al tema del incremento del PIB, comentábamos que el situarse por encima del 2% normalmente acarrea la creación de empleos, sin embargo, los salarios son menores y la contratación está marcada por la temporalidad además de un estancamiento en los salarios (López, 2019). En el siguiente gráfico podemos observar la diferencia salarial entre hombres y mujeres entre el 2013 y 2016 ya que es el último año en el que hemos encontrado registros, en él podemos observar claramente un estancamiento de los salarios que no contrasta con los datos que acabamos de dar sobre el PIB.

Gráfico 7: Evolución salarial en España.



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del INE (2019)

Por si esto no fuera suficiente, de lo que llevamos de año ya se ha empezado a oír sobre una nueva crisis. Las perspectivas de la economía mundial han cambiado: el crecimiento es menos uniforme y las tensiones comerciales se incrementan. El FMI proyectaba crecimientos mundiales del 3,9/3,8 por ciento para 2018/2019. Las tensiones proteccionistas, unidas al Brexit y al debilitamiento de los mercados europeos ya se reflejan

en la desaceleración de la economía española, pero a pesar de que en los próximos años aumentarán, el superávit externo, puede desaparecer (Vallés, 2018).

Para MdF⁶, esta situación de crecimiento sin inflación es solo un espejismo y se acabará en los próximos años. Una de las posibilidades que se baraja es una recesión en el año 2019 que se produciría como consecuencia de un accidente crediticio. La economía global está muy endeudada, por lo que es muy vulnerable a episodios de pánico en el mercado. En los últimos meses se han visto los primeros movimientos de tensión con picos de volatilidad que ponen a prueba los nervios de los inversores. Al respecto, los bancos centrales han demostrado su capacidad para apaciguar los momentos de tensión en el mercado, y esto permitirá prolongar un año más la fase expansiva, hasta 2020, cuando llegará finalmente la recesión, este es el escenario más probable, al que MdF otorga un 50% de probabilidades, según nos indica G. Jorrín (2018) en su artículo.

La firma de asesoramiento considera que la inflación repuntará con fuerza a partir de la segunda mitad de 2019 como consecuencia del crecimiento por encima del nivel de equilibrio. Para MdF, la inflación está adormilada, ya que se trata de un indicador que va con retraso respecto al ciclo económico. Solo hace falta que salte una chispa, que pueden ser los salarios, la vivienda u otros activos, para que los agentes económicos empiecen a temer una subida de precios y finalmente se produzca (G. Jorrín, 2018).

Por su parte, Miguel (2018) nos cuenta en su artículo publicado en Magnet que el historiador económico Niall Ferguson afirmó recientemente que habrá una nueva crisis. Además, los estrategas del banco JP Morgan adelantan a los inversores que se vayan preparando para 2020 si no ocurre antes. La presidenta del comité de supervisión del BCE, Daniele Nouy, en septiembre del año pasado reconocía en una entrevista que lo único que sabía a ciencia cierta es que llegará una nueva crisis financiera, aunque no sabía ni cómo ni por qué. España es la quinta economía europea y tiene enorme deuda pública, la recuperación económica del país estancada y el IBEX35 está perdiendo su valor a marchas forzadas. Los economistas de Bank of America Merrill Lynch (BofAM) realizaron en el 2018 una simulación de cuál sería el impacto de una crisis leve en la Eurozona, y su informe, centrado en las finanzas públicas, destacaba que España sería el país más afectado en términos de déficit y deuda pública dentro de las grandes economías.

Con todo esto lo que queremos poner de manifiesto es que, a pesar de que el sector de las asesorías no se ha visto afectado especialmente en la anterior crisis debemos tener todo esto en cuenta ya que podríamos vernos afectados en una futura crisis. Si nuestros clientes cierran sus empresas o se ven gravemente afectados tenderían a reducir sus costes y le darían más importancia al precio buscando las mejores ofertas, por lo que, tendríamos que valorar el cambio en nuestros precios si queremos seguir manteniendo a nuestros clientes.

En el peor de los casos podrían verse obligados a prescindir de los servicios de la asesoría.

⁶ Firma creada por el exministro José María Michavila y Daniel de Fernando.

4.1.1.4. Análisis tecnológico

El entorno tecnológico hace referencia a las innovaciones que se producen en diferentes ámbitos y que suponen cambios importantes en los modos de producción, de distribución, de comunicación y de consumo entre otros (Mediano y Beristain, 2014).

Uno de los grandes cambios que han traído consigo las nuevas tecnologías y el desarrollo de Internet ha sido la facilidad de disponer de información a tiempo real y en cualquier momento. Todo ello ha traído consigo un cambio a la hora de consumir los productos dado que la sociedad a día de hoy se ha acostumbrado a consultar, comparar y comprar a través de la red. Este hecho repercute directamente a la hora de prestar el servicio en la asesoría y ha supuesto la posibilidad de llegar a un público más amplio. Además, es cada vez más habitual que los trámites con entidades como Hacienda o Seguridad Social sean vía telemática. Es por eso por lo que Badegi se ha convertido en una empresa online.

Las posibilidades de Internet como medio de obtención de información y de comunicación son muy amplias, por ejemplo, mediante páginas corporativas, blogs de empresa o presencia en redes sociales.

Por otro lado, la importancia de la imagen hace indispensable la presencia en webs y redes sociales y es por eso por lo que Badegi cuenta con su propia página corporativa y dispone de una cuenta en Facebook.

Todo ello, por tanto, es un reflejo del avance del mundo de la tecnología ya que apenas hace 20 años eran inimaginable todo este tipo de acciones. Como sabemos que la tecnología es esencial para obtener una ventaja competitiva y es una gran impulsora de la globalización (IFES et al., 2012), creemos conveniente aprovechar dentro de nuestras posibilidades este recurso para cumplir los objetivos que vamos a fijar. Por ello, nos hemos basado en el libro marketing en las redes sociales para hacer un buen uso de estas.

En primer lugar, lo que nos hemos preguntado es si realmente necesitamos tener presencia en las redes sociales para conseguir nuestros objetivos y como creemos que sí hemos decidido que vamos a tener presencia en Twitter y LinkedIn creándonos una cuenta en ambas redes sociales. Como ya tenemos creada la página de Facebook creemos que nos puede servir de apoyo a la hora de transmitir el mensaje que queremos en Twitter y LinkedIn, siempre teniendo en cuenta que la estrategia entre todas las redes debe estar bien conectada y organizada.

Os preguntaráis por qué hemos elegido estas redes, y es que, en base al libro marketing en las redes sociales, creemos que son las redes sociales donde podemos lograr mayor impacto en función de las características de nuestra empresa.

Además, otro de los aspectos que debemos tener en cuenta es que para aprovechar al máximo la información que nos llega de las Redes Sociales hay que tener presente los siguientes términos: integración, amplificación y reutilización (Merodio, 2010). Ya que no nos servirá de nada la presencia en redes si esto no lo relacionamos con el resto de las acciones del marketing que llevamos a cabo. Con la ampliación queremos hacer referencia

a que si de verdad queremos que las acciones llevadas a cabo en Twitter, LinkedIn y Facebook tengan impacto debemos dar a conocer estas en nuestros flyers, email y demás. Por último, la reutilización hace referencia a que si en campañas anteriores hemos utilizado algún evento de Facebook que haya tenido repercusión podemos reutilizarlo para siguientes momentos.

Toda esta información acerca de la tecnología la tendremos en cuenta en el apartado 7 de plan de acción.

4.1.2. El microentorno

Este entorno influye directamente sobre la organización e incluye a los proveedores directos o indirectos, a los consumidores y clientes y a otros agentes locales interesados. En este contexto, micro describe la relación entre las empresas y los motores que controlan esta relación. Se trata más de una relación local y que puede ejercer una cierta influencia la empresa (IFES et al., 2012).

4.1.2.1. Clientes/mercado

Como ya hemos mencionado anteriormente, para nosotros los clientes son el activo fundamental, por lo que su fidelización es primordial. Para conseguir este objetivo, en primer lugar, tenemos que identificar y conocer a estos clientes. Algunos de los aspectos a los que debemos prestar atención son la edad, género, zona de residencia, es decir; aspectos a los que ya hemos hecho referencia en el apartado de análisis demográfico.

Por otro lado, nos pueden interesar datos más subjetivos, como su personalidad, estilos de vida, actitudes, intereses, opiniones. Ya que nos pueden ayudar a la hora de entender mejor su actividad económica y así recomendarles y asesorarles para que sigan creciendo.

La empresa no ha podido proporcionarnos los datos de los clientes actuales, pero nos ha comentado que los clientes habituales son autónomos, S.L., S.A. pequeñas y algunas comunidades de bienes. Actualmente cuenta con alrededor de 80 clientes fijos y en temporadas extraordinarias de mayor trabajo como es el periodo de la declaración de la renta pueden llegar hasta un volumen de 225 clientes. Al ser una pequeña empresa no podemos abarcar empresas demasiado potentes por eso seguiremos con el mismo público objetivo ya mencionado.

En cuanto al mercado, actuamos en un mercado con mucha competencia ya que existen muchas asesorías por lo que nuestro mercado de actuación es principalmente empresas que están Donostia y hasta una extensión de la zona de Guipúzcoa. También es cierto, que algunas de estas empresas trabajan en un ámbito más amplio llegando a trabajar con empresas de Europa.

4.1.2.2. Competencia

El significado de la palabra competencia tiene dos grandes vertientes: por un lado, hace referencia al enfrentamiento o a la contienda que llevan a cabo dos o más sujetos respecto a algo. En el mismo sentido, se refiere a la rivalidad entre aquellos que pretenden acceder a lo mismo, a la realidad que viven las empresas que luchan en un determinado sector del mercado al vender o demandar un mismo bien o servicio (Pérez y Gardey, 2012).

Como somos una asesoría fiscal, laboral y contable nos vamos a centrar principalmente en las asesorías que ofrecen ese mismo servicio, pero sin olvidar aquellas que solo ofrecen uno de los servicios, porque indirectamente se les puede considerar competencia. También deberemos tener presente que cada vez existen más asesorías online y la importancia que estas están teniendo en el mercado, pero a la hora de analizar la competencia no las vamos a tener en cuenta ya que podríamos decir que somos una asesoría online parcial por lo que cuentan con distintas las características.

A continuación, mencionamos algunas de las características que debemos tener en cuenta respecto a nuestros competidores.

- ✚ ¿Quiénes son?
- ✚ ¿Dónde se ubican?
- ✚ ¿Qué posición ocupan en el mercado?
- ✚ ¿Cuál es su cuota de mercado?
- ✚ ¿Qué productos o servicios ofrecen?
- ✚ ¿Qué ventajas presentan con respecto a nuestra oferta?
- ✚ ¿Cuáles son sus debilidades?

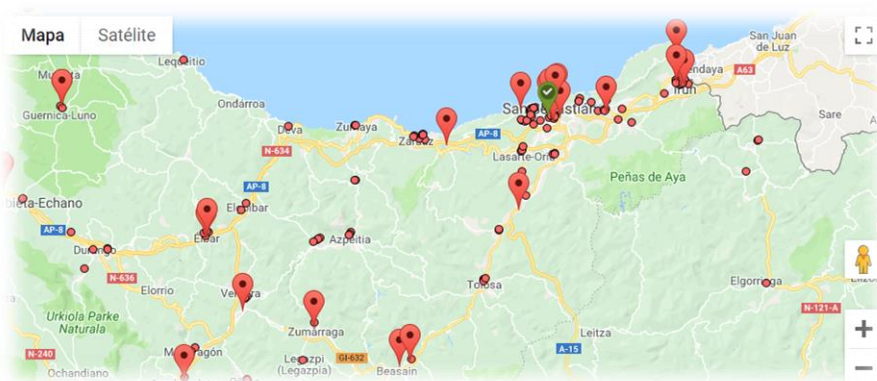
En primer lugar, hay que comentar que no nos ha sido posible responder a todas estas preguntas, pero sí que hemos hallado dónde se ubican o qué productos ofrecen que son las preguntas más importantes a la hora de determinar si las vamos a considerar competencia o no.

Como ya hemos comentado, el edificio Morlans es un edificio de oficinas donde podemos encontrar diversas empresas. Entre esas empresas hay varias asesorías fiscales, consultoría de empresas como son Morlans asesoría y Fiskade, por lo que a pesar de que no traten todos los temas que abordamos nosotras las vamos a considerar competencia ya que en cuanto a la ubicación no tenemos ninguna ventaja frente a ellas. Por otro lado, hay que destacar que nos caracterizamos por ofrecer a nuestros clientes la posibilidad de mandar la documentación online ahorrando en tiempo ya que sabemos que el tiempo es muy importante, por lo que, consideramos una ventaja que nos diferencia respecto a muchas asesorías tradicionales, además contamos con un servicio de visita al cliente en su puesto de trabajo, un detalle muy valorado por los clientes y que no todas las asesorías ofrecen. Es por eso por lo que, al contar con una parte online aun pequeña, a la vez que, con una oficina física, consideramos que son competencia directa solo las asesorías tradicionales.

Por otro lado, muchas asesorías se comunican tanto en euskera como en castellano con sus clientes, por lo que, consideramos que todas ellas ofrecen un servicio sustitutivo al nuestro y por tanto también las consideraremos competencia.

Como venimos diciendo, en el mundo de las asesorías no hay gran diferencia en el servicio por lo que en definitiva todas las asesorías de Donostia y Gipuzkoa son competencia directa para nosotras. Para la búsqueda de estas asesorías nos hemos apoyado en la página gestorias.es a la cual está suscrita Badegi, de ahí hemos obtenido que hay 166 gestorías y asesorías en Guipúzcoa, las cuales podemos observar en la siguiente imagen.

Imagen 7: Mapa de gestorías y asesorías en Guipúzcoa.



Fuente: Gestorias.es (2019)

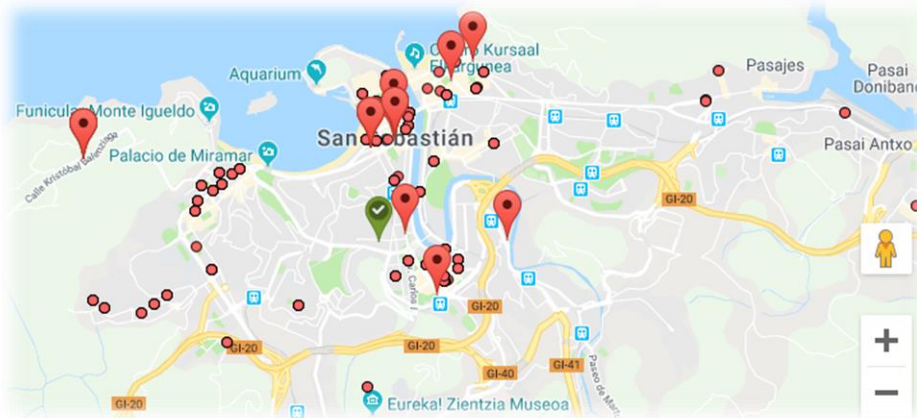
De todas estas gestorías podemos destacar algunas de ellas y es que por ejemplo la Gestoría Aldama Tapia, situada en Andoain, ofrece servicios tanto fiscales, laborales como contables y además los ofrece tanto en euskera como en castellano. Entre estos servicios, cuenta con creación de empresas, altas y bajas en la Seguridad Social o la realización de la declaración de la renta. Si bien es cierto que muchas asesorías/gestorías no prestan este último servicio, en Badegi sí que lo ofrecemos y es por ello por lo que consideramos que a nivel provincial esta es una de las gestorías que nos pueden hacer competencia.

Otras de las asesorías/gestorías que podemos nombrar son: Ficotec, situada en Irún y la cual oferta sus servicios en español, euskera, inglés, catalán y francés, y la Asesoría Zumarraga, situada en Zumarraga ofreciendo sus servicios tanto en español, como en euskera, o inglés.

Como podemos observar, además de ofrecer los mismos servicios y manejar el euskera y castellano, también ofrecen sus servicios tanto en inglés, francés e incluso catalán. A pesar de que pensamos que no son gran competencia al situarse en otras localidades que no son Donostia, como comentábamos, a nivel de provincia sí que podemos considerarlas competencia ya que empresas que se sitúen en estas localidades pueden sentirse más atraídas hacia asesorías como estas solo por el factor diferenciador del idioma y la cercanía. En cuanto a la zona de Donostia, actualmente existen 69 gestorías y asesorías según la página gestorias.es. En cambio, según las páginas amarillas hay 41 empresas que se dedican a la asesoría contable, laboral y fiscal.

En la imagen podemos ver con un símbolo verde destacada la asesoría Badegi. Podemos observar también que es de las pocas de la zona de Morlans, y el resto se sitúan en el centro de la ciudad principalmente. Consideramos que esto puede ser una ventaja a la hora de abarcar zonas de clientes ya que podemos aprovechar la poca competencia relativa en la zona. También podemos destacar que, al situarnos cerca de la salida de Amara, si los clientes de la zona de Guipúzcoa tuviesen que venir a la asesoría tendrían fácil accesibilidad en comparación con las que están en pleno centro.

Imagen 8: Mapa de gestorías y asesorías en Donostia.



Fuente: Gestorias.es (2019)

Algunas de las asesorías más cercanas a Badegi son: Aherse Consultores, Asesoría Zafe, Donosti Gestión 9, Gestoría Madina, Gestoría Sistiaga, Geskide y Oteic asesoramiento.

En cuanto a las empresas que acabamos de nombrar vamos a clasificarlas en tres bloques.

Por un lado, nos encontramos con Aherse Consultores, la cual se dedica al asesoramiento laboral, fiscal y jurídico. Prestando estos servicios en diversos idiomas como el español, euskera, inglés y francés.

Por otro lado, nos encontramos con la Gestoría Sistiaga la cual presta los servicios administrativos, al igual que el asesoramiento laboral, fiscal y jurídico. Prestando estos servicios tanto en español como en euskera.

Por último, señalamos que, las otras cinco asesorías que faltan por describir prestan servicios de gestión administrativa solo en español. Estas son, por tanto, Asesoría Zafe, Donosti Gestión 9, Gestoría Madina, Geskide y Oteic Asesoramiento.

Después de analizar la competencia, podemos decir que, aunque el servicio en todas ellas es prácticamente el mismo y se sitúan en la misma zona, el idioma es un factor diferenciador ya que la mayoría de ellas solo ofrecen sus servicios en un idioma. También deberemos tener en cuenta que Aherse Consultores trabaja con más idiomas que nosotras y, por tanto, los clientes pueden preferir sus servicios antes que los nuestros.

4.2. Análisis interno

Consiste en la evaluación de los aspectos de las distintas áreas funcionales de la empresa con el fin de detectar los puntos fuertes y débiles que puedan dar lugar a ventajas o desventajas competitivas (Kotler, 2001).

4.2.1. Departamento comercial

4.2.1.1. Análisis del servicio

El trabajo que realizamos en la asesoría trata de satisfacer las necesidades de cada cliente de manera personalizada. En el apartado referente a la empresa ya hemos comentado con detalle los servicios que ofrece Badegi: asesoramiento fiscal, asesoramiento contable, asesoramiento laboral, servicios jurídicos, asesoramiento en relación con ayudas y subvenciones y asesoramiento en relación con creación de empresas.

El servicio ofrecido se considera de calidad y, aunque no se realizan encuestas de satisfacción en la empresa, pensamos que esta es alta por el nivel de fidelidad de los clientes y por el gran número de nuevos clientes que llegan a la empresa por recomendación. En relación con esto, también debemos destacar que, como ya comentábamos en apartados anteriores, contamos con un servicio de visita al cliente que consideramos que aporta un valor añadido al servicio que prestamos y es valorado satisfactoriamente por parte de los clientes.

Por otro lado, podemos añadir que, no todas las asesorías ofrecen el servicio de realización de la declaración de la renta. Es por eso que consideramos que es un servicio que nos diferencia, al igual que el poder desarrollar el trabajo tanto en euskera como en castellano en función de las preferencias del cliente ya que suele ser otro punto que los clientes valoran.

4.2.1.2. Análisis del precio

A la hora de fijar los precios la empresa trata de conseguir un equilibrio entre lo que el cliente considera justo pagar por nuestro servicio y que, por otro lado, proporcione un beneficio para la empresa. Para lograr ese beneficio lo primero a tener en cuenta es el coste que supone para nosotros proporcionar el servicio. A continuación, detallamos los factores que consideramos que afectan al coste.

- ✚ **Tiempo necesario para realizar un determinado servicio:** El tiempo que invierten las trabajadoras en realizar una tarea concreta como puede ser hacer una declaración de la renta o contabilizar las facturas de un cliente, es el principal coste y por eso consideramos que es el factor más importante en la política de fijación de precios.

- ✚ **Grado de especialización del servicio:** En relación con el factor anterior, hay que tener en cuenta el grado de especialización que requiere la tarea ya que, cuanto más compleja sea una tarea, más tiempo habrá que dedicarle. Como ya hemos comentado, las jefas se encargan de la parte fiscal que normalmente es la más compleja ya que requiere más dominio de leyes entre otros aspectos. También hay que tener en cuenta, las consultar a administraciones o la realización de cursos para actualizar los conocimientos de las trabajadoras, las cuales siempre están en continuo aprendizaje.
- ✚ **Lugar del asesoramiento o realización del servicio:** Como ya hemos comentado anteriormente, a veces se va al lugar de trabajo del cliente para prestar los servicios por lo que está claro que esto supone una mayor inversión de tiempo para la asesora.

A pesar de tener en cuenta estos factores, denominados costes variables y también teniendo en cuenta otros costes fijos, la empresa no tiene fijada una tabla con diferentes precios.

A la hora de confeccionar un presupuesto lo primero que se hace es rellenar una ficha del cliente donde se indica por ejemplo el tipo de actividad a la que se dedica (autónomo, S.L., S.A., ...) y la cantidad de facturas que suelen tener (Anexo 1). Además, a la hora de fijar esos precios también se ofrece la posibilidad de tener una tarifa plana.

Por otro lado, el precio de la competencia nos sirve como referencia para que nuestros precios no se alejen demasiado de la realidad, ya sea por exceso o por defecto, pero nunca lo utilizamos como herramienta de fijación de precios.

4.2.1.3. Análisis de la distribución

La distribución en el sector de las asesorías se puede considerar que es la transmisión de nuestra información. Para Badegi es importante cómo se da el servicio ya que es la parte más visible de la empresa y nos puede servir para diferenciarnos de la competencia. Esta transmisión de la información la podríamos clasificar en tres grupos diferentes:

1. Servicio en las instalaciones de la asesoría:

Esta es la forma más habitual de contactar con los clientes, sobre todo en las primeras tomas de contacto. El procedimiento que se lleva a cabo en estos casos es: se recibe al cliente en la recepción, se le pregunta con quien tiene una cita o con quien desea hablar y se le pasa a la sala de reuniones donde posteriormente le atenderá la persona encargada.

La parte positiva es que la asesora no tiene que desplazarse fuera de su lugar de trabajo, evitando así la pérdida de tiempo que conlleva los desplazamientos. Además, cuando los clientes visitan nuestras instalaciones pueden observar la imagen que queremos transmitir y se cuenta con todo tipo de tecnología complementaria para dar un correcto servicio.

Por otro lado, esto permite que el cliente también tenga contacto con el resto de las trabajadoras ya que en momentos determinados puede que sea otra persona la que tenga que atenderles y así se consigue un trato más cercano y familiar.

Por la parte negativa, nos encontramos que el cliente tiene que desplazarse hasta la asesoría suponiendo un esfuerzo extra para ellos.

2. Desplazamiento al lugar de trabajo del cliente:

No es el procedimiento habitual, pero si se utiliza en algunos casos. Normalmente se utiliza en casos excepcionales en los que es imposible para el cliente el acercarse a la oficina o ha habido casos en los que se han constituido nuevas sociedades y se ha requerido ir a visitar las instalaciones de los nuevos locales. Por eso mismo el principal aspecto negativo es que supone una inversión de tiempo para la trabajadora que tiene que desplazarse. Además, hay que tener en cuenta que mientras ella está de visita no está disponible para el resto de los clientes.

Como ventaja podemos destacar que la trabajadora puede conocer el lugar de trabajo del cliente y mantener contacto con el equipo y afianza relaciones personales con ellos, de esta forma se puede conocer mejor las necesidades de estos. Este servicio, aunque no es frecuente, resulta muy satisfactorio para el cliente.

3. Servicio por teléfono e Internet:

Como ya hemos mencionado, somos una asesoría online y por tanto damos servicio a nuestros clientes mediante emails o vía telefónica según se requiera en cada momento. A diario se reciben llamadas y emails de dudas por parte de los clientes y creemos que este método hace más rápida y fluida la comunicación. Es mucho más fácil mandarle un email o hacerle una llamada a un cliente para pedirle documentación y que la mande por email a tener que hacerle venir hasta la asesoría para ese simple trámite. También hay que añadir que en los casos que se requiere informar más detalladamente al cliente por supuesto se concerta una cita y se tiene una reunión con él.

La principal ventaja, como decíamos, es la rapidez de comunicación y además nos permite comunicarnos con más clientes. Por otro lado, es más cómodo tanto para las trabajadoras como para el propio cliente.

4.2.1.4. Análisis de la comunicación

En primer lugar, tenemos que señalar que la empresa no dispone de un responsable concreto en el área de la comunicación y tampoco se sigue una estrategia concreta, sino que las acciones que se llevan a cabo se deciden puntualmente cada vez que la asesoría lo considera oportuno. Pero todas estas acciones realizadas han sido con el objetivo de mejorar la marca de Badegi Asesores y favorecer el “boca a boca” ya que es un aspecto muy importante para atraer nuevos clientes y reforzar la fidelización de los que ya forman parte de nuestra clientela.

- ✚ **Marketing directo:** Actualmente se mandan emails comerciales y se realiza buzoneo de vez en cuando por lo que no se controla con rigor y siguiendo una estrategia definida. En las estrategias que definimos en el apartado 7 del presente trabajo desarrollamos y definimos estas acciones con el objetivo de mejorar el trabajo que ya se está realizando.
- ✚ **Relaciones públicas:** En la entrada de la oficina y en la sala de reuniones contamos con tarjetas de visita con el nombre de la empresa, dirección y teléfono de contacto. Estas tarjetas se utilizan, sobre todo, cuando se atiende a clientes potenciales que vienen por primera vez y realizan la primera consulta. También se les entrega a clientes que realizan consultas puntuales, como suele ser las declaraciones de la renta, con el fin de que acudan de nuevo a la asesoría.
- ✚ **Presencia en la red:** Badegi cuenta con página web propia: www.badegi.com . En ella se describe de forma breve la asesoría y se detallan los servicios que se ofrecen. Además, podemos encontrar el número de teléfono y el correo de la empresa desde donde llegan nuevos clientes pidiendo nuestros servicios y está totalmente actualizada. También, se puede leer tanto en euskera como en castellano, en función de cómo se maneje o se sienta más a gusto el cliente. En cualquier caso, pensamos que se puede sacar más provecho a la página web. Con la página de Facebook la situación es peor, ya que está totalmente desactualizada. Por ello, esta será una de las acciones de mejora a desarrollar.

Por otro lado, como ya hemos comentado, Badegi actualmente aparece en la página web gestorias.es, que es un buscador donde se anuncian diferentes asesorías y gestorías.

En la siguiente imagen podemos observar la página de inicio de Badegi.

Imagen 9: Página de inicio de la web de Badegi.



Fuente: Badegi (2019)

4.2.2. Departamento de recursos humanos y dirección

Como ya hemos mencionado en el apartado relacionado con la empresa, esta está formada por cinco personas.

Por un lado, tenemos a las tres socias y por tanto las que integran la dirección de la empresa. Se encargan tanto de la parte laboral como fiscal de la empresa. Además, cuando llegan nuevos clientes son ellas las que se encargan de las entrevistas y son las responsables de realizar los presupuestos.

En cuanto a la dinámica de la gestión, todos los viernes se reúnen y comentan todo lo sucedido durante la semana, incidencias, posibles clientes, dudas, etc.

Por otro lado, lo que es propiamente la plantilla está formada por dos trabajadoras, y luego estoy yo realizando las prácticas. Nos encargamos de la parte contable de la empresa pero yo al estar en prácticas también aprendo del resto de departamentos.

En relación a la contratación de personal, en muchas ocasiones han optado por contratar gente de prácticas para formalos y si se da el caso de necesitar una nueva incorporación a la empresa se ha optado por contratar a estas personas. Concretamente, una de las trabajadoras estuvo un periodo en prácticas y al finalizarlas le ofrecieron un puesto de trabajo. Hay que tener en cuenta que se trata de una asesoría pequeña y por tanto no puede contratar a mucha gente, pero las prácticas que se realizan suelen ser largas, aproximadamente de cinco meses para que la persona que las realiza pueda adquirir los conocimientos suficientes como para desempeñar el trabajo y, por otro lado, para que las jefas y trabajadoras vean una evolución.

4.2.3. Departamento financiero

En cuanto al departamento financiero, la empresa no nos ha podido facilitar datos concretos para hacer un análisis de la situación por tema de confidencialidad.

En primer lugar, como ya hemos comentado, se trata de una Sociedad Limitada Profesional, es decir, cuentan con características diferentes a las SL. Una de estas características que podemos leer en el *artículo 10 Ley 2/2007, de 15 de marzo, de sociedades profesionales* es que el patrimonio de la sociedad debe tender a cero, es decir, todos los beneficios obtenidos en el ejercicio deben repartirlos entre los socios. A pesar de esto, podemos asegurar que se cuenta con recursos financieros para afrontar todos los gastos de la asesoría y se encuentra en números positivos. Desde sus inicios la empresa ha ido en alza y por ellos, como ya hemos mencionado, se optó por cambiar de oficina y seguir creciendo.

También nos han comentado que cuentan con recursos suficientes para hacer frente, en principio, las acciones derivadas del plan de marketing planteado.

4.3. Análisis DAFO

En este apartado, hemos seguido un análisis DAFO, que responde a las iniciales de: Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades.

Este análisis resume los aspectos clave de un análisis del entorno (perspectiva externa) y de la capacidad estratégica de una organización (perspectiva interna) (Yanguas, y Rabadán, 2018):

- ✚ **La perspectiva interna:** Tiene que ver con las fortalezas y las debilidades aspectos sobre los cuales los responsables tienen algún grado de control.
- ✚ **La perspectiva externa:** Mira las oportunidades que ofrece el entorno y las amenazas que debe enfrentar. Se trata de aprovechar al máximo esas oportunidades y anular o minimizar esas amenazas sobre las cuales los promotores del proyecto tienen poco o ningún control directo.

Por eso, después de haber analizado tanto el entorno externo como el interno, vamos a explicar brevemente en qué consiste cada elemento que compone el DAFO creado por Albert S. Humphrey y cuáles son las conclusiones a las que hemos llegado.

Hay que tener en cuenta que el análisis DAFO puede ser muy subjetivo, por lo que el DAFO que se propone a continuación no tiene por qué ser la única respuesta. Nosotros hemos realizado el DAFO con el objetivo de corregir debilidades, afrontar amenazas, mantener fortalezas y explotar las oportunidades.

4.3.1. Debilidades

Como primer componente del DAFO nos encontramos a las debilidades las cuales podemos considerar que son los aspectos que limitan o reducen la capacidad de desarrollo efectivo de la estrategia de la empresa, además resultan una amenaza para la organización por lo que deben ser controladas y superadas.

Sabiendo la importancia de tener una buena planificación estratégica, consideramos que la mayor debilidad es que actualmente no contamos con una planificación estratégica definida y clara. Tampoco se destina recursos ni tiempo al marketing.

Por otro lado, al ser una asesoría pequeña esto dificulta tener una gran capacidad financiera y a consecuencia de esto no se puede invertir en sistemas informáticos más avanzados. Esto también nos lleva a que la imagen de nuestra empresa en el mercado sea débil.

4.3.2. Amenazas

En segundo lugar, podemos definir las amenazas como todos los hechos futuros que pueden entorpecer o impedir todos los aspectos relacionados con la implantación de una estrategia.

Como principal amenaza nos encontramos que los clientes cada vez son más sensibles al precio, por lo que podríamos perderlos si no tenemos esto en cuenta. En relación con esto, el coste de cambio de asesoría para el cliente es muy bajo y por tanto también supone una amenaza para nosotras.

Además, como ya hemos comentado, el sector de la asesoría es un sector con altísima competencia, como ya comentaremos en el apartado de oportunidades, en el mismo edificio hay más asesorías y esto hace que nuestros clientes puedan cambiarse fácilmente.

También añadiremos que, como ya hemos ido comentando, el envejecimiento de la población podría afectar a nuestro público objetivo por lo que nos quedaría un mercado más reducido al que satisfacer. En relación con esto, la previsión de una nueva crisis supondría un impacto en las empresas clientes de la asesoría y por efecto dominó impactaría en Badegi.

4.3.3. Fortalezas

En tercer lugar, definiremos las fortalezas de la empresa como las capacidades, recursos, posiciones alcanzadas, además de las ventajas competitivas que deben y pueden servir para explotar las oportunidades.

Una de las mayores fuerzas es que ofrecemos una variedad de servicios y/o productos. Como ya hemos comentado, no todas las asesorías dan todos los servicios, algunas se especializan por ejemplo en el sector fiscal y solo proporcionan servicios en relación con eso, por eso mismo, pensamos que el abarcar diferentes servicios nos hace más fuertes.

Por otro lado, consideramos que el cliente es lo más importante y por ello cuidamos la atención que se le presta, tenemos una muy buena atención al público. En relación con esto podemos decir también que el asesoramiento es personalizado y con excelencia técnica. Además, el equipo tiene una excelente actitud para afrontar cada reto y siempre con positivismo. Esto hace que la imagen ante los consumidores sea buena. Además, consideramos que el ofrecer el servicio tanto en euskera como en castellano hace que el cliente se sienta más cómodo.

Por último, hay que destacar que el local nuevo se hizo pensando en la comodidad del cliente, para que se sintiera como en familia para poderle ofrecer un asesoramiento mejor, conociéndolo en profundidad.

4.3.4. Oportunidades

Por último, hablaremos de las oportunidades que son todo aquello que pueda suponer una ventaja competitiva para la empresa, o bien representar una posibilidad para mejorar la rentabilidad de esta o aumentar los beneficios todo ello en el futuro.

Como primera oportunidad vamos a hablar de lo que nos supone habernos cambiado de oficina. Este cambio se produjo en el 2016 debido a la necesidad de más espacio ya que la empresa estaba en crecimiento, actualmente se encuentra en el edificio Morlans, en el barrio del Antiguo. Como en el edificio Morlans hay más empresas, por ejemplo, abogados, psicólogos, etc. esto nos facilita la relación con estas nuevas empresas y nos posibilita hacer negocios en beneficio de las dos empresas ya que, por un lado, ellos pueden ser nuestros clientes y por otro lado nos pueden recomendar a sus clientes para que les hagamos las gestiones y viceversa; nosotras podemos recomendar a nuestros clientes el trabajo de estos profesionales.

Además, Cada vez se impulsa más el trabajo de autónomos y como ya hemos dicho, nosotras trabajamos principalmente con autónomos y pequeñas SL por lo que es una oportunidad para obtener nuevos clientes.

También es cierto que, como ya hemos explicado, la crisis pegó fuerte en todos los sectores, por ello, el crecimiento del mercado después de esta es una oportunidad para volverse a levantar. En los últimos años el entorno digital ha incrementado su importancia y por eso creemos que es una oportunidad contar con página web, ya que es una vía para darse a conocer.

Por último, el hecho de ser una asesoría que ofrece diversos servicios hace que en momentos puntuales como es el periodo de la declaración de la renta podamos atender a grupos adicionales de clientes.

A modo de resumen, y para verlo más claro, hemos representado el DAFO en la siguiente matriz:

Gráfico 8: DAFO.

DAFO:



Fuente: Elaboración propia.

5. ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS

Para establecer los objetivos nos hemos basado en un modelo SMART ya que se considera que es un modelo de gran importancia. (Vidal, 2016)

- **Específicos:** Deben ser lo más concretos y precisos posible, con el fin de lograr un enfoque mucho mayor y una visión más clara de aquello que se pretende lograr.
- **Medibles:** Se trata de cuantificar los resultados con el fin de poder compararlos y analizarlos, y de esta manera determinar y conocer la línea de progreso de la organización.
- **Alcanzables:** Se deben definir objetivos que se puedan cumplir, y descartar aquellos que supongan un obstáculo o sean demasiado ambiciosos.
- **Relevantes:** Deben ser coherentes con el objetivo final de la organización y acordes a su misión, visión y valores.
- **En tiempo:** Deben fijarse plazos para alcanzar los objetivos y evitar la perpetuidad que supone no definir un tiempo determinado para su consecución.

Basándonos en este método vamos a determinar en primer lugar, los objetivos cuantitativos y en segundo lugar los cualitativos. Los objetivos que se describen a continuación tienen un horizonte temporal de tres años.

5.1. Objetivos cuantitativos

OBJETIVO 1:

Aumento del volumen de ventas un 5% en el primer año, un 7% el segundo y un 10% el tercer año.

OBJETIVO 2:

Aumento del número de clientes. El objetivo es conseguir 3-5 nuevos clientes fijos anualmente.

OBJETIVO 3:

Aumentar el tráfico en la página web: conseguir 10 entradas al día. Aumentar el número de seguidores en Facebook: conseguir 25 nuevos seguidores anualmente, y 10 “me gusta” al mes. Además, se creará una cuenta en Twitter con el objetivo de conseguir 50 seguidores anuales y una entrada al día.

5.2. Objetivos cualitativos

OBJETIVO 1:

Mejora de la satisfacción global de los clientes y de la imagen de la empresa.

OBJETIVO 2:

Aumentar la fidelidad de nuestros clientes. Para ello, previamente tendremos que analizar la situación actual.

OBJETIVO 3:

Comenzar a realizar acciones de responsabilidad social.

En la siguiente tabla podemos ver, a modo de resumen y para que sea más visual, los objetivos que vamos a seguir:

Tabla 3: Resumen de los objetivos.

OBJETIVOS	
CUANTITATIVOS	CUALITATIVOS
Aumento del volumen de ventas en un 5, 7 y 10% en los próximos 3 años.	Mejora de la satisfacción global de los clientes y de la imagen de la empresa.
Conseguir 3-5 nuevos clientes anualmente.	Aumentar la fidelidad de nuestros clientes.
<ul style="list-style-type: none">✚ Aumentar el tráfico en la página web: conseguir 10 entradas al día.✚ Aumentar el número de seguidores en Facebook: conseguir 25 nuevos seguidores anualmente, y 10 “me gusta” al mes.✚ Crear una cuenta en Twitter: 50 seguidores anuales y una entrada al día.	Comenzar a realizar acciones de responsabilidad social.

Fuente: Elaboración propia.

6. DETERMINACIÓN DE ESTRATEGIAS DE MARKETING

Mediante la estrategia de marketing pretendemos llegar a cumplir con los objetivos establecidos en el punto anterior y para ello hemos desarrollado varias estrategias que se definen a continuación.

6.1. Estrategia de segmentación

En nuestro caso, Badegi actualmente se dirige a personas de entre 30 y 60 años que están trabajando en la zona de Gipuzkoa sin una diferenciación clara de los servicios.

Para alcanzar los objetivos de ventas y de satisfacción y fidelidad de los clientes consideramos que sería interesante realizar una segmentación del mercado en función del tipo de empresa, ofreciendo, por un lado, servicios específicos dirigidos a autónomos y, por otro, a sociedades. Dentro de cada uno de los segmentos se ofrecerá, como se ha comentado, un servicio personalizado y adaptado a sus necesidades.

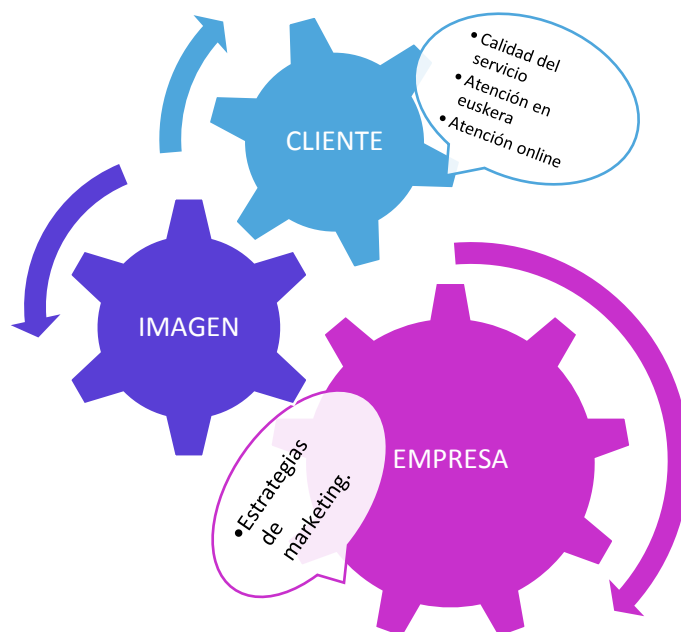
6.2. Estrategia de posicionamiento

Esta estrategia se basa en dejar de ser un servicio más como cualquier otro; si los servicios se parecen en muchos aspectos, el cliente le dará menor importancia y podrá cambiar de marca, producto o servicio. Es por eso por lo que se buscan las diferencias para evitar que sean percibidas como una marca más de las que hay en el mercado (Jerez, 2015).

Así pues, podemos definir el posicionamiento como la concepción que la empresa hace de su producto y de su imagen con la finalidad de que ocupe un lugar determinado en la mente del consumidor frente a otros productos de la competencia.

En nuestro caso, actualmente Badegi no cuenta con una posición clara en el mercado ni una imagen definida. Dado que los servicios son similares a los que ofrece la competencia, proponemos que nuestro posicionamiento, además de en la calidad del servicio, esté basado en: por un lado, un trato cercano, amable y utilizando el idioma deseado por el cliente, castellano o euskera; y, por otro lado, en la oferta de un servicio online para prácticamente todas las gestiones. Ambas cuestiones no son habituales en el sector y consideramos que son suficientemente importantes para los clientes.

Imagen 10: Nueva percepción de la imagen de Badegi por parte de los clientes.



Fuente: Elaboración propia.

6.3. Estrategia funcional

La estrategia funcional supone definir el marketing mix más adecuado en función de los objetivos y de las estrategias de segmentación y posicionamiento. Se trataría de diseñar las líneas generales de actuación en materia de producto, precio, comunicación y distribución, que posteriormente serán desarrolladas en la parte operativa del plan.

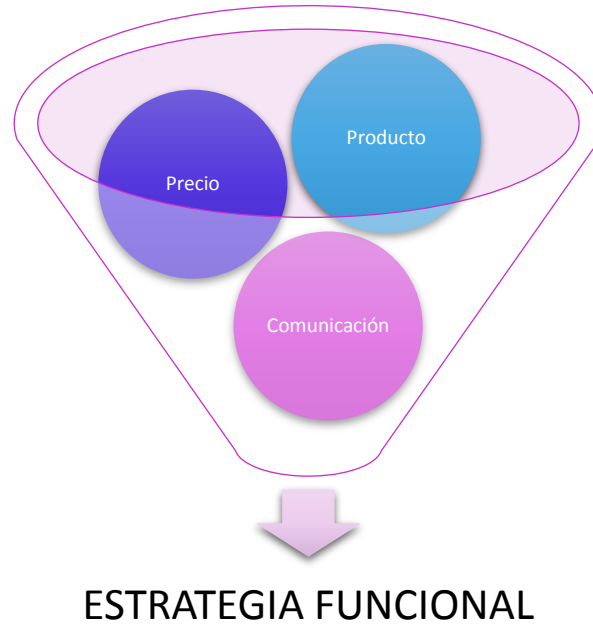
En nuestro caso, como es difícil hablar de la distribución del servicio nos centraremos en las otras tres variables.

En primer lugar, en cuanto al producto o servicio, en nuestro caso, se seguirá principalmente una estrategia de mejora de la percepción del servicio que ofrecemos.

Respecto al precio seguiremos un método de fijación de precios en función del volumen de negocio de cada empresa ya que según su volumen se requerirá más atención y más tiempo en proporcionarle los servicios. En relación con esto, seguiremos una estrategia de precios en la cual tendremos un trato preferente con las sociedades frente a los autónomos, ya que, en general, son las sociedades las que proporcionan más trabajo y en consecuencia más beneficio para la empresa.

Por último, en cuanto a la comunicación, proponemos seguir una estrategia de contacto personalizado con los clientes y es por ello que se realizarán acciones para mejorar la relación con ellos.

Imagen 11: Estrategia funcional.



Fuente: Elaboración propia.

7. PLAN DE ACCIÓN

Para Ponte (2012), el plan de acción es donde cada elemento de la estrategia de marketing debe ser concretado. Es la fase en la que se pasa de la estrategia a la práctica, en la que se traducen las estrategias en una planificación de actuaciones. Pasos:

1. Asignar a un responsable que supervise y ejecute los planes de acción marcados.
2. Establecer plazos para su ejecución (calendario).
3. Asignar los recursos humanos, materiales y financieros apropiados.
4. Jerarquizar la dedicación que se debe prestar a cada plan en función de su urgencia e importancia.

A continuación, hemos definido las acciones en relación al servicio, al precio y a la comunicación. Hay que tener en cuenta que a pesar de que se describan acciones concretas para cada elemento todas ellas tienen repercusión en el resto de variables ya que todas ellas están relacionadas. También definiremos acciones de responsabilidad social, un aspecto cada vez más importante. Estas acciones que pasamos a describir se llevarán a cabo durante el último cuatrimestre de 2019 y durante el año 2020. Hemos dedicado especial atención al plan de acción pues pensamos que para esta empresa puede ser el aspecto más práctico e importante. Por supuesto, estas acciones están pensadas con la finalidad de alcanzar los objetivos prefijados.

7.1. Servicio

Acción 1: Tangibilizar el servicio.

Como ya sabemos, los servicios no pueden ser percibidos a través de los sentidos antes de ser consumidos; es decir, los servicios son intangibles y esto hace que el riesgo que perciben nuestros clientes sea mayor. Por ello, como decía Kotler (2002), nuestro objetivo será "hacer tangible lo intangible" mediante las acciones que describimos a continuación.

Para intentar hacer más tangible el servicio seguiremos entregando folletos informativos, tarjetas y carpetas donde se mete su documentación inicial, pero de una manera más coherente y ordenada. En el anexo 2, podemos ver los documentos mencionados. Con esta tangibilización del servicio lo que queremos conseguir es comunicar mejor los servicios y mejorar la imagen de la empresa. De esta manera podemos conseguir nuevos clientes y que en consecuencia aumenten las ventas.

Acción 2: Mejorar la percepción de los clientes.

Al hilo de lo anterior, la inseparabilidad del servicio hace referencia a que los servicios se producen y consumen al mismo tiempo. Esto hace que el trato cliente-proveedor, sea un factor muy importante que debemos tener en cuenta y por eso el personal siempre muestra amabilidad y empatía con este. Además, sabemos que esa inseparabilidad del servicio obliga al consumidor a acercarse hasta el local donde está la asesoría, entrando así

en contacto con el entorno físico en el que prestamos el servicio. Esto nos hace recordar la importancia de cuidar los elementos que conforman ese entorno para que la experiencia del consumidor sea óptima.

Actualmente la asesoría tiene buena ubicación ya que se sitúa cerca del centro de Donostia y se puede llegar tanto en autobús, topo, coche o a pie. Además, la accesibilidad es buena ya que cuenta con ascensor desde la entrada del edificio sin necesidad de subir escalones que imposibiliten a personas con diversidad funcional. En cuanto a la oficina en si, como ya hemos mencionado que es una asesoría pequeña, no cuenta con un gran espacio, pero sí con una buena sala de reuniones donde se modificarán algunos elementos.

En primer lugar, se añadirá un cartel con la misión, visión y valores de la empresa, tanto en euskera como en castellano porque queremos seguir fomentando el idioma. Además, de esta forma el cliente podrá sentir más cercanía ya que en estos carteles se intenta transmitir la esencia de la asesoría. Esto también nos ayudará a tangibilizar el servicio. También seguirán estando los títulos académicos de las directoras ya que esto habla de la profesionalidad de estas. Habrá una mesa y cuatro sillas dos a un lado y dos al otro para poder mirarse de frente entre todos y que fluya más la conversación, pero con espacio suficiente para no intimidar al cliente. Con esto se pretende mejorar la satisfacción global del cliente y la imagen de la empresa que era uno de los objetivos fijados.

En el anexo 3 se puede ver una propuesta que hemos realizado para el cartel con la misión, visión y valores, tanto en euskara como en español.

Acción 3: Homogeneizar la manera de prestar el servicio.

Hay que destacar que a la hora de prestar un servicio es muy difícil que este sea homogéneo, esto se debe principalmente a que en ese servicio las personas jugamos un papel muy importante. Por eso mismo, mediante cursos de atención al cliente, marketing de relaciones, etc. intentaremos homogeneizar la manera de prestar el servicio. Además, las trabajadoras se convertirán en un elemento tangible de la empresa. Actualmente ya se llevan a cabo ciertas pautas para homogeneizar el servicio y cada vez que viene un cliente nuevo se establece el mismo proceso donde lo primero es concertar una cita presencial para conocer al cliente y que este nos conozca mejor y así ofrecerle un mejor asesoramiento.

Otra de las medidas que se llevan a cabo es que por ejemplo siempre que alguna coge el teléfono lo primero que se dice es “Badegi buenos días”. Después de esto siempre se hacen el mismo tipo de preguntas del estilo “¿Qué necesita?”, “¿Le puedo ayudar con algo?”.

En este sentido, nuestra medida de acción consiste en que, cuando el cliente concierte una cita y acuda de forma presencial a la asesoría siempre le atenderá la misma persona. Una vez reunidos, el cliente transmitirá sus necesidades y la persona que lo atienda avisará a la persona responsable si no es ella.

Por otro lado, cuando el cliente contacte por teléfono, este expondrá sus necesidades y se le pasará con la persona responsable de esa área, de esta manera, se intentará ofrecerle un mejor servicio. También puede darse el caso en el que el cliente no pueda personarse en la empresa y, en ese caso, se concertará una visita de la persona asignada al cliente para así facilitarle el servicio. Para finalizar el proceso, se le pasará una encuesta donde se evaluará su satisfacción hacia el servicio recibido, además admitiremos sugerencias.

El proceso que se llevaría a cabo sería el siguiente:

1. Rellenar impreso datos actividad (conocimiento del cliente)
2. Realizar el presupuesto (adaptado a las necesidades y según sea autónomo o sociedad)
3. Mandar por email el presupuesto.
4. Contratar el servicio.
5. Realización del servicio.
6. Encuesta de satisfacción.

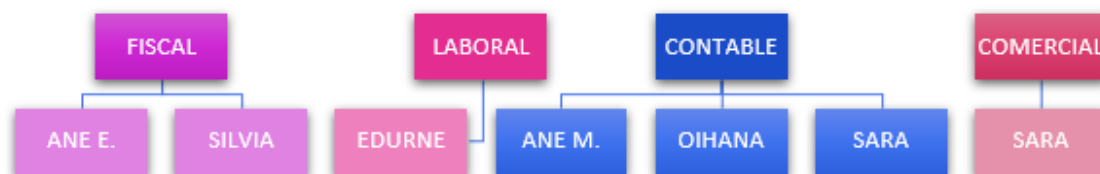
Acción 4: Formación de las empleadas.

El objetivo de esta acción es que todas las empleadas tengan la formación necesaria para ofrecer un buen servicio y un trato correcto al cliente. Además, deberán tener siempre presente la misión, visión y valores de la empresa para después poder transmitírselo al cliente, pues si las trabajadoras no tienen claro estos conceptos difícilmente podrán dar el servicio esperado. En esta formación también se pretenden concienciar acerca de lo importante que es cuidar el medio ambiente, por lo que, una de las medidas que tomaremos será avisar a los clientes de que en la medida de lo posible la documentación se envíe vía email.

Acción 5: Asignación de tareas.

Este apartado tiene gran relación tanto con las acciones 3 y 4 que acabamos de comentar, ya que, una vez que todas las trabajadoras tengan claro la misión, visión y valores, así como el servicio a ofrecer, procederemos a la asignación de tareas. Cada vez que venga un cliente se le asignará una persona en función de la necesidad, así, por tanto, cuando se trate de un tema fiscal le atenderá una persona distinta a si se trata de un tema laboral. En el siguiente esquema podemos observar más claramente cómo sería ese reparto.

Gráfico 9: Distribución de departamentos.



Fuente: Elaboración propia.

Tabla 4: Resumen acciones: servicio.

PLAZOS	RESPONSABLE	PRESUPUESTO ⁷	ACCIÓN	MEDIDA DE CONTROL	RELACIONADO CON EL OBJETIVO
Septiembre a diciembre 2019	Silvia	0€	Tangibilizar el servicio.	Preguntar directamente al cliente.	Objetivos cuantitativos: 1 y 2 Objetivo cualitativo: 1
Septiembre a diciembre 2019	Silvia	33+26,95€*	Mejora percepción cliente.	Preguntar directamente al cliente.	Objetivo cualitativo: 1
Septiembre a diciembre 2019	Silvia	2.668,14€*	Homogeneizar la manera de prestar el servicio.	Preguntar directamente al cliente.	Objetivos cualitativos: 1 y 2
Septiembre 2019 a diciembre 2020	Edurne	0€	Formar a las empleadas.	Preguntar directamente al cliente.	Objetivos cualitativos: 1, 2 y 3
Septiembre 2019 a diciembre 2020	Edurne	0€	Asignación de tareas.	Preguntar directamente al cliente.	Objetivos cualitativos: 1, 2 y 3

Fuente: Elaboración propia.

* Los 33€ corresponde al precio de los dos carteles que se pondrán en la sala de reuniones (uno en euskera y otro en castellano). Los 26,95€ corresponden al importe por 500 flyers de los cuales 250 se imprimirán en euskera y la otra mitad en castellano. Para finalizar, los 2.668,14€ corresponden al precio del curso de atención al cliente para 6 personas ya que lo realizaríamos todas.

⁷ Todos los presupuestos se han calculado mediante una media entre diferentes precios después de haber consultado diversas tiendas.

7.2. Precio

En este apartado proponemos las siguientes acciones con relación al precio.

Acción 6: Promoción a nuevos clientes.

Para atraer a nuevos clientes se les ofrecerá un descuento del 10% a empresas S.L. o S.A. durante los primeros 3 meses de contratación y un 5% a autónomos u otro modelo de empresa. Esta distinción se hace principalmente por el volumen de trabajo que requiere cada una de ellas ya que normalmente las sociedades requieren más dedicación.

Acción 7: Tarifa plana a clientes actuales.

Por el mismo motivo que acabamos de plantear, queremos satisfacer a nuestros clientes más fieles y les ofreceremos una tarifa plana durante todo el año. En este apartado también hay que matizar ya que esta posibilidad se les dará a las empresas más rentables.

Acción 8: Sistema de referencias.

Como ya hemos comentado anteriormente, una de las acciones más efectivas es el conocido “boca a boca”. Está claro que si un cliente está satisfecho no dudará en contárselo a su familia, amigos, etc. y por eso desde Badegi queremos premiar mediante un descuento de 20€ a empresas y 10€ a autónomos que nos recomienden a sus conocidos teniendo además estos nuevos clientes el descuento que hemos comentado en la primera acción. Esto puede ser también un indicador de la satisfacción de nuestros clientes.

Otra forma para llegar a los clientes potenciales es la asistencia a ferias de empresas donde se mantendrá contacto con otras empresas y así tendremos la oportunidad de darnos a conocer.

Con estas acciones lo que se pretende es cumplir con el objetivo de aumentar las ventas, aumento y fidelización de clientes y mejora de la satisfacción global de los clientes y de la imagen de la empresa.

Tabla 5: Resumen acciones: precio.

PLAZOS	RESPONSABLE	PRESUPUESTO	ACCIÓN	MEDIDA DE CONTROL	RELACIONADO CON EL OBJETIVO
Septiembre 2019 a octubre 2020	Ane	0€	Promociones a nuevos clientes.	Hacer estadística de los nuevos clientes.	Objetivos cuantitativos: 1 y 2
Septiembre 2019 a octubre 2020	Ane	0€	Tarifa plana a clientes actuales.	Preguntar directamente al cliente si está satisfecho.	Objetivos cuantitativos: 1 y 2
Septiembre 2019 a octubre 2020	Ane	0€	Sistema de referencias.	Preguntar directamente al cliente como han conocido la empresa.	Objetivos cuantitativos: 1 y 2 Objetivo cualitativo: 1

Fuente: Elaboración propia.

7.3. Comunicación

Acción 9: Aumento de visitas en la página web y presencia en webs de clientes.

Como ya hemos comentado en el primer objetivo, intentaremos conseguir que 10 personas entren en la página web al día además de publicar una vez al mes noticias relacionadas con temas de la asesoría.

Por otro lado, creemos que es una oportunidad poder anunciarnos en las páginas web de nuestros clientes ya que no hay nadie mejor que ellos para promocionarnos. Por ello, se intentará negociar con varios clientes que consideremos que van a llegar a un público más amplio siempre dentro de nuestro público objetivo.

Acción 10: Reseñas en Google.

Como ya hemos mencionado, hoy en día el entorno digital es muy importante y como creemos que las reseñas de Google son el equivalente al “boca a boca” de toda la vida nos parece importante que nuestros clientes puedan valorarnos vía internet. Además, de esta manera, mucha más gente podrá leer la opinión de los usuarios y tendrá un mayor alcance que es uno de nuestros objetivos.

Para conseguir esto, hemos decidido tomar dos decisiones principales. La primera de ellas consiste en que a la hora de mandar emails se cuenta con una firma donde se pueden leer todos los datos relevantes sobre Badegi, así pues, se añadirá un mensaje para que los que reciban este email nos valoren.

La segunda medida será la de dejar en la página web un enlace a Google para que nos valoren y periódicamente se enviarán encuestas de satisfacción para rellenar.

Además de esto, se seguirá utilizando la página de gestorias.es que ya hemos comentado en el apartado del análisis interno.

Por último, contaremos con los servicios de una clienta de la asesoría la cual se dedica al manejo de páginas web y nos ayudará en el seguimiento de los “clic” que se hagan en la página web y con las encuestas online, que ya comentábamos en los primeros apartados del trabajo.

Acción 11: Presencia en Facebook, Twitter y LinkedIn.

Como ya mencionábamos en los objetivos, queremos conectar más con los clientes y llegar a más público, por ello, aprovecharemos que ya existe una cuenta en Facebook de la empresa para hacer publicaciones de interés. Además, consideramos que una de las redes sociales más serias y donde podemos llegar mejor a nuestro público objetivo es Twitter, por eso crearemos una cuenta.

Por otro lado, la plataforma LinkedIn es famosa porque las empresas demandan puestos de trabajo y las personas se apuntan a las diferentes ofertas de su interés. Pero creemos que esta plataforma también puede ser una vía para conseguir nuevos clientes ya que podemos filtrar y buscar empresas con las características que queremos.

Así pues, con esta acción pretendemos conectar las redes sociales y llegar a más público objetivo siempre manteniendo una misma estrategia e imagen.

Acción 12: Email y Buzoneo.

Actualmente se hace un envío de email cada viernes y a veces buzoneo, pero aún no está bien organizado. Como consideramos que es una acción importante, pero hay que hacerla con una planificación clara y coherente hemos decidido proponer que, a partir de ahora el primer lunes de cada mes se harán ambas acciones, intentando mandar entre 15-20 emails, pero no solo enviando los datos de la empresa sino un pequeño folleto en el que aparezcan la misión, visión y valores de la empresa. Como queremos fomentar el euskera estos folletos y emails irán tanto en euskera como en español. Además, a la semana siguiente se llamará a las empresas que han recibido la información preguntándoles si desean que les realicemos un presupuesto.

En el anexo 4 se puede ver la propuesta que realizamos para estos folletos, tanto en castellano como en euskera, y en el anexo 5 un ejemplo de email comercial.

Acción 13: Aumentar colaboraciones y crear patrocinio.

Actualmente Badegi colabora con Lanhitz. Ellos mismos se definen de la siguiente manera: *“Lanhitz es un programa que aúna “trabajo” y “palabra”, cuyo objetivo es incrementar el uso y la presencia del euskera en el mundo laboral, pero también integrarlo en el sistema de gestión de la entidad. Lanhitz ha ido adecuándose a los nuevos tiempos y teniendo en cuenta la naturaleza de cada entidad y el trabajo realizado para fomentar el euskera, subvenciona las iniciativas desarrolladas a lo largo del año para incrementar la presencia y el uso del euskera en las entidades privadas ubicadas en la CAE y gestionar el euskera de un modo integrado.”*

El programa consiste, por ejemplo, en traducir documentos para que estos estén tanto en euskera como en castellano, que los carteles de la empresa aparezcan en ambos idiomas, así como hablar en euskera con los clientes que lo deseen, además de hacer cursos para seguir aprendiendo el idioma.

Como queremos seguir impulsando el euskera, seguiremos colaborando con ellos además de apuntarnos al siguiente Euskaraldia. El objetivo del Euskaraldia es aumentar el uso del euskara mediante el cambio de nuestros hábitos lingüísticos y la condición mínima es entender euskara (Euskaraldia, 2018).

Como ya comentábamos en apartados anteriores, consideramos importante la opción de dominar dos idiomas ya que esta posibilidad nos permite diferenciarnos de los competidores.

Por otro lado, buscaremos patrocinar algún equipo deportivo para dar visibilidad a la empresa y dar imagen de que apostamos por la salud y el bienestar de las personas.

Ahora mismo, tenemos un conocido dedicado a carreras de mountainbike a nivel amateur habiendo ganado varios campeonatos por lo que podría ser una buena opción de patrocinio. También existe la carrera de empresas que se celebra todos los años en Donostia donde participan varias empresas de la zona por lo que patrocinar esta carrera daría mucha visibilidad a Badegi.

Tabla 6: Resumen acciones: comunicación.

PLAZOS	RESPONSABLE	PRESUPUESTO	ACCIÓN	MEDIDA DE CONTROL	RELACIONADO CON EL OBJETIVO
Septiembre 2019 a octubre 2020	Eduarne	0€*1	Actualización página web y presencia en webs de clientes.	Mediante un control de visitas a la página.	Objetivo cuantitativo: 3
Septiembre 2019 a octubre 2020	Eduarne	100€*2	Reseñas Google.	Control que nos indique las reseñas que pone la gente.	Objetivos Cuantitativos: 1, 2 y 3
Septiembre 2019 a octubre 2020	Eduarne	0 €	Publicaciones en Facebook y Twitter y presencia en LinkedIn.	El último viernes del mes se realizará un control sobre las publicaciones.	Objetivos Cuantitativos: 1, 2 y 3
Septiembre 2019 a octubre 2020	Eduarne	400 €	Email y Buzoneo.	Cada semana se mira cuanta gente ha reaccionado.	Objetivos cuantitativos: 1 y 2
Septiembre 2019 a octubre 2020	Eduarne	1.000€*3	Aumentar colaboraciones y patrocinio.	Preguntar directamente al cliente y colaboradores.	Objetivos cuantitativos: 1 y 2 Objetivos cualitativos: 1 y 3

Fuente: Elaboración propia.

*1 Hay que matizar que la idea es hacer una rebaja en el precio que se les cobra a esos clientes que nos dejen anunciarnos en su página web.

*2 Los 100€/año corresponden la clientela que ya hemos mencionado.

*3 En cuanto a los 1.000€ también sería anuales y son una estimación de los gastos de patrocinar a nuestro conocido.

7.4. Responsabilidad social

Es sabido que las personas han ido cambiando el estilo de vida y cada vez es más frecuente que los clientes a la hora de decantarse por una empresa u otra lo hacen en función de la responsabilidad de estas, es por eso por lo que, teniendo en cuenta las limitaciones siendo una pequeña empresa, queremos proponer algunas acciones responsables con el medio ambiente pero que no suponen un gran esfuerzo para Badegi. Además de las acciones que proponemos a continuación tenemos que destacar que algunas de las acciones que ya se han mencionado, como son el patrocinio o el mandar la documentación online para ahorrar papel también se pueden considerar como medidas de responsabilidad social.

Acción 14: Cartel de responsabilidad social.

En primer lugar, como se van a llevar a cabo ciertas acciones respecto a la responsabilidad social y con el medio ambiente, se colocará un cartel en la recepción de la asesoría indicando este hecho.

Acción 15: Fomentar el reciclaje y ahorro de papel.

Se pretende que todas las acciones que sean posibles se hagan vía email o internet; es decir, en cuanto al envío de documentación por parte de los clientes, tramitación de archivos con instituciones, etc.

Además de esto, en la medida de lo posible se reutilizará el papel que se utiliza en la empresa ya que en muchas ocasiones se tira a la basura cuando aún se puede utilizar por el otro lado como borrador.

En la medida de lo posible, se pondrán diferentes basuras para poder reciclar tanto el papel, plástico y demás elementos que se utilicen.

Acción 16: Ahorro en el consumo de energía.

Hoy en día cabe la posibilidad de comprar bombillas de bajo consumo a un precio razonable, es por eso, que proponemos el cambio de bombillas a unas de bajo consumo y respetables con el medio ambiente. Junto con esto, se intentará ahorrar en luz apagando los ordenadores y demás aparatos cuando no sea necesario el uso de estos.

Tabla 7: Resumen acciones: responsabilidad social

PLAZOS	RESPONSABLE	PRESUPUESTO	ACCIÓN	MEDIDA DE CONTROL	RELACIONADO CON EL OBJETIVO
Septiembre 2019 a octubre 2020	Eduarne	0€	Cartel de responsabilidad social.	Preguntar directamente a los clientes que piensan.	Objetivo cualitativo: 3
Septiembre 2019 a octubre 2020	Eduarne	50+17,99€*	Reciclaje.	Preguntando a las trabajadoras su percepción. Estadísticamente el gasto de papel en meses anteriores.	Objetivo cualitativo: 3
Septiembre 2019 a octubre 2020	Eduarne	0€	Ahorro en el consumo de energía.	Estadística de consumo.	Objetivo cualitativo: 3

Fuente: Elaboración propia.

*Comprar una basura con tres apartados para el reciclaje cuesta 50€ y un pack de 10 bombillas LED 17,99€. Como la empresa es pequeña no necesitaríamos más.

8. SEGUIMIENTO Y CONTROL DE LOS RESULTADOS

En este apartado pretendemos fijar un control de seguimiento de todo el proceso que hemos ido describiendo hasta ahora. El objetivo es hacer controles periódicos para ver si hay desviaciones en las acciones que llevamos a cabo, y en caso de que existieran, tomar medidas al respecto. También nos servirá para saber si las acciones propuestas han sido las correctas o por el contrario no están dando resultados.

En la teoría, la asignación presupuestaria es la última etapa de la elaboración de un plan de marketing, ya que se define tras haber establecido las acciones a seguir para alcanzar los objetivos marcados (Monferrer, 2013).

En la práctica, sin embargo, nos encontramos muchos casos en los que las empresas hacen la asignación presupuestaria al comienzo del plan ya que es importante que el plan recoja el coste de cada acción, para saber cuánto va a costar su puesta en marcha. El coste de cada una de las acciones debe cuantificarse no solo económicamente, sino también teniendo en cuenta los recursos necesarios para llevarla a cabo (Monferrer, 2013).

En este caso, hemos ido asignándolo a medida que íbamos describiendo las acciones que se van a llevar a cabo porque nos ha parecido más fácil para identificar los gastos y posteriormente asignar un presupuesto correcto. Así sabemos a qué acciones vamos a necesitar destinar más dinero.

Tomando como referencia las tablas que hemos ido comentando en el apartado de plan de acción, el presupuesto final sería el siguiente:

Tabla 8: Presupuesto total del plan de marketing.

NOMBRE	PRESUPUESTO
ACCIONES DE PRODUCTO	2.728,09€
ACCIONES DE PRECIO	0€
ACCIONES DE COMUNICACIÓN	1.500€
ACCIONES DE RESPONSABILIDAD SOCIAL	67,99€
TOTAL ANUAL	4.296,08€

Fuente: Elaboración propia.

Hay que tener en cuenta que todos estos gastos en realidad son una inversión ya que se hace con el objetivo de incrementar las ventas, obtener nuevos clientes, etc. lo que supondría mayores ingresos para la empresa.

El seguimiento por su parte se hará en función de las acciones ya que algunas requieren más control que otras. Por tanto, para las acciones que se han propuesto de septiembre a diciembre se hará un control a principios de noviembre. Según como vayan estas acciones relacionadas con el producto se seguirán utilizando y haciendo controles con el resto de las medidas. El resto de las acciones descritas para un año tendrán varios controles, estos se

harán cada 3 meses periódicamente ya que consideramos que es un periodo de tiempo suficientemente largo para ver cambios, pero suficientemente corto como para no alejarnos de los objetivos a conseguir.

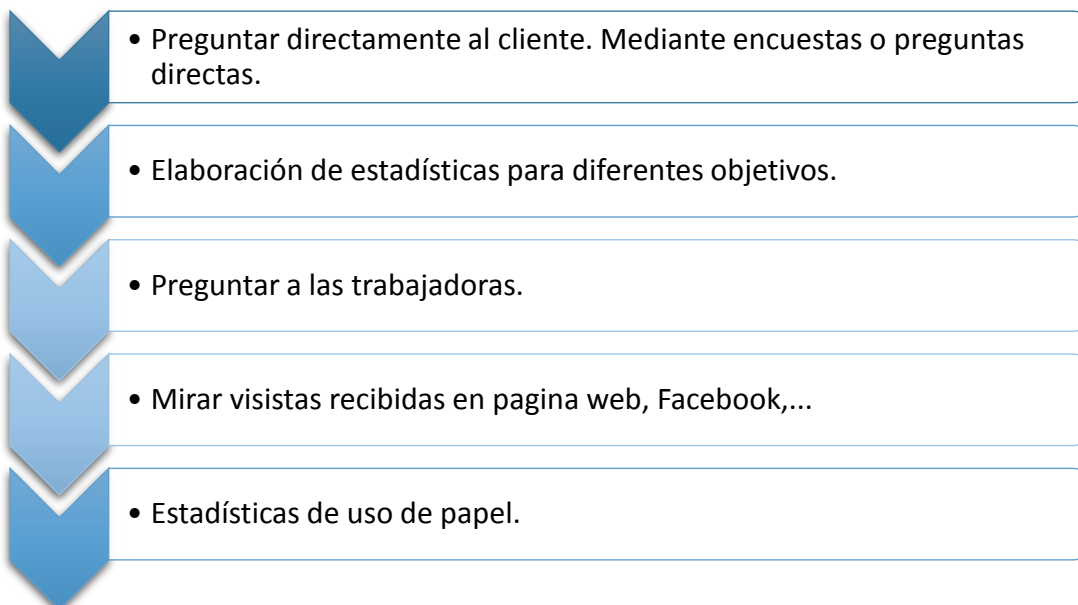
Para entenderlo mejor y tener un aspecto más visual, a continuación, se describe un gráfico del tiempo con los controles a seguir.

Gráfico 10: Diagrama temporal del control.



Fuente: Elaboración propia.

Las medidas de control serán las ya descritas en el apartado de plan de acción que recordamos a continuación a modo de resumen.



A pesar de que, cómo ya hemos comentado, en este periodo no se han podido hacer controles, hemos creado una plantilla de cómo se realizarán los controles. Consistiría en rellenar la tabla con los objetivos planteados, los que realmente se han conseguido y si el grado de cumplimiento es alto, medio o bajo marcándolo con una X.

Tabla 9: Plantilla de seguimiento de objetivos.

OBJETIVOS			
OBJETIVO 1	DESCRIPCIÓN		
RESULTADO FINAL	DESCRIPCIÓN		ALTO
			MEDIO
			BAJO
OBJETIVO 2	DESCRIPCIÓN		
RESULTADO FINAL	DESCRIPCIÓN		ALTO
			MEDIO
			BAJO
OBJETIVO 3	DESCRIPCIÓN		
RESULTADO FINAL	DESCRIPCIÓN		ALTO
			MEDIO
			BAJO
OBJETIVO 4	DESCRIPCIÓN		
RESULTADO FINAL	DESCRIPCIÓN		ALTO
			MEDIO
			BAJO
OBJETIVO 5	DESCRIPCIÓN		
RESULTADO FINAL	DESCRIPCIÓN		ALTO
			MEDIO
			BAJO

Fuente: Elaboración propia.

9. CONCLUSIONES

Nos encontramos en una situación económica preocupante por la posible llegada de una nueva crisis económica, además nos enfrentamos a un envejecimiento de la población y, por tanto, a un descenso de la población en el rango de nuestro público objetivo. Todo esto, junto con una menor actividad emprendedora, puede reducir la creación de nuevas empresas y, por tanto, junto a la gran competencia existente repercutir negativamente en nuestro volumen de negocio. Por ello, la realización de este plan de marketing nos permitirá anticiparnos a esta situación y con las acciones propuestas consideramos que podremos alcanzar los objetivos que hemos planteado.

De entre estas acciones que se pretenden llevar a cabo queremos destacar la homogeneización en la manera de prestar el servicio, la formación de las empleadas en el ámbito del marketing relacional, las promociones a los clientes existentes y a los potenciales, la interacción con los usuarios mediante las redes sociales y la actualización de la página web.

Estas acciones que planteamos se van a llevar a cabo a partir de septiembre y, por tanto, desconocemos su efectividad, pero pensamos que permitirán a la empresa a alcanzar los objetivos, tanto cuantitativos como cualitativos, que hemos establecido en este plan de marketing.

10. BIBLIOGRAFÍA

AMA, (2013). *Definiciones de Marketing*, Recuperado de: <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing/>

Amado, J. (2012). ¿Un sector en crisis?. Recuperado de: <https://iusasesor.com/art/426/un-sector-en-crisis>

Ayuntamiento de Donostia (2019). Datos de la ciudad. *Donostia.eus*. Recuperado de: <https://www.donostia.eus/datosabiertos/catalogo/demografia-piramideedad/recurso/demografiapiramideedadciudadckan.csv>

Ayuntamiento de Donostia (2019). Demografía. *Donostia.eus*. Recuperado de: <https://www.donostia.eus/ataria/es/web/donostia-data/demografia>

BADEGI (2019): Página web de la asesoría. <http://badegi.com>

Barnés, H. (2019). La clase media española sólo puede ir a peor: cómo ha sido destruida poco a poco. *El confidencial*. Recuperado de: https://www.elconfidencial.com/alma-corazon-vida/2019-04-10/ocde-clase-media-espanola_1932846/

BOE (1978). Real Decreto-ley 33/1978, de 16 de noviembre, sobre mayoría de edad. BOE, (275), 26150. Recuperado de: <https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-1978-28627>

Carreras, O. (2018). La economía española en 2019: un año de transición hacia cotas más sostenibles. *Caixabank Research*. Recuperado de: <http://www.caixabankresearch.com/la-economia-espanola-en-2019-un-ano-de-transicion-hacia-cotas-mas-sostenibles>

Directorio online de gestorías. (2017). Gestorías por provincias. *Gestorias.es*. Recuperado de: www.gestorias.es

Euskadi (2019). ¿Qué es Lanhitz?. *Euskadi.eus*. Recuperado de: <http://www.euskadi.eus/que-es-lanhitz/web01-a2lanhit/es/>

Euskaraldia (2018). *Euskaraldia.eus*. Recuperado de: <https://euskaraldia.eus/es/>

Fiscalidad (2017). Nuevas deducciones para los autónomos con la Ley 6/2017. *Noticias Jurídicas*. Recuperado de: <http://noticias.juridicas.com/actualidad/noticias/12461-nuevas-deducciones-para-los-autonomos-con-la-ley-6-2017/>

García, M. (2018). Cuatro fenómenos sociales que tendrán impacto en la economía española. *Expansión*. Recuperado de: <http://www.expansion.com/economia/2018/06/05/5b0bd915268e3e44068b4587.html>

Hernández, M. (2019). España, entre los países que más elevan su riesgo político por la polarización y la tensión en Cataluña. *El mundo*. Recuperado de: <https://www.elmundo.es/economia/macroeconomia/2019/03/20/5c922d46fdddf67238b45f7.html>

IFES et al. (2012). *Marketing y publicidad*.

INE (2018). INEbase. *Estadísticas del Movimiento Natural de la Población* (Nacimientos, Defunciones y Matrimonios). [Comunicado de prensa]. Recuperado de: https://www.ine.es/prensa/mnp_1s2018_p.pdf

INE (2019). Cifras oficiales de población resultantes de la revisión del Padrón municipal a 1 de enero. INEbase. Recuperado de: <https://www.ine.es/jaxiT3/Tabla.htm?t=2873&L=0>

INE (2019). Producto Interior Bruto (PIB). *INEbase*. Recuperado de: https://www.ine.es/prensa/pib_tabla_cne.htm

INE (2019). Salarios, ingresos, cohesión social. *INEbase*. Recuperado de: <https://www.ine.es/jaxiT3/Datos.htm?t=10882>

INE (2019). Series detalladas desde 2002. *INEbase*. Recuperado de: <https://www.ine.es/jaxiT3/Datos.htm?t=9687>

Jefatura del estado (2007). Ley 2/2007, de 15 de marzo, de sociedades profesionales. *Noticias Jurídicas*. Recuperado de: http://noticias.juridicas.com/base_datos/Privado/l2-2007.html#a1

Jefatura del estado (2017). Ley 6/2017, de 24 de octubre, de Reformas Urgentes del Trabajo Autónomo. *Noticias Jurídicas*. Recuperado de: http://noticias.juridicas.com/base_datos/Fiscal/607039-ley-6-2017-de-24-oct-reformas-urgentes-del-trabajo-autonomo.html#t3

Jefatura del estado (2018). Ley Orgánica 3/2018, de 5 de diciembre, de Protección de Datos Personales y garantía de los derechos digitales. *Noticias Jurídicas*. Recuperado de: http://noticias.juridicas.com/base_datos/Laboral/632849-lo-3-2018-de-5-dic-proteccion-de-datos-personales-y-garantia-de-los-derechos.html

Jerez, W. (2015). Estrategia de diferenciación de servicios. Wordpress. Recuperado de: <https://mktadstrategies.wordpress.com/2015/07/16/estrategia-de-diferenciacion-de-servicios/>

Jiménez, A. (2018). Siete razones por las que el PIB no es útil para medir el bienestar [blog post]. *El blog Salmón*. Recuperado de: <https://www.elblogsalmon.com/economia/siete-razones-por-las-que-el-pib-no-es-util-para-medir-el-bienestar>

Jorrín, J.G. (2018). La próxima recesión llegará antes de 2020: ¿cómo y por qué ocurrirá?. *El confidencial*. Recuperado de: https://www.elconfidencial.com/economia/2018-03-19/proxima-recesion-crisis-economia-crecimiento_1537306/

Kotler, P. (2001), *Dirección de Mercadotecnia. Análisis, planeación, implementación y control, 8ª edición*. Esan. Lima, Perú.

Kotler, P. (2002), *Dirección de Marketing conceptos esenciales*. México: Prentice Hall.

Kotler, P. y Armstrong, G. (2008), *Fundamentos de marketing 8ª edición*. Pearson Educación, México.

Kotler, P. y Keller, K. (2006), *Dirección de Marketing*. Pearson Educación, México.

López, D. (2019). ¿Por qué disminuye la clase media en España?. *Economipedia*. Recuperado de: <https://economipedia.com/actual/por-que-disminuye-la-clase-media-en-espana.html>

Lumpkin, G.T. y Dess, G. (2003). *Dirección estratégica, creando ventajas competitivas*. España. Editorial McGrawHill Interamericana.

Martínez, J. (2018). El entorno general y el entorno específico. *Econosublime*. Recuperado de: <http://www.econosublime.com/2018/12/entorno-general-entorno-especifico.html>

Mediano, L. y Beristain, J. (2014). *Marketing práctico para pequeños negocios*. Madrid, España. Pirámide.

Merodio, J. (2010). *Marketing en Redes Sociales*. Bubok.

MEYSS (2018). Hoy entra en vigor la ampliación a un año de la tarifa plana de 50 euros para los nuevos autónomos. *Noticias Jurídicas*. Recuperado de: <http://noticias.juridicas.com/actualidad/noticias/12608-hoy-entra-en-vigor-la-ampliacion-a-un-ano-de-la-tarifa-plana-de-50-euros-para-los-nuevos-autonomos/>

Miguel, E. (2018). Quiénes están diciendo que vamos hacia una nueva crisis y, según ellos, qué sector podría explotar. *Magnet*. Recuperado de: <https://magnet.xataka.com/en-diez-minutos/quienes-estan-diciendo-que-vamos-nueva-crisis-ellos-que-sector-podria-explota>

Ministerio de trabajo (2018). Los autónomos podrán cobrar hasta dos años de paro. *Noticias Jurídicas*. Recuperado de: <http://noticias.juridicas.com/actualidad/noticias/13556-los-autonomos-podran-cobrar-hasta-dos-anos-de-paro/>

Monferrer, D. (2013). *Fundamentos de marketing*. Castelló de la Plana y España, UNE.

Norai, (2015). El plan de marketing (I). *DEPYMES*. Recuperado de: <https://www.noray.com/blog/el-plan-de-marketing-i/>

Pérez, J. y Gardey, A. (2012). Definición de competencia. *Definición.de*. Recuperado de: <https://definicion.de/competencia/>

Ponte, J. (2012). *Dirección de marketing /plan de marketing*. Recuperado de: https://impquality.wordpress.com/marketing_plan2/

Rodríguez, V. (2010). Gestorías y asesorías pierden casi un tercio de sus clientes por la crisis. *El economista.es*. Recuperado de: <https://www.eleconomista.es/gestion-empresarial/noticias/2633680/11/10/Gestorias-y-asesorias-pierden-casi-un-tercio-de-sus-clientes-por-la-crisis.html>

Seguridad social (2019). *Requisitos*. Recuperado de: <http://www.seg-social.es/wps/portal/wss/internet/Trabajadores/PrestacionesPensionesTrabajadores/10963/28393/28396/28472>

Vallés, J. (2018). Balance de la economía española 2018: perspectivas para 2019 y 2020. *LoyolaEcon*. Recuperado de: <http://www.loyolaandnews.es/loyolaecon/economia-espanola-2018-perspectivas-para-2019-y-2020/>

Vidal, P. (2016). Metodología para la elaboración de un plan de marketing online. *3C empresa*, 5 (2), 57-72. DOI: <http://dx.doi.org/10.17993/3cemp.2016.050226.57-72>.

Yanguas, J. y Rabadán, J.A. (2018). Planificación estratégica y operativa según el modelo de ACP: Diseño de proyectos y procesos. Universidad Internacional de Valencia (VIU), Valencia.

11. ANEXOS

ANEXO 1:

DATOS PARA LA REALIZACIÓN DEL PRESUPUESTO

DATOS REALIZACION PRESUPUESTO	
1.- Nombre empresa - razón social:	

2.- Datos de contacto (Nombre y Teléfono):	

3.- Tipo de empresa:	
Autónomo:	<input type="checkbox"/>
Comunidad de Bienes	<input type="checkbox"/>
Sociedad Limitada	<input type="checkbox"/>
Sociedad Anónima	<input type="checkbox"/>
Indicar otros	<input type="text" value="ASOCIACIONES"/>
4.- Tributación fiscal:	
Estimación directa simplificada	<input type="checkbox"/> (autónomos, C.B...)
Estimación directa normal	<input type="checkbox"/> (autónomos – CB...)
Estimación simplificada por módulos	<input type="checkbox"/> (autónomos, C.B....)
Exento IVA	<input type="checkbox"/>
IVA GENERAL	<input type="checkbox"/>
IVA módulos	<input type="checkbox"/>
Recargo de equivalencia	<input type="checkbox"/>
5.-Información laboral – número de empleados:	
Autónomos	<input type="checkbox"/>
Cuenta ajena	<input type="checkbox"/>
6.-Número de facturas – tickets recibidos y facturas emitidas en un mes aproximadamente:	
Menos de 25	<input type="checkbox"/>
De 26 a 50	<input type="checkbox"/>
De 51 a 75	<input type="checkbox"/>
De 76 a 100	<input type="checkbox"/>
Más de 100 (Indicar número aproximado)	<input type="checkbox"/>
7.-Comentarios:	
<input type="text"/>	

ANEXO 2: PRODUCTOS PUBLICITARIOS

Imagen carpeta.



Imagen tarjeta.



Folleto parte delantera



Folleto trasero



POSTER CASTELLANO



BADEGI ASESORES

Misión: Aportar soluciones reales a las necesidades de nuestros clientes en la gestión de sus negocios, impulsando su crecimiento empresarial. Además de orientarles con las mejores fórmulas legales y fiscales a través de un equipo cercano y comprometido

Visión: ser un referente para nuestros clientes por nuestra calidad en el servicio, vinculación a sus objetivos, compromiso y resolución profesional de sus necesidades.

Valores: profesionalidad, trabajo en equipo, experiencia y atención personalizada.

BADEGI ASESORES



Eginkizuna: Gure bezeroen beharrei benetako irtenbideak eman haien negozioaren kudeaketan, negozioaren hazkundera bultzatuz. Talde juridiko eta fiskal onenekin gidatzeaz gain, talde hurbil eta konprometitu baten bidez.

Ikuspuntua: Gure zerbitzuaren kalitateagatik, bezeroen helburuen loturagatik, beharizanen konpromisoagatik eta bereizmen profesionalagatik gure bezeroentzako erreferentzia izan.



Balioak: Profesionaltasuna, talde lana, esperientzia eta arreta personalizatua.

ANEXO 4: SUGERENCIA DE FLYERS

PROPUESTA DE FOLLETO CASTELLANO

BADEGI ASESORES

ASESORÍA CONTABLE, FISCAL Y LABORAL

Valores: profesionalidad, trabajo en equipo, experiencia y atención personalizada.

Visión: ser un referente para nuestros clientes por nuestra calidad en el servicio, vinculación a sus objetivos, compromiso y resolución profesional de sus necesidades.

Misión: Aportar soluciones reales a las necesidades de nuestros clientes en la gestión de sus negocios, impulsando su crecimiento empresarial. Además de orientarles con las mejores fórmulas legales y fiscales a través de un equipo cercano y comprometido.

SOLICITENOS PRESUPUESTO SIN COMPROMISO

EDIFICIO MORLANS BULEGOA
Calle Antonio Maria Labaien N°14 5ºD
20009 DONOSTIA- GIPUZKOA
Telf: 943 100 204
Web: www.badegi.com
Email: badegi@badegi.com

BADEGI ASESORES

KONTABILITATE, ZERGA ETA LAN AHOLKULARITZA

Balioak:
Profesionaltasuna,
talde lana,
esperientzia eta
arreta
pertsionalizatua.

Ikuspuntua: Gure zerbitzuaren kalitateagatik, bezeroen helburuen loturagatik, beharrianen konpromisoagatik eta bereizmen profesionalagatik gure bezeroentzako erreferentzia izan.

Eginkizuna: Gure bezeroen beharrei benetako irtenbideak eman haien negozioaren kudeaketan, negozioaren hazkundera bultzatuz. Talde juridiko eta fiskal onenekin gidatzeaz gain, talde hurbil eta konprometitu baten bidez.

ESKATU AURREKONTUA KONPROMISORIK GABE

EDIFICIO MORLANS BULEGOA
Antonio Maria Labaien kalea 14.zk 5ºD
20009 DONOSTIA- GIPUZKOA
Telf:943 100 204
Web: www.badegi.com
Email: badegi@badegi.com

ANEXO 5: EMAIL COMERCIAL

Estimados Señores:

Les escribimos de la Asesoría **BADEGI ASESORES**, somos una asesoría situada Donostia-San Sebastián y a través de esta carta queremos presentarnos y ofrecerles nuestros servicios que estamos seguros que les resultarán muy interesantes.

Contamos con un equipo de profesionales dedicados al asesoramiento y gestión de la empresa tanto si se trata de autónomos como de sociedades con una experiencia contrastada superior a 18 años.

Nos caracterizamos por ofrecer un servicio exclusivo, personalizado y de alto valor añadido, todo ello a un precio competitivo.

- **SERVICIOS FISCALES**
- **SERVICIOS CONTABLES**
- **SERVICIOS LABORALES**

Nos pondremos en contacto telefónico con ustedes y esperamos que nos hagan un hueco en su agenda para poder ampliarles esta información, atender cualquier consulta que quieran plantearnos y si están interesados, prepararles un **presupuesto, ajustado a su actividad, sin compromiso por su parte.**

El primer servicio que ofrecemos a nuestros nuevos clientes, **sin coste alguno**, es una revisión fiscal y laboral de la situación del cliente para confirmar si están correctamente encuadrados.

TELEFONO DE CONTACTO 943100204 – CORREO ELECTRONICO badegi@badegi.com

En caso de que decidan confiar el asesoramiento de su empresa a nuestra asesoría ponemos a su disposición todo tipo de facilidades para poder realizar el traspaso de asesoría sin ningún tipo de trastorno para su negocio, nos encargamos, si el cliente está interesado, en contactar con su anterior asesoría para realizar todos los trámites de cambio necesario, después de recibir su autorización.

Reciban un cordial saludo,

BADEGI ASESORES, S.L.P.

--

--

Badegi Asesores
943.100.204
www.badegi.com



INFORMACIÓN PROTECCIÓN DE DATOS. Responsable: BADEGI ASESORES, S.L.P. (B75074617)

Le informamos que sus datos identificativos y los contenidos en los correos electrónicos y ficheros adjuntos pueden ser incorporados a nuestras bases de datos con la finalidad de mantener relaciones profesionales y/o comerciales y, que serán conservados mientras se mantenga la relación. Si lo desea, puede ejercer su derecho a acceder, rectificar y suprimir sus datos y demás reconocidos normativamente dirigiéndose al correo emisor o en los datos del responsable.

Este mensaje y cualquier documento que lleve adjunto, en su caso, puede ser confidencial y destinado únicamente a la persona o entidad a quien ha sido enviado.

DATUAK BABESTEARI BURUZKO INFORMAZIOA. Arduraduna: BADEGI AHOLKULARIAK SLP (B75074617)

Jakinarazten dizugu gure datu baseetan gorde ditzakegula zure nortasun datuak, mezu elektronikoa eta haiei erantsitako fitxategiak, hartu-eman profesional edo komertzialetarako, eta harremanak iraun bitartean egongo direla gordeta. Nahiz gero, erabili ditzakezu zure datuetara sartzeko, zuzentzeko edo ezabatzeko eskubideak, baita araudiak aitortzen dituen gainerakoak ere, idatzi bat bidaliz helbide igorlerra edo arduradunaren helbidera.

Mezu hau —eta erantsitako edozein dokumentu, halakorik balego— konfidentziala izan daiteke, eta pertsona edo erakunde hartzaileak jaso dezake soilik.

Antes de imprimir este mensaje, asegúrate de que es necesario.

El medio ambiente está en nuestra mano.

— Adjuntos: —

PRESENTACION BADEGI ASESORES SLP.ppt

638 KB