

Nº 05

Julio 2018

 **Liffe**

# IFFE Futura

**El emprendimiento se ha posicionado como una de las alternativas al empleo más relevante y en auge en España. La incubadora y aceleradora de empresas de Grupo IFFE se presenta para ayudar a la próxima generación de empresarios.**

## **Perdóname por tener un Máster**

Todo el mundo coincide en que en un mundo tan cambiante como el actual, la formación continua y continuada se vuelve imprescindible

## **Planificación Financiera y Control**

No importa el tamaño de nuestra empresa, el sector en el que opera o el puesto que ocupamos en la organización, queremos alcanzar el éxito y lograr los objetivos.

## **Cómo ser Empresario y no perderse en el intento**

Dar forma jurídica a tu idea de negocio puede ser un auténtico laberinto. Te hacemos un resumen de todas las posibilidades y las consecuencias de cada una de ellas.



# Dale un **impulso** a tu carrera

con nuestros Programas **MÁSTER 2019** 



**MBA**

Administración  
y Dirección de  
Empresas (MBA)



**MDF**

Dirección Financiera  
y Control de Gestión



**MAJE**

Asesoría Jurídica  
de Empresa



**MAEYC**

Asesoría Fiscal  
y Contable



**MED**

Estrategia Digital,  
Marketing Online y  
Comunicación 2.0



**MRRH**

Recursos Humanos  
y Gestión de Personas



**MICEX**

Negocios Internacionales  
y Comercio Exterior



Somos líderes, **formamos líderes**

**981 654 772**

**www.iffe.es**



**IFFE Job & Talent**  
6



**Enrique Paseiro**  
14



**Análisis IFFE**  
20

<b>Editorial</b>	<b>4</b>
<b>Think different</b>	<b>5</b>
<b>Talento</b>	<b>6</b>
<b>Gestión</b>	<b>8</b>
<b>Tecnología</b>	<b>10</b>
<b>Salud</b>	<b>12</b>
<b>Entrevista</b>	<b>14</b>
<b>Generación IFFE</b>	<b>18</b>
<b>Análisis IFFE</b>	<b>20</b>



# APRENDER A EMPRENDER

**Tras una década de crisis, resurge con fuerza el mejor emprendimiento como palanca de innovación económica y generación de riqueza social.**

**C**orren nuevos tiempos para el ciclo económico, y su impulso comienza a llegar cada vez con más fuerza a la realidad microeconómica y a la sociedad en general. A pesar de las incertidumbres que subsisten en un entorno global y complejo, el consumo, el empleo, la inversión o los índices de confianza están rehabilitándose a un ritmo que muchos firmaríamos hace apenas unos años, gracias al esfuerzo de todos los agentes sociales y sectores de actividad.

En el marco de este impulso, tiene un papel destacado la creación de nuevos proyectos empresariales. Sea en el marco de corporaciones preexistentes, en forma de intra-emprendimiento, o como iniciativas particulares, cada vez son más los profesionales con iniciativa, o las empresas con capacidad de innovación, decididos a testar nuevos caminos en la generación de valor.

Los años de dura crisis nos dejaron sendas lecciones en este ámbito:

- **El apoyo al emprendimiento desde lo público sólo es eficaz si es eficiente.** La dotación de recursos a las iniciativas precisa de una perentoria planificación, profunda y no sólo formal, susceptible de ser gestionada y actualizada en tiempo real con el devenir de las organizaciones y la evolución de sus proyectos.
- **Merece la pena dilatar el período preliminar de diseño del proyecto, antes que ponerlo a correr sin minimizar los elementos sujetos al azar.** Es normalmente lo más difícil de conseguir, por cuanto la voracidad emprendedora compite con la planificación necesaria en la mente de los emprendedores. Pero es vital hacer exhaustivo el trabajo de backoffice antes de lanzarse al mercado.
- **No basta un análisis bottom-up, es necesario complementarlo con otro top-down.** Podemos tener la mejor idea del mundo que, si no la observamos en términos relativos tanto respecto de las preexistentes como de las potenciales, esta-

remos apostando a ciegas. Máxime en un mundo aceleradamente cambiante y sujeto a novedades tecnológicas y técnicas constantemente, que someten a escrutinio continuo cualquier iniciativa y sus perspectivas.

- **Los valores están detrás de todo buen proyecto.** En forma de responsabilidad social, en forma de coherencia entre objetivos empresariales e intereses de trabajadores y directivos, de proveedores y de clientes. Sólo sobre una visión cooperativa dentro y fuera de las nuevas empresas, integradas en sus ecosistemas, nacerán los pilares que las hagan fuertes y las lleven a donde quieren.

Por todo ello, los nuevos proyectos empresariales nacen hoy más sólidos, más conscientes de los elementos que condicionan su desarrollo y más prudentes respecto a sus previsiones. La financiación – tanto en forma de capital como de recursos ajenos – regresa progresivamente, pero con más exigencia que antaño; y ello obliga a todos en la cadena de valor a alinearse en el buen fin de lo financiado.

De tal alineación de intereses, es de donde surgirá la mayor probabilidad de éxito. Y por supuesto, de apoyar a los que lo intentan con vigor. Aún cuando el éxito se retrase, o aún cuando deba estar precedido de un duro pero aleccionador fracaso: catapultada hacia el siguiente posible triunfo.

IFFE se concibe como un ecosistema de formación, innovación y emprendimiento. Y tal como se alumbra en este número de nuestra revista, participa del apoyo al emprendimiento a través de su nueva incubadora y aceleradora empresarial: **IFFE Futura**.

Todos están invitados a participar de ella: *el futuro es ahora y nosotros somos sus protagonistas*.

# [Think different]

## El reto digital en el mundo industrial. El modelo 4.0 en la realidad

El 30 de mayo se ha realizado una nueva edición del exitoso formato de “Desayunos de Alta Dirección” llevado a cabo en IFFE Business School. Con el título de “El reto digital en el mundo industrial. El modelo 4.0 en la realidad” se concentraron durante la mañana 16 grandes compañías y alrededor de 30 profesionales que pudieron disfrutar de las ponencias así como del sugestivo y útil coloquio e intercambio posteriores. El desayuno contó con la presencia de Alejandro Nieto, Vicepresidente Global Comercial de IIoT en SOFTTEK y la de José Luis Latorre, Director General de INYCOM. Tras las exposiciones, se inició un turno de coloquio y traslado de experiencias e ideas que resultó enormemente enriquecedor. Finalizó el Desayuno con la intervención del representante del IGAPE quien resaltó el gran esfuerzo que la Administración autonómica está poniendo en el conocimiento e implantación de la mentalidad 4.0 en las industrias en concreto y en la empresa en general de Galicia.



## IFFE Business School realiza el proceso de selección de La Piadina Rimanense

El pasado mes de abril, los alumnos del Máster en Recursos Humanos y Gestión de personas de IFFE Business School, han sido los encargados de realizar un proceso de selección real para la empresa La Piadina Rimanense.

Dentro de las actividades formativas del máster y aplicando el “learning by doing”, los alumnos han contado con el apoyo de personal de la propia escuela, así como de la propia dirección del restaurante.

La Piadina Rimanense cuenta ya con dos restaurantes en A Coruña (Marineda City y Juana de Vega), está especializado en la realización del plato italiano La Piadina. Comida rápida, sana y sobretodo con mucho sabor.



## Juan Saavedra Ortiz recibe el Premio Estudios Jurídicos Villanueva

El pasado 31 de mayo se ha celebrado la III edición del Premio Estudios Jurídicos Villanueva, que este año ha reconocido el trabajo realizado por D. Juan Saavedra Ortiz, titulado “Aproximación inicial a determinadas cuestiones relativas al asesoramiento legal en materia de comercio electrónico”.

D. Juan Saavedra Ortiz, docente en el Máster en Asesoría Jurídica de Empresa de IFFE Business School, es el responsable Legal de E-Commerce y Sistemas y miembro permanente del Departamento Corporativo de Protección de Datos de Inditex.

## La universidad Santo Tomás de Colombia visita IFFE Business School

Cerca de una quicena de alumnos del MBA de la Universidad Santo Tomás de Colombia han visitado la ciudad de La Coruña el pasado mes de mayo. Durante su estancia, IFFE Business School les ha acompañado a que conocieran parte de nuestra realidad empresarial a través de dos compañías referentes en su sector: Pull&Bear y REPSOL. Además, completaron su formación con el módulo del MBA de IFFE Business School “Business Strategy” impartido por Manuel Carneiro Caneda, director general de la escuela.



## IFFE Business School y Enxendra Technologies Lanzan las Becas Enxendra-Docuten

Alumnos del Máster de Recursos Humanos y Gestión de Personas de IFFE Business School podrán acceder a 3 becas de inserción laboral Enxendra-Docuten a partir de enero 2019. Estas becas otorgadas por Enxendra darán la oportunidad a los seleccionados de incorporarse a la empresa tecnológica, para servir de apoyo técnico a los clientes de Docuten, la plataforma de firma digital y factura electrónica que promueve la digitalización de los procesos administrativos de recursos humanos.

# [T]alento



## Perdóname por tener un Máster

**N**unca hasta ahora se había utilizado tanto una palabra de origen anglosajón, como ocurre con el término Máster, para nominar una situación tan nuestra como es la de decorar el Curriculum Vitae.

Parecen tiempos en los que casi habría que pedir perdón por contar con una formación de postgrado. Todo el mundo coincide en que en un mundo tan cambiante como el actual, la formación continua y continuada se vuelve imprescindible; aún así, se han levantado voces en contra de la propia formación llegando

a afirmarse que, en el complejo universo de tecnología, la educación universitaria resulta incluso prescindible.

Pero no podemos olvidar que hasta el mero sentido común indica que, de lo bueno, más es siempre mejor, que tener prevalece sobre el carecer y que el conocimiento resulta habitualmente más rentable que la ignorancia.

Sobre el formato Máster existen muchas controversias: si realmente vale la pena realizarlo, cuál es su nivel de utilidad o si en verdad la inversión que se lleva a cabo se llega a rentabilizar en algún momento. Incluso se realizan planteamientos en exceso pragmáticos reclamando una conexión directa entre el coste del Máster y su traslado inmediato a una evidente mejora en la posición profesional y por ende, como consecuencia directa, una re-

percusión económica de incremento salarial. Aunque comprensible, este último argumento, utilizado comercialmente por muchas Escuelas de Negocios, se nos antoja falaz y engañoso. Podemos afirmar que, desde una institución formativa como IFFE Business School no podemos confirmar tajantemente que exista una equivalencia directa entre cursar un Máster y obtener, al menos inmediatamente, una mejora sustancial en las condiciones laborales.

Otra cuestión es que un Máster provoque, como es de suyo, un aumento lógico y notable del conocimiento sobre una materia. Pero un postgrado de este tipo deberá ser algo más, mucho más. Supone un lugar de interacción entre los propios alumnos, máxime si estos son profesionales, un ámbito de relación

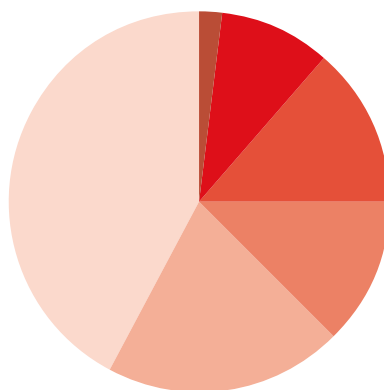
con los ponentes, un formato para la adquisición de habilidades y competencias más allá de la mera información, lugar para obtener referencias sobre novedades en los respectivos contenidos de interés, en definitiva, es otro modo, siempre más práctico y realista, de incrementar el bagaje propio que sedimente una mejora profesional y porqué no, siempre como consecuencia de un incremento de la empleabilidad de quien lo haya cursado, una posible mejora salarial.

Un Máster no puede plantearse como un mero pasaporte al éxito sino como un medio de incrementar el nivel de conocimientos y de competencias profesionales que, utilizado de modo conveniente, enfoque una mejora profesional en todos los sentidos. Y este es nuestro honrado parecer como institución formativa que somos al que consideramos más conveniente y que por ello tratamos de trasladar y fomentar entre nuestro posible alumnado.

Pero no podemos resultar inmunes a los datos objetivos sobre la aportación que un Máster supone sobre el crecimiento profesional de quienes lo cursan. Y así, este año ha vuelto a ser publicado el prestigioso estudio "Informe Infoempleo Adecco 2016", un clásico ya de los análisis laborales en España en su vigésima edición. Dicho trabajo ofrece una completa visión de la compleja y cambiante realidad del empleo y la formación en España.

El Informe constata, por cuarto año consecutivo, un claro incremento de la oferta de empleo, encadenándose con ello cuatro ejercicios consecutivos de aumento. Con ello, se reafirma una recuperación en la oferta laboral que se encuentra ya plenamente consolidada. Datos reveladores lo resultan que el 79,55% de las ofertas demandan experiencia profesional, con una media solicitada de 3,35 años o que el 42,2% de dichas ofertas recogen como requisito que el candidato cuente, como mínimo, con titulación universitaria y en el 32,8% los candidatos debieran contar con Formación Profesional. Ello avala la profunda convicción, apuntada con anterioridad, que cuanto más formación se tenga, más po-

## Nivel formativo solicitado



- 2,00% Master y/o Postgrado
- 9,63% Graduado escolar y ESO
- 13,41% BUP, Bachillerato y COU
- 12,68% FP1 / Técnico medio
- 20,09% FP2 / Técnico superior
- 41,18% Titulado universitario

sibilidades de inserción y desarrollo laboral se producen.

Con respecto a titulaciones de tipo postgrado, en concreto la denominada Máster, se requiere explícitamente en un 20% de las ofertas. Aunque no supone una exigencia al nivel de la formación superior, se constata que en el 39,2% de las empresas que solicitan universitarios o profesionales estas valoran muy positivamente que el candidato cuente con titulación de postgrado, en concreto Másteres; en términos del Estudio, "no es un requisito obligatorio para optar a un puesto, pero sí diferencia".

Finalmente, y ya en la relación de equivalencia posible entre formación de posgrado y retribución, el muy reconocido estudio constata que la remuneración ofrecida va en consonancia a la exigencia formativa. Los profesionales con formación tipo Máster o postgrado cobran un 55% más que aquellos trabajadores con educación básica (tipo ESO) y un 27,9% más que los titulados de FP. Las actividades que demandan más soporte de postgrado son la asesoría jurídica, todas las basadas en Internet así como la consultoría y radicalmente para la dirección empresarial. ●

### IFFE Business School, el mayor Campus privado en formación de posgrado del Noroeste peninsular.

Como institución formativa privada exclusivamente enfocada al posgrado, desde IFFE Business School podemos afirmar, con toda humildad pero también con absoluta convicción, que presentamos la oferta formativa más amplia, completa y orientada a la que se puede optar tanto en Galicia como en el norte de España.

Teniendo como fundamento y referencia a la empresa y su gestión, en todos sus aspectos, IFFE Business School diversifica en la actualidad su oferta formativa en tres enfoques empresariales y organizativos de obligado tratamiento con una visión de resolución de problemáticas tanto presentes como futuras: una primera Escuela dedicada a todos los aspectos de la gestión o el management, IFFE Management School; otra Escuela dedicada a la temática técnica y tecnológica, IFFE Tech School y una tercera Escuela especializada en temas de Salud, IFFE Health School.

Tanto la cuantía de formatos y Másteres ofrecidos como su calidad contratada y reiterada en su casi década de existencia, permiten a IFFE Business School consolidarse como la oferta líder en el posgrado en gestión y negocios en el Norte de España.

## Salario promedio según nivel formativo

Nivel formativo máximo	Salario Bruto (€/año)
Máster o postgrado	30.943 €
Doctorado	28.412 €
Carrera universitaria	26.275 €
Grado Superior de FP o equivalente	21.664 €
Bachillerato, COU o equivalente	18.912 €
Grado Medio de FP o equivalente	18.787 €
Educación Secundaria Obligatoria o equivalente	15.133 €
Sin estudios	15.107 €





# estión

## Planificación Financiera y Control Procesos clave en el éxito empresarial

No importa el tamaño de nuestra empresa, el sector en el que opera o el puesto que ocupamos en la organización, queremos alcanzar el éxito y lograr los objetivos que nos hemos propuesto y cuantificado, individuales y colectivos.

**E**n el camino hacia esta meta surgirán problemas y oportunidades sobre las que tendremos que tomar decisiones, del día a día y también del largo plazo, casi siempre sin tiempo y en un entorno de incertidumbre que complica aún más la partida.

Facilitaremos el camino y obtendremos una ventaja de ello si definimos el objetivo y planeamos la ruta a seguir, etapa a etapa, anticipando el recorrido para prever contingencias y sus soluciones e incluso alternativas a la ruta que inicialmente teníamos prevista. Una vez iniciado y controlando nuestra posición regularmente, sabremos cuánto y cuándo nos desviamos, positiva o negativamente, y si proceden correcciones: “Lo que no se define no se puede medir. Lo que no se mide, no se puede mejorar. Lo que no se mejora, se degrada siempre” (Lord Kelvin, físico y matemático británico).

Implícitas en estas decisiones y en la propia ruta elegida subyace siempre un racional económico-financiero, pues inevitablemente tienen su reflejo en el termómetro de la salud de la empresa: Sus “números”.


“¿Qué margen me deja el proyecto?; ¿cuánto y cuándo ingreso?; ¿puedo dar facilidades de pago?; ¿cuáles son los costes?; ¿mejoro el rendimiento con esta inversión?; ¿la financio?; ¿puedo realizar esta compra? ...”, son preguntas, entre otras, para las que es necesario tener respuesta para planificar, decidir y ejecutar (sea cual sea el signo de la respuesta).

Independientemente del tamaño, el sector de actividad o el nivel de atribución del decisor; si es una nueva línea de negocio innovadora o un proyecto ya iniciado; o si peleamos por el mega contrato y el gran resultado o por la supervivencia, la actividad diaria deja siempre su rastro en la cuenta de resultados de la empresa, en su balance y en sus flujos financieros, derechos de cobro y obligaciones de pago en su tesorería (cruce de caminos en el mapa de la compañía por el que todo acaba pasando). Es el reflejo de la realidad de la empresa a corto y largo plazo; pasado, presente y también futuro: Indicadores visibles de su rumbo; datos con los que medir y mejorar.

Ha de producirse información útil, suficiente, de calidad, cuantificada, ordenada, comparable, y en ello ha de involucrarse a toda la organización. Son el proveedor de los datos que se compararán con la planificación para el control de la posición en la ruta y la identificación de desviaciones, presentes y futuras, y su corrección en el menor tiempo posible. Son también usuarios de la información, y responsables de su parcela de planificación, pues no es exclusiva de la dirección de la compañía o de su área financiera.

En combinación con la precisión del dato, el factor tiempo y el reporte de información son fundamentales en el proceso de planificación y control: Ha de ser veloz allí donde sea posible (“El tiempo es oro”: Hay decisiones que no pueden ni tienen por qué esperar). Algunas etapas han de monitorizarse diariamente; otras requerirán plazos más largos e informes periódicos combinados con análisis puntuales. De nuevo involucrada la organización,





los niveles de seguimiento y la toma de decisiones con rapidez y agilidad han de sistematizarse y simplificarse, facilitando a los interesados los reportes oportunos en cada momento, con la información necesaria y suficiente para cada nivel decisor, en tiempo y forma.

No son procesos exclusivos de organizaciones grandes. Hay un óptimo de información sobre la que construir la planificación y su control, en función del tamaño y organización de la empresa y el sector en el que opera (desde el control de la Caja al final del día al ERP más sofisticado): Es una herramienta válida y necesaria tanto para el negocio que inicia sus pasos como para la empresa consolidada, pequeña o grande.

Planificación, datos precisos para contrastar rumbo y velocidad, y agilidad en el proceso de control y decisión ayudan a las empresas y a sus responsables a mejorar su capacidad de adaptación en el entorno cambiante e incierto en el que se mueven en el día a día en su búsqueda del éxito.

## **“El factor tiempo y el reporte de información son fundamentales en el proceso de planificación y control: Ha de ser veloz allí donde sea posible”**

El proceso de Planificación y Control es un método valioso que involucra a toda la organización; si bien es la figura clave que lo impulsa y coordina, no debe entenderse como un desarrollo sólo para la Dirección de la empresa o para un departamento creado a tal efecto, sino como una herramienta analítica a disposición de todos los niveles de responsabilidad, que les permita proactivamente conocer el grado de cumplimiento del objetivo cuantificado que se les ha asignado, y tomar las decisiones oportunas en base al análisis de los datos y su experiencia (medir y mejorar, en definitiva). El esfuerzo realizado y el uso de recursos empleado en

la recopilación y producción de información, su tratamiento y la elaboración de informes precisos, claros, suficientes y a tiempo, debe orientarse hacia sus usuarios finales, alineados con el objetivo general de la empresa y decisores en su desempeño diario, sea cual sea la actividad realizada y su posición en el organigrama. •



## IFFE Futura

### La incubadora y aceleradora de empresas de Grupo IFFE.

**E**l emprendimiento se ha posicionado como una de las alternativas al empleo más relevante y en auge en España. Como consecuencia de ello, han ido surgiendo en nuestro país incubadoras y aceleradoras de empresas, tanto de iniciativa pública como privada, para ayudar al asesoramiento, formación y financiación de empresas de nueva creación de todos los sectores económicos.

Además de los emprendedores como piezas clave en la mejora del empleo en España, las aceleradoras e incubadoras están ganando mucha popularidad ya que, gracias a ellas, un gran número de proyectos logran alcanzar el éxito. De no ser por este tipo de organizaciones que ayudan a que el sector del emprendimiento pueda avanzar, muchas iniciativas no podrían convertirse en realidad.

Sólo en Galicia existen numerosas iniciativas de este tipo. Desde el ámbito de las instituciones públicas, se está incentivando el tejido empresarial local y fomento del empleo a través de viveros e incubadoras municipales que ofrecen básicamente espacio físico y servicios de asesoramiento. Con iniciativas similares cuentan las universidades gallegas y las Cámaras de Comercio de A Coruña, Lugo, Ourense, Ferrol y Vilagarcía de Arousa, entre otras.

Por todo ello, desde Grupo IFFE hemos decidido crear IFFE FUTURA, la incubadora y aceleradora de proyectos y empresas del Grupo.

Esta iniciativa nace para apoyar a emprendimientos, intra-empresarios y spin-offs que se materialicen en proyectos y empresas de alto potencial de crecimiento y base innovadora, y que a su vez mantengan una sinergia con los valores que fomenta el Grupo.

Para ello, en IFFE FUTURA se buscan profesionales y entidades con una necesidad o una iniciativa disruptivas, donde se les ofrecen los recursos formativos, económicos y estructurales necesarios para ayudar a hacer posible su objetivo, compartiendo el éxito.

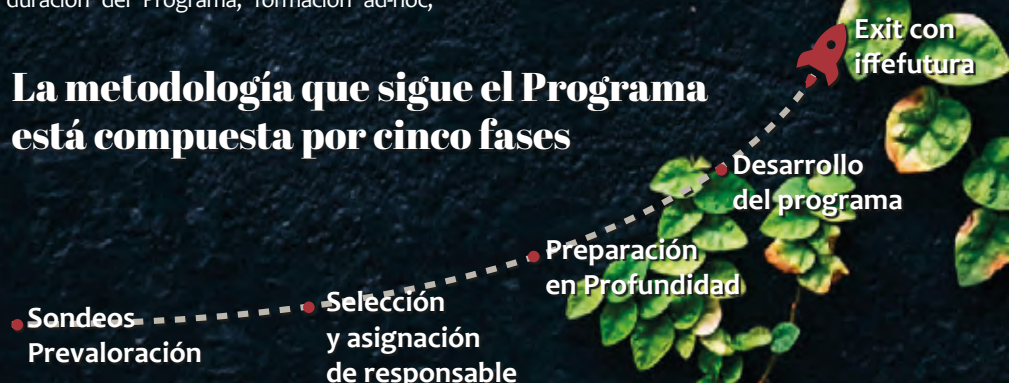
Se trata de un programa permanentemente abierto, de 15 meses de duración, en el que se ofrece asesoramiento, financiación adaptada y formación para el desarrollo de los proyectos, basado en un modelo de gestión contrastado en Campus IFFE.

A través de este Programa, los emprendedores podrán beneficiarse de multitud de servicios como acceso a financiación, donde se les asesore acerca de las necesidades de financiación que puedan tener durante la duración del Programa; formación ad-hoc,

para ayudarles a identificar las necesidades del equipo que soporta el proyecto, brindarles alternativas dentro de su amplio abanico de oferta y a través de los recursos que les puedan ofrecer los partners del Grupo; asesoramiento individualizado; servicios corporativos en el momento en que el proyecto lo requiera; partners y network, acceso a socios y profesionales con todo tipo de sinergias y complementariades, así como a eventos y encuentros singulares con destacados líderes y directivos; y otros recursos que fomenten el crecimiento empresarial. Los proyectos que completen el programa con éxito, optarán a acceder a inversores y entidades para financiar la siguiente etapa de su crecimiento de la mano de IFFE FUTURA.

IFFE FUTURA se encuentra ubicado en un entorno reconocido y único, el Campus IFFE de Las Cadenas, situado en Oleiros (A Coruña), que dispone de unas instalaciones interiores y exteriores de más de 94.000 m<sup>2</sup>.

### La metodología que sigue el Programa está compuesta por cinco fases



## El sector de las incubadoras en España

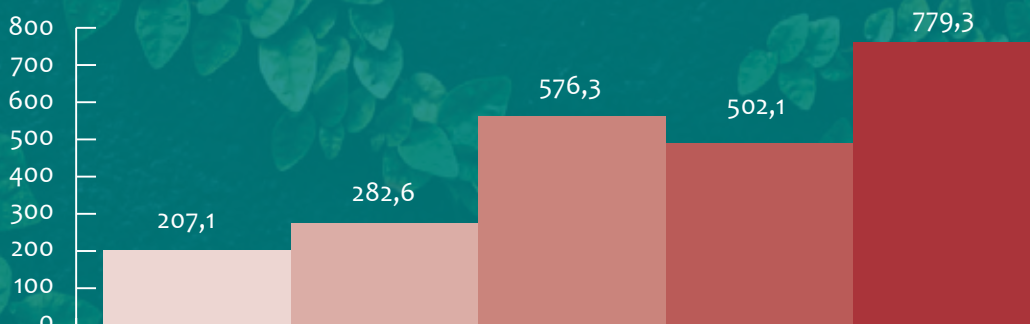
España se está convirtiendo en un importante actor en cuanto a emprendimiento y atracción de inversiones a nivel europeo, lo que demuestra la madurez de sus startups, con elevados niveles de inversión, así como la capacidad de atraer talento. En este sentido, juegan un papel relevante incubadoras y aceleradoras, apoyando a estas empresas de nueva creación en su desarrollo.

Según datos del Digital Startup Ecosystem overview 2017 se contabilizaron en España un total de 3.258 empresas Startup, un 20% más que en el año anterior. Por sectores, se observa un fuerte crecimiento de Startups enfocadas en plataformas sociales y empresariales (19% y 16% frente al 14% y 13% del año anterior respectivamente), debido a la

madurez del mercado y a la diversificación de las actividades, siendo unas de las más representativas junto con empresas del sector TIC las dedicadas a eCommerce y aplicaciones móviles.

En cuanto a la inversión total en Startups españolas, en 2017 se han alcanzado los 779 millones de euros, presentando así nuestro país uno de los mayores crecimientos de inversión en Europa (más de 45% con respecto al 2016). Asimismo, el número de operaciones se estabiliza mientras aumentan las inversiones globales, lo que hace que el valor promedio de inversión se eleve al doble que el año anterior, reafirmando así la madurez del mercado español.

### Capital Invertido en Startups españolas (Mill. €)



Fuente: Report by Mobile World Capital. Barcelona 2018

De cara al futuro, deben aprovecharse estas variables para expandir el ecosistema español y acercarse a países como el Reino Unido, Francia o Alemania.

## El futuro de las tecnologías de la información en el sector salud

La adopción de las tecnologías de la información en el ámbito sanitario ha constituido un avance significativo tanto en el apoyo al diagnóstico como en la estandarización de la práctica clínica en las organizaciones. Este impacto ha contribuido a crear un sector sanitario más efectivo y eficiente pero el contexto socio-económico actual requiere caminar hacia una transformación global del modelo de atención en los servicios sanitarios.

En un momento en el que se está hablando de transformación digital en ámbitos empresariales, las organizaciones sanitarias se enfrentan al inherente reto de su sostenibilidad, la cual deberá vertebrarse en la utilización de las tecnologías de la información. Estas han de erigirse en las herramientas que doten al sistema de las capacidades para dar respuesta a las necesidades de cambio del modelo organizativo.

La orientación hacia nuevos modelos de atención debe dejar atrás el paradigma de un sistema presencial y reactivo, y avanzar hacia un entorno en el que el paciente tendrá acceso a servicios sanitarios provistos de forma remota, los que le permitan asumir un rol preventivo y proactivo en el cuidado de su salud. Esto requiere reformular el modo de relación de las organizaciones y los profesionales que las conforman:

### Pacientes

Pacientes, y ciudadanos han de ser partícipes de su proceso terapéutico y tomar parte en los planes de autocuidado y gestión de la

enfermedad. El avance en la utilización de portales de salud digital y la expansión de los modelos de tele-asistencia evolucionará hacia la implantación de sistemas de información (*Population Health Management*) para mejorar los niveles de salud de colectivos de población. Por otra parte, la experiencia de los contactos del paciente con el sistema sanitario, tanto presenciales como digitales, ha de evolucionar hacia la calidez y humanización en base al entendimiento y gestión de sus preocupaciones por parte de las organizaciones. Aplicaciones móviles y canales digitales constituirán los vínculos que permitan una iteración constante y en tiempo real entre pacientes y sistemas sanitarios.

### Organizaciones

La evolución demográfica y el incremento de la esperanza de vida de la población seguirán generando una creciente demanda de servicios sanitarios. El incremento en la capacidad de resolución de las estructuras de atención primaria y el impulso de políticas integradas socio-sanitarias deben dar soporte a las necesidades de salud de una manera longitudinal. La utilización de herramientas TIC de forma integrada y que permita la coordinación entre niveles asistenciales supondrá un incremento en la seguridad del paciente y una importante reducción de costes al permitir redefinir procesos y circuitos asistenciales.

El modelo de atención actual basado en la actividad será sustituido por un modelo que mida la aportación de valor generado al paciente: *Value Based HealthCare*, el cual tendrá en cuenta los resultados de salud por la inversión realizada. Las tecnologías de informa-

ción adquieren un papel capital a la hora de evolucionar hacia este cambio de modelo. Será necesario el estudio del impacto desde el que produzcan las compras basadas en valor, hasta el análisis de la coste-eficiencia de los procesos y tratamientos aplicados sobre los diversos tipos de pacientes. Las técnicas de big data y analytics sobre los datos generados tanto en los procesos clínicos como en la gestión serán clave para su implantación.

### Profesionales

La gestión de los recursos humanos en las organizaciones y la implantación de planes de desarrollo profesional personalizados permitirán dar respuesta al mayor nivel de especialización que se requerirá en las organizaciones. La implantación de sistemas de información para la gestión de las competencias profesionales y entornos virtuales para la difusión y generación de conocimiento, supondrá un salto cualitativo en la capacitación de profesionales en el medio plazo. Estas políticas tendrán especial relevancia en servicios de salud y organizaciones sanitarias de cierto tamaño donde la promoción de la inteligencia colectiva mediante sistemas de información colaborativos puede convertirse en su recurso más valioso. •

# Value Based HealthCare

## Visión de everis an NTTData company sobre la implantación de modelos de valor en salud.

El valor en salud se define por aquellos resultados que son más importantes para pacientes, profesionales y entidades de salud, en relación con los costes de lograr esos resultados.

### Factores clave:

**Impactar de forma positiva en la salud de las personas**  
Maximizar el valor de la salud para los pacientes es fundamental. Por ello, centrar la atención en la condición del paciente nos permite ofrecerles una atención más segura de acuerdo a sus necesidades y aumentar el valor. En definitiva, ayudamos a mejorar los resultados sin comprometer los costes; entendiendo como resultados aquellos beneficios que más impactan positivamente en la salud del paciente.

**Caminar hacia un modelo de salud basado en el valor**  
Guiar el proceso de transformación a través de la evaluación continua y el análisis del valor que ofrece la organización en todas sus vertientes: clínica, satisfacción del cliente, mejora de procesos y reducción de costes. Con la gestión basada en valor se benefician todos los actores: pacientes, pagadores, proveedores de salud y sobre todo el paciente.

**Mejorar los procesos de la organización**  
Disponer a tiempo de un conocimiento profundo de la organización y alinear iniciativas con el fin de maximizar el valor ofrecido a los pacientes, mejorando el proceso de toma de decisiones.



**Manuel Rodríguez**  
Gerente de Sanidad en everis

## Servicios de valor añadido que se están prestando en las organizaciones sanitarias:



ehCOS  
Value Explorer



### Mejora de la Toma de Decisiones

Oficina de Gestión del Valor para cambiar de las operaciones comerciales reactivas a la provisión de servicios proactivos.

Planificación estratégica basada en caso de negocio y análisis de valor

Gestión del Cambio a Cultura de Valores



### Evaluación de Iniciativas de Salud

Aplicación del Marco de Realización de Valor para la evaluación de programas e iniciativas dentro de la DHO

Elaboración de planes de acción para mejorar resultados y rendimiento

Gestión del Rendimiento de la Oferta



### Pilotos de Evaluación de Valor

Coordinación de Pilotos para evaluar resultados y costos de diferentes Modelos de Atención y tomar mejores decisiones basadas en el valor

Conclusiones del informe



### Adopción de la Atención Sanitaria Basada en Valor

Asesoramiento estratégico sobre los modelos de pago por rendimiento o de pago basado en valores

Modelos predictivos de rendimiento

Coordinar la transición a modelos basados en valores y supervisar los resultados



### Informe de resultados

Identificación de los resultados que son importantes para la Dimensión Humana de la Organización (DHO)

Desarrollo de especificaciones de métricas orientadas a resultados

Medición y seguimiento de los principales KPIs y KRIs



### Análisis y Optimización de costes

Medición de costos reales a través Costeo Basados en Tiempo Invertido por Actividad (TDABC, por sus siglas en inglés)

Estudio de la optimización de la capacidad basada en la asignación de recursos

Planes para mejorar la salud financiera



# Entrevista

**El Servicio Galego de Saúde es un referente a nivel nacional e internacional en su gestión y sobretodo en su transformación digital. Uno de los responsables es el Subdirector de Sistemas de Información en la EOXI de Santiago, Enrique Paseiro. Hablamos con él sobre el estado actual de la salud digital del SERGAS y los nuevos retos a los que enfrenta.**

## ¿Qué entiende Enrique Paseiro por Innovación en el Sector Sanitario?

El sector sanitario obviamente es uno de los sectores, no solo económico sino también desde el ámbito de la investigación y la innovación, más importantes que tenemos en España y en Galicia en particular. En referencia a tecnologías de la información, aquí se desarrollan proyectos relacionados con la investigación y la innovación muy importantes, de tal modo que en los últimos años hemos desarrollado unos proyectos dentro del ámbito Innova Saúde y Hospital 2050, financiados por fondos FEDER, en los que participa la industria en general y con una cuantía muy importante, rondando los 70 u 80 millones de euros. Es una línea de trabajo que está en primera línea de nuestra actividad y de hecho, hay componentes organizativas, como son fundaciones, destinadas a dar salida a este tipo de trabajos como son la investigación y la innovación.

## Cómo subdirector de sistemas, ¿cómo diagnosticaría la salud pública gallega en lo relativo a “transformación digital”?

Galicia ha sido siempre un referente en cuanto a la transformación digital, ha sido, a mi juicio, una de las comunidades autónomas que primero abanderó todo lo que es la digitalización de los procesos asistenciales consiguiendo unos hitos muy importantes, como es disponer de una historia clínica informatizada única que es el paradigma de cualquier organización sanitaria. Galicia lleva muchos años trabajando en esta línea de digitalizar los

procesos y de aplicar las tecnologías a la sanidad y es un referente no sólo a nivel nacional, si no incluso a nivel internacional.

## ¿Cómo diría que se encuentra, en los aspectos tecnológicos, nuestra comunidad respecto al resto de España?

Como ya comenté antes, al ser uno de los ejemplos a seguir para el resto de comunidades autónomas, es el referente para muchas de ellas porque se ha conseguido a través del proyecto IANUS la unificación de una historia clínica única para todos los hospitales, para todos los centros de salud, es decir, un entorno colaborativo, una herramienta informática que permite a todos los profesionales de la salud disponer de la información en tiempo real de los pacientes en el momento que necesitan o que tienen un contacto con nuestra organización sanitaria.

## La realidad aumentada, la impresión 3D están comenzando a calar en el mundo sanitario, la movilidad, la tecnología big data, la inteligencia artificial,...son tendencias rompedoras en este sector ¿Qué tendencia cree que cambiará la sanidad tal y cómo la conocemos actualmente?

Todas estas iniciativas o tendencias tecnológicas tendrán aplicación en la sanidad y cada una de ellas aportará un valor añadido a toda la gestión sanitaria. Empezando por la impresión en 3D, ya son procesos que se vienen dando, aplica fundamentalmente, de forma sencilla

y eficiente al área de traumatología, al poder hacer prótesis personalizadas para el paciente a través de la impresión en 3D y de hecho ya hay iniciativas en este sentido.

La movilidad es una de las tendencias en las líneas estratégicas a seguir en los próximos años, con la certificación de aplicaciones y funcionalidades que permitan a los profesionales y pacientes tener acceso en tiempo real e independientemente del lugar en donde se encuentren, a su información sanitaria.

Con respecto a la tecnología big data, disponemos de grandes repositorios de información clínica, estructurados, con información muy relevante que necesitamos explotar para conocer mejor cuáles son los procesos, cuáles son las tendencias, y cuál es la aplicación que da mejor resultado para los pacientes. Todo este tipo de funcionalidades es lo que va a permitir hacer que este conocimiento y estas experiencias sean de utilización y replicación en nuestros procesos asistenciales.

## ¿Qué tal se adaptan los profesionales a estos cambios?

Bueno como en todos los sectores la gestión del cambio es uno de los elementos fundamentales en la aplicación de todas estas tecnologías. En el sector sanitario como no puede ser de otra manera, la aplicación y la incorporación de tecnologías siempre tiene las servidumbres de un periodo de adaptación, de un periodo de asimilación de esta tecnología. Como es obvio, en esta ▶



# E nrique Paseiro

A este vigués asentado en Santiago de Compostela, su pasión por las nuevas tecnologías le llevó a estudiar informática en la USC. A él se le debe la informatización del Servicio Galego de Saúde, el proyecto profesional del que más orgulloso dice sentirse. Después de dar el salto a la empresa privada volvió al sector público en donde actualmente es el Subdirector de Sistemas de Información en la Xerencia de Xestión Integrada de Santiago.

asimilación o en esta aceptación influyen la edad, las experiencias previas, pero hoy es una demanda ya generalizada, por parte de todos los profesionales, la disposición de herramientas que le permitan hacer su trabajo de una forma más eficiente como no podía ser de otra manera.

**Los principales colaboradores con los que cuenta Enrique Paseiro a la hora de abordar el cambio digital en los hospitales gallegos, ¿quiénes son?**

Nuestra política de colaboración en el ámbito sanitario es una política fundamentalmente corporativa. Son

prácticamente grandes multinacionales o empresas gallegas las que participan y colaboran con nosotros en el desarrollo y la aplicación de estas tecnologías; entre las multinacionales podemos hacer mención a Everis, a HP, como algunas de las referentes dentro del sector y de las locales, es cierto que, existe un sector ampliamente desarrollado al amparo de los proyectos del SERGAS, empresas que están exportando la tecnología desarrollada en Galicia como puede ser Bahía, Balidea, Coremain, etc,... hay ahí un grupo empresarial, insisto, muy desarrollado y con un conocimiento realmente muy importante.

**Según los últimos datos aportados por la sociedad española de informática de la salud, el % del gasto en TIC sobre la inversión global sanitaria consolida una cierta tendencia al estancamiento. ¿Diría usted que se trata de un dato negativo? ¿Cómo considera que podría afectar a la modernización de nuestro sistema sanitario en Galicia?**

En la inversión en tecnología de la información y las comunicaciones en la sanidad, siempre ha sido una de las cuestiones pendientes de abordar como

una línea de inversión fundamental. La inversión en los mejores momentos siempre ha rondado entre el 1%-1,5% con respecto al presupuesto general que se maneja en el sector sanitario, en cualquier otro sector esta cifra es muy superior (en la banca ronda entre el 5 y el 6%).

En los últimos años es cierto que con la crisis económica hemos tenido, como todos pues, un recorte significativo en las inversiones en nuestro sector pero entendemos que se está abriendo un nuevo escenario económico que va a permitir recuperar estos niveles de inversión, no obstante, aún estamos muy lejos de lo que realmente sería nuestra situación ideal, que debería rondar entre el 5% y el 6% del presupuesto total.

### ¿Y escasea el talento digital en el ámbito sanitario gallego?

En absoluto, yo creo que como he dicho antes, que somos una referencia a nivel, no sólo español sino, europeo y mundial en el desarrollo de tecnologías, tanto es así que yo entiendo que hay un sector empresarial en Galicia, que gracias a los proyectos SERGAS, se ha ido desarrollando alrededor de todos estos proyectos y que vuelvo a decir, que está exportando conocimiento, soluciones y tecnología a otras partes no sólo de España sino del mundo en general.

### Hemos hablado de la adaptación del personal sanitario a la tecnología, pero ¿los pacientes como están acogiendo estas nuevas iniciativas digitales?

En algunos casos hay una dificultad en el acceso a estas nuevas plataformas y nuevas herramientas para las personas de edad avanzada y por el contrario la gente nativa digital y la gente más joven pues lo que tiene es una demanda cada vez mayor de acceso, de flexibilidad, de accesibilidad a la información clínica, a los procesos sanitarios. Bueno y ahí estamos volcados a través del proyecto e-saúde, en nuestro caso en particular, a facilitar el acceso a la información a nuestros pacientes, e insisto volvemos a ser un referente a nivel nacional, sin duda, en la posibilidad de que nuestros pacientes interactúen con nosotros de forma digital.

### Otro de los grandes desafíos no solamente para la sanidad sino también para el mundo en general es el tema de la ciberseguridad, de hecho, hace unos meses varios hospitales de reino unido sufrieron una serie de ataques en sus sistemas de información. ¿Están nuestros hospitales gallegos preparados para hacer frente a ciberataques?

La seguridad nunca es absoluta, no obstante, nosotros creo que tenemos una de las seguridades más avanzadas en el ámbito público en general, nuestra preocupación como no puede ser de otra manera por el nivel y la importancia de los datos que tenemos custodiados y almacenados en nuestros sistemas exigen que seamos especialmente rigurosos en prever de mecanismos de seguridad, bien es cierto, y vuelvo a insistir, que la seguridad absoluta no existe, como en

otros sectores hemos sufrido en algún momento dado algún tipo de intento de acceso no reglado a nuestros sistemas pero afortunadamente hasta este momento hemos sido capaces de dar una respuesta segura. Y vuelvo a decir, la seguridad absoluta no existe.

### ¿Cuáles son los retos que debe afrontar en los próximos años el sistema de salud público gallego?

Tenemos que seguir desarrollando la digitalización de todos nuestros procesos, dar empoderamiento al paciente, que tenga más participación en el acceso a la información, más participación en el conocimiento de su salud y a nuestros profesionales que todas estas herramientas y todas estas plataformas que estamos desarrollando, les permitan hacer una prestación sanitaria más eficaz siempre con el objetivo de que nuestros pacientes estén atendidos cada vez más y mejor. Esto es nuestro gran reto en los próximos años y después desarrollar todas las líneas de trabajo como es el big data, la tecnología 3D, etc,... todo el potencial que las tecnologías hoy nos ponen encima de la mesa, ser capaces de aplicarlas en nuestro sector de una forma eficiente, con el único objetivo de hacer una prestación sanitaria o de hacer que nuestra función sea más eficiente y más eficaz. •



Presentación IFFE Health & Tech.  
Fernando Suárez, Enrique Paseiro, Nieves Domínguez, María Gómez-Reino, Luis Verde, Manuel Carneiro, Antonio Paz, Francisco Pastoriza



# Health or Tech?



## PROGRAMAS MÁSTER 2019

### IFFE Health School

Gestión Sanitaria y Hospitalaria  
Gestión de Empresas Biotecnológicas  
E-Health Management

### IFFE Tech School

Dirección de Proyectos y Gestión Empresarial  
Big Data y Analítica de Negocio  
Industria 4.0 y Transformación Digital  
Gestión Internacional de Empresas Industriales

## Más de 300 entidades colaboradoras



¡Conoce el **Campus IFFE!**  
(en Oleiros, A Coruña)

981 654 772

info@iffe.es

www.iffe.es

# [g]eneración IFFE



31 años, natural de Monforte de Lemos .

**Formación:** Máster en Dirección Financiera y Control de Gestión.

**Puesto actual:** Real Club Deportivo de La Coruña, SAD - Controller Financiero Corporativo

## ¿Por qué elegiste formarte en IFFE Business School?

El motivo principal fue el enfoque práctico del Máster, que me permitía adquirir conocimientos que pude aplicar en mi día a día profesional. Además, otro factor importante fue la posibilidad que este me ofrecía de compatibilizar mi faceta laboral con la formación en el Máster.

## ¿Qué objetivos tenías en mente?

El objetivo fundamental era el de ampliar mis conocimientos financieros y de gestión. Objetivo que conseguí con creces.

## ¿Qué destacarías más de tu paso por IFFE?

Sin duda la categoría de los docentes ya que son grandes profesionales en sus respectivas áreas de trabajo.

## Si tuvieras que describir tu experiencia en tres palabras, ¿cuáles serían?

Práctico, profesional y completo.

## ¿Se han cumplido tus expectativas?

Sí, se han cumplido he incluso superado, ya que he ampliado mis conocimientos en nuevas áreas como el comercio internacional.

## ¿Has podido aplicar los conocimientos aprendidos en el Máster en tu trabajo?

Lo que he aprendido en el Máster me ha servido sobre todo para ser más eficiente en mi día a día, gracias a la excelencia del material y las herramientas facilitadas por los docentes.

## ¿Si alguien te pidiera consejo sobre estudiar un máster, ¿qué le dirías?

Le recomendaría la valoración de tres características fundamentales, alta experiencia profesional de los docentes, un enfoque práctico y una escuela de prestigio. Estas características fueron las que me llevaron a decantarme por IFFE Business School.

La experiencia IFFE en

# 140 Caracteres

### Adrián Rodríguez Días

Máster en Asesoría Jurídica de Empresa (MAJE 2016/17)

Asesoría Jurídica. ABANCA.

Excelente desde el primer día, a destacar la calidad de las ponencias y las actividades de networking desarrolladas durante el año académico.

### Justo Boo Parada

Máster en Asesoría Fiscal y Contable (MAFYC 2016/17)

Contabilidad Financiera. Pull&Bear.

Una experiencia muy positiva. A nivel docente experiencia enriquecedora. A nivel humano trato exquisito. Mi agradecimiento.

### José Ramón Caeiro Rey

Máster en Gestión Sanitaria y Hospitalaria (MGSH 2016/17)

Jefe de Servicio de Cirugía Ortopédica y Traumatológica en el CHUS. SERGAS

Mi paso por el IFFE Business School ha sido una excelente experiencia formativa, y una experiencia vital única.

### Jesús García Mallo

Máster en Administración y Dirección de Empresas (MBA 2016/17)

Co-founder & Corporate General Manager. Wind1000 Services S.L.

Gran oportunidad formativa que me está ayudando a completar mi perfil profesional fuera de mis áreas de conocimiento en Gestión de Empresas.

### Adriana Bello Méndez

Máster Estrategia Digital, Marketing Online y Comunicación 2.0 ( 2016/17 )

Marketing Digital. Betmedia. OrigenGalicia.com.

IFFE ha sido una de las mejores decisiones de mi vida. Tanto las clases como mis compañeros me han hecho aprender más de lo que esperaba.



En el último trimestre los alumnos de IFFE Business School han conocido de cerca parte de la realidad empresarial gallega con las visitas entre otras a FINSA, PROSEGUR y el CITIC.



Leroy Merlin, Softtek, I-Topic, son algunas de las empresas han pasado a formar parte de la Comunidad IFFE en el 2018, superando ya las 350 entidades colaboradoras.



Espacio IFFE Job&Talent: empresas como IKEA, Disashop, Luckia, Co! People&Talent o Asteriscos Real Estate, entre otras han presentado a la Comunidad IFFE los procesos de selección de cada compañía y han recogido CV.



José Luis Latorre, director general de Inycom, en la sesión de IFFE Real Experience sobre Herramientas para transformar ideas en negocio: ¿Cómo lo hacen en Silicon Valley?.



Alumnos de los programas máster de IFFE Business School disfrutaron de la clase al aire libre, practicando habilidades directivas, dirección de equipos y liderazgo de la mano de Ignacio Abeal Pérez.



Miguel Bello, senior de SECOT Coruña, imparte una masterclass dentro del espacio IFFE Real Experience sobre "Dirigir es gestionar emociones".

**[A]** nálisis  
**IFFE**



# Cómo ser Empresario y no perderse en el intento.

**Dar forma jurídica a tu idea de negocio puede ser un auténtico laberinto. A continuación te hacemos un resumen de todas las posibilidades y las consecuencias de cada una de ellas.**

**U**na vez que ya estamos decididos a ser empresarios y apostar por nuestro proyecto, tenemos que plantearnos de qué manera llevarlo a cabo desde el punto de vista formal, elegir la forma jurídica que mejor se adapte a nuestras necesidades y a las de nuestro propio negocio. La tarea no es sencilla, ya que existen diversidad

de opciones, sin embargo, la principal disyuntiva será escoger entre persona física o jurídica, esto es, asumir el riesgo empresarial de manera ilimitada o limitada amparándonos en alguna de las formas mercantiles que nos ofrece nuestro sistema jurídico.

En el siguiente cuadro resumimos las posibilidades que tenemos:

Personalidad	Forma	Nº de socios	Capital	Responsabilidad	Fiscalidad directa	
Personas Físicas	Empresario individual	1	No existe mínimo legal	Ilimitada	IRPF	
	Emprendedor de responsabilidad limitada	1	No existe mínimo legal	Ilimitada con excepciones	IRPF	
	Comunidad de bienes	Mínimo 2	No existe mínimo legal	Ilimitada	IRPF	
	Sociedad civil	Mínimo 2	No existe mínimo legal	Ilimitada	IRPF	
Personas jurídicas	Sociedades mercantiles	Sociedad colectiva	Min 2	No existe mínimo legal	Ilimitada	IS
		Sociedad de responsabilidad limitada	Min 1	Min 3.000 €	Limitada	IS
		Sociedad Limitada Nueva Empresa	Max 5	Mín. 3.000 € Max. 120.000 €	Limitada	IS
		Sociedad anónima	Min 1	Mínimo 60.000 €	Limitada	IS
		Sociedad comanditaria por acciones	Min 2	Mínimo 60.000 €	S. colectivos: Ilimitada S. comanditarios: Limitada	IS
		Sociedad comanditaria simple	Min 2	No existe mínimo legal	S. colectivos: Ilimitada S. comanditarios: Limitada	IS
	Sociedades mercantiles especiales	Sociedad laboral	Min 3	Mínimo 60.000 € (SAL) * Mínimo 3.000 € (SLL) *	Limitada	IS
		Sociedad cooperativa	Min 3	Mínimo fijado en los Estatutos	Limitada	IS (Régimen especial)
		Agrupación de interés económico	Min 2	No existe mínimo legal	Limitada al capital aportado	IS

\* SAL: Sociedad Anónima Laboral | SLL: Sociedad Limitada Laboral

Ante este amplio abanico de posibilidades que se le abre al emprendedor, ¿cuál es la opción que con mayor frecuencia elige este? Pues bien, atendiendo a los datos publicados en la “Estadística Mercantil” correspondiente al ejercicio 2017, que como cada año elabora el Colegio de Registradores de España, las sociedades de responsabilidad limitada siguen siendo las predominantemente elegidas a la hora de constituir una sociedad en nuestro país. Las cifras hablan por sí solas, así, del total de 94.998 sociedades mercantiles que se crearon en el año 2017, 93.803, fueron de responsabilidad limitada, alcanzando casi el 98,8% de la cifra global.

En mucha menor medida se optó por sociedades anónimas, de las que solo se constituyeron 410 en el año 2017, u otras formas societarias, como sociedades colectivas, comanditarias o agrupaciones de interés económico, etc., que no superaron las 785.

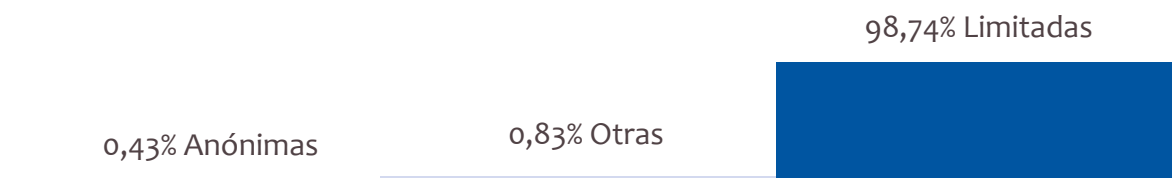
Si bien estos datos corresponden al ejercicio 2017, debemos señalar que las cifras responden a cuestiones estructurales del tejido

tradores en los regímenes de la Seguridad Social, en función del tipo de sociedad y/ o su participación en el capital de la misma.

- En el caso de las sociedades mercantiles es preciso legalizar el Libro de actas, el Libro registro de socios, y en su caso, el Libro-registro de acciones nominativas y del Libro registro de contratos entre el socio único y la sociedad para su presentación anual en el Registro Mercantil que corresponda al domicilio social.
- Todos los empresarios que lleven su contabilidad según las disposiciones del Código de Comercio deberán elaborar los siguientes documentos contables: un Libro Diario y un Libro de Inventarios y Cuentas Anuales, que como los mencionados en el párrafo anterior habrán de presentarse anualmente en el Registro Mercantil.

Además de todo lo mencionado hasta el momento, y dependen-

## Porcentajes de constituciones por forma social en el último año



Fuente: Estadística Mercantil Ejercicio 2017, Registradores de España

empresarial español, que se encuentra formado en su inmensa mayoría por compañías de pequeña dimensión y baja capitalización, lo que hace que se mantenga el predominio absoluto de las sociedades de responsabilidad limitada, por ser éstas las que más se adecuan a las características de dicho tejido empresarial.

### ¿Cuál es el camino a seguir?

Junto a la forma jurídica, y directamente ligados a aquella por la que hayamos optado, existen una serie de trámites que debemos realizar previa y/o simultáneamente a la puesta en marcha de nuestro negocio. Te lo detallamos a continuación:

- Alta en el Censo de empresarios, profesionales y retenedores que a efectos fiscales han de presentar ante la Agencia Tributaria los empresarios individuales, los profesionales y las sociedades.
- Impuesto sobre Actividades Económicas: Es un tributo derivado del ejercicio de actividades empresariales, profesionales o artísticas. Agencia Tributaria (AEAT).
- Alta en el régimen especial de trabajadores autónomos (RETA) ante la Tesorería General de la Seguridad Social en el caso de trabajadores autónomos (empresarios individuales), comunitarios y los socios y administradores de algunas sociedades.
- Asimismo será necesario solicitar el alta de los socios y adminis-

do del tipo de actividad que vayamos a desarrollar, será preciso en su caso, obtener las correspondientes licencias de actividad y funcionamiento, así como la de instalaciones y obras, en el supuesto de que vayamos a realizarlas. La tramitación de estas licencias corresponde al Ayuntamiento en donde este ubicado el domicilio de la actividad.

Por otro lado, para determinados negocios se pueden exigir otros permisos y registros adicionales, pensemos por ejemplo en el caso de una clínica dental, que deberá contar con los correspondientes registros sanitarios.

Por último, y no por ello menos importante, deberemos estar atentos al cumplimiento de la normativa de protección de datos de carácter personal y las exigencias impuestas por la Ley de la sociedad de la información y comercio electrónico.

Como corolario, y aunque el número de requisitos y trámites que debemos acometer es elevado, decir que el camino está definido y existen multitud de apoyos y guías que nos marcarán la senda, como pueden ser los portales que pone a nuestra disposición el Ministerio de Economía, Competitividad e Industria, el portal Pyme ( <http://www.ipyme.org/es-ES/>) o el Centro de Información y Red de Creación de Empresas (CIRCE) (<http://portal.circe.es/es-ES/>). •

Programa de Especialización en


# Gestión de Empresas de Moda

Dirigido por Antonio Pernas

Septiembre / Octubre de 2018.

Formato Executive

Impartido en:

 Campus IFFE  
A Coruña - Oleiros

Con la colaboración de:



Confederación de Industrias  
Textiles de Galicia  
COINTEGA - Cluster Textil Moda



[www.iffe.es](http://www.iffe.es)



**IFFE Business School**

San Pedro de Nós, N-VI, Km. 586  
15176, Oleiros, A Coruña (España)

981654772

[www.iffe.es](http://www.iffe.es)

