

---

This is the **published version** of the bachelor thesis:

Egea Cordero, Paola; Urbano, David, dir. "Always Potential Talent" Donde talentos y empresas se encuentran. Un plan de empresa. 2025. (Grau en Relacions Laborals)

---

This version is available at <https://ddd.uab.cat/record/319201>

under the terms of the  license

**“Always Potential Talent” Donde Talentos y  
Empresas Se Encuentran**

**UN PLAN DE EMPRESA**

**Trabajo Final de Grado**

**Paola Egea Cordero**  
**Tutor: David Urbano**  
**Grado en Relaciones Laborales**  
**Universitat Autònoma de Barcelona**

**14 de enero de 2025**



**“ALWAYS POTENTIAL TALENT”**

**DONDE TALENTOS Y EMPRESAS SE ENCUENTRAN**

Paola Egea Cordero

*A mi tutor, David Urbano, por su paciencia, asesoramiento y por escuchar mis ideas.  
Por guiarme en este trabajo final de grado.*

*A mi familia y pareja por su apoyo incondicional, paciencia y consejos, por escucharme  
hablar durante horas del mismo tema.*

## ÍNDICE

<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>7</b>
<b>1. RESUMEN EJECUTIVO .....</b>	<b>9</b>
<b>1.1. Explicación de la idea empresarial y delimitación del objeto y actividad de la nueva empresa o del nuevo proyecto. ....</b>	<b>9</b>
1.1.1. Necesidades a satisfacer .....	9
1.1.2. Servicio a comercializar.....	10
1.1.3. Mercados .....	10
1.1.4. Clientes potenciales .....	10
1.1.5. Inversión y rentabilidad .....	10
<b>1.2. Estrategia .....</b>	<b>11</b>
1.2.1. Estrategia de la empresa.....	11
1.2.2. Marketing.....	11
1.2.3. Tecnología, plan de producción u operaciones.....	11
1.2.4. Financiación .....	11
<b>1.3. Ventajas competitivas .....</b>	<b>12</b>
<b>1.4. Estimación de capacidad de generar beneficios .....</b>	<b>12</b>
1.4.1. Justificación de la generación de beneficios .....	12
1.4.2. Primera estimación de beneficios.....	12
<b>1.5. Principales riesgos y problemas .....</b>	<b>12</b>
<b>1.6. Equipo .....</b>	<b>13</b>
<b>2. ANÁLISIS DEL ENTORNO.....</b>	<b>13</b>
<b>2.1 Necesidades a satisfacer .....</b>	<b>13</b>
<b>2.2 Servicios ofrecidos para satisfacer las necesidades .....</b>	<b>14</b>
<b>2.3 Análisis del entorno general .....</b>	<b>14</b>
<b>2.4 Análisis del mercado .....</b>	<b>15</b>
2.4.1. Análisis de los clientes potenciales .....	15
2.4.2. Análisis de la competencia .....	16
2.4.3. Estructura del mercado.....	16
<b>3. PLAN DE MARKETING .....</b>	<b>17</b>
<b>3.1 Política de servicio .....</b>	<b>17</b>
3.1.1 Características principales del servicio.....	17
<b>3.2 Política de comunicación .....</b>	<b>19</b>
3.2.1 Medios de comunicación (t.v, radio, internet, etc).....	19
Figura 3: Gráfico sobre el % destinado a cada Medio de comunicación .....	19
Fuente: Elaboración propia .....	19
<b>3.3 Política de distribución .....</b>	<b>19</b>
3.3.1 Canales de distribución del servicio e intermediarios.....	19
<b>3.4 Política de servicios .....</b>	<b>20</b>
3.4.1 Tipo de servicio ofrecido .....	20

3.4.2 Tipo de servicio postventa ofrecido .....	20
<b>3.5 Política de precios.....</b>	<b>20</b>
3.5.1 Método de fijación de precios .....	20
<b>4. RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA (RSC) .....</b>	<b>21</b>
4.1 Diversidad, equidad e inclusión (DEI): .....	21
4.2 Sostenibilidad ambiental y digitalización: .....	22
4.3 Objetivos de nuestra RSC: .....	22
4.4 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) .....	22
<i>Fuente: Elaboración propia .....</i>	23
<b>5. PLAN DE PRODUCCIÓN, OPERACIONES Y CALIDAD .....</b>	<b>23</b>
5.1 Proceso de producción u operaciones .....	23
5.1.1 Proceso de elaboración de prestación del servicio .....	23
<i>Fuente: Elaboración propia .....</i>	24
5.2 Desarrollo y equipamientos .....	24
5.3 Plan tecnológico .....	24
5.4 Gestión de existencias: aprovisionamiento y almacenaje.....	24
5.5 Determinación del coste del servicio.....	25
CÁLCULO DE COSTOS FIJOS.....	25
5.6 Gestión de la calidad.....	26
5.7 Seguridad e higiene y gestión medioambiental.....	26
<b>6. PLAN DE ORGANIZACIÓN Y DE RECURSOS HUMANOS .....</b>	<b>27</b>
6.1 Estructura organizativa .....	27
6.1.1 Asignación de personas a tareas a realizar .....	27
6.1.2 Organigrama estructura organizativa .....	28
6.2 Planificación de recursos humanos .....	28
6.2.1 Planificación de las políticas de recursos humanos: plantilla actual y previsión plantilla futura .....	28
6.2.2 Gestión de las políticas de recursos humanos .....	29
<b>7. PLAN JURÍDICO – FISCAL .....</b>	<b>30</b>
7.1 Determinación de la forma jurídica y constitución legal de la empresa. Permisos, licencias y obligaciones registradas .....	30
7.2 Contratación.....	30
7.3 Principales obligaciones fiscales de la actividad a desarrollar. Cobertura de responsabilidades. .....	31
7.4 Marca .....	32
7.4.1 Necesidad de protección legal .....	32
7.4.2 Tipos de protección legal .....	33
<b>8. PLAN ECONÓMICO – FINANCIERO .....</b>	<b>33</b>
8.1 Plan de inversiones iniciales .....	33
8.2 Plan de financiación.....	34

<b>8.3 Previsión de tesorería y sistemas de cobro a clientes y de pago a proveedores .....</b>	<b>34</b>
<b>8.4 Previsión de la cuenta de resultados.....</b>	<b>35</b>
<b>8.5 Análisis del punto de equilibrio.....</b>	<b>36</b>
<b>8.6 Balance de situación .....</b>	<b>36</b>
<b>9. <i>EQUIPO FUNDACIONAL Y EQUIPO DIRECTIVO</i> .....</b>	<b>37</b>
<b>10. <i>CALENDARIO DE EJECUCIÓN</i>.....</b>	<b>38</b>
<b>11. <i>POSIBLES RIESGOS Y PROBLEMAS</i> .....</b>	<b>38</b>
<b>12. <i>CONCLUSIONES</i>.....</b>	<b>39</b>
<b>13. <i>ANEXOS</i> .....</b>	<b>40</b>
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>42</b>

## INTRODUCCIÓN

La propuesta de este trabajo final de grado (TFG) nace de la inquietud e interés personal, ya que me gustaría en algún momento llegar a crear una empresa como la que he desarrollado en este plan de empresa, perfilando el proyecto en cada momento según las necesidades del mercado. Es por eso que he decidido realizar el trabajo final de grado, para profundizar, detallar, analizar e identificar las necesidades que tiene la sociedad y ver así cómo podría satisfacerlas.

He buscado que **Always Potential Talent (AP Talent)** se diferencie de la competencia, facilitando los procesos de selección, haciendo que sean más directos, prácticos y atractivos. Por otro lado, se han definido estándares de equidad, inclusión y sostenibilidad en el mercado laboral, garantizando que el talento sea el único criterio determinante en el proceso, eliminando factores determinantes que tienen en cuenta la competencia como, la edad, el género, el origen u otros datos que no considero que sean necesarios para determinar las habilidades y capacidades de la persona candidata. Todo ello se lleva a cabo con el uso e incorporación de IA en la plataforma, investigando y analizando de manera concreta y detallada a cada candidato/a. Con todo ello, desde **AP Talent**, buscamos y queremos conseguir que la persona y la empresa se alineen con las necesidades que tienen, haciendo el “matching” entre empresa y trabajador/a.

Siguiendo en la misma línea expresada, considero que el mundo de las Relaciones Laborales se da a conocer de manera muy superficial. Sin embargo, se trata de un sector muy útil y necesario tanto para trabajadores como para empresarios, y es por eso que quiero llegar a la máxima cantidad de personas posibles para conseguir que todo el mundo tenga una oportunidad laboral que se acomode a su perfil.

En el contenido del trabajo se encuentra el análisis y desarrollo del plan de negocio, partiendo desde el concepto hasta la viabilidad. Aunque, el trabajo esté centrado en cómo responde **AP Talent** a las necesidades reales de mercado, creando ambientes de trabajo sostenibles, inclusivos e igualitarios, también se han mencionado aspectos técnicos como análisis del mercado, recursos humanos y planificación financiera.

Según el estudio realizado, he llegado a la conclusión de que no existe un servicio que ofrezca todo lo que la plataforma ofrece, por lo tanto, podría suponer una oportunidad de negocio rentable.

Veremos que los resultados de este estudio pueden confirmar que **AP Talent** no solo es sostenible, sino que tiene el potencial de impulsar el cambio en el sector del empleo digital. Con el enfoque innovador, compromiso ético y capacidad de adaptarnos a las necesidades cambiantes del mercado, ofrecemos la solución definitiva para quienes buscan un futuro laboral más justo y asequible.

Después de esta breve introducción, el trabajo empieza con un análisis de mercado donde se detalla el entorno competitivo, las necesidades del sector y las oportunidades detectadas que justifican nuestra viabilidad. Seguidamente, la definición del modelo de negocio, que incluye el concepto, la propuesta de valor y el enfoque innovador basado en la inclusión y sostenibilidad. Un Plan de marketing con las estrategias para captar clientes y posicionar a **AP Talent** en un mercado competitivo. Después encontramos cómo la nuestra gestión de recursos humanos, organización del equipo y roles clave para garantizar el éxito del proyecto. Acabando el proyecto, se desarrolla el plan financiero donde vemos costes estimados, proyecciones económicas y un análisis de la viabilidad financiera. Para finalizar las conclusiones, con una breve reflexión final sobre los resultados obtenidos, los aprendizajes personales y las posibilidades futuras de implementación.

Este trabajo final de grado ha representado un desafío a nivel personal y profesional. Me ha permitido explorar en profundidad un proyecto que llevo tiempo pensando, integrando conocimientos adquiridos durante la carrera y adaptándolos a una idea innovadora.

El proceso de desarrollo ha sido un camino de constante aprendizaje, donde he identificado las carencias actuales del mercado laboral y planteado soluciones que buscan transformar la manera en que empresas y personas conectan. **AP Talent** no solo representa una oportunidad de negocio rentable, sino que también refleja un compromiso social y ético, promoviendo la inclusión y la sostenibilidad en un sector que requiere urgentemente estos valores.

## 1. RESUMEN EJECUTIVO

### 1.1. Explicación de la idea empresarial y delimitación del objeto y actividad de la nueva empresa o del nuevo proyecto.

**APTalent** nace para ser una plataforma de empleo inverso, donde al inicio del registro se realizará un test con inteligencia artificial, para determinar las habilidades y talento de los usuarios. Una vez realizada la prueba, los candidatos en su perfil, podrán publicar el resultado obtenido, las experiencias y expectativas laborales.

Esto se lleva a cabo para que las empresas puedan mejorar el proceso de selección, y a su vez, pueden acceder a la búsqueda de un perfil concreto, sabiendo con un porcentaje a ciencia cierta las habilidades del mismo.

A diferencia de aplicaciones como LinkedIn, incluiremos algoritmos de matching que optimicen la visibilidad de los perfiles en función de los requisitos que busque un reclutador en base a las necesidades que tenga la empresa en ese momento, permitiendo a las empresas filtrar talentos de manera precisa y rápida.

La empresa cuenta con la visión de promover la diversidad, equidad e inclusión entre los miembros. Haciendo referencia únicamente a su talento, experiencia y conocimientos, y dejando de lado otras cuestiones como el género, etnia o edad.

Por otro lado, ofreceremos eventos exclusivos para las empresas suscritas, donde se encontrarán con los perfiles con talentos que estén inscritos en la aplicación, para así poder conocer a posibles candidatos y no solo a través de la aplicación, pudiendo conseguir hacer el matching perfecto como se pretende.

#### 1.1.1. Necesidades a satisfacer

En primer lugar, las empresas cuentan con necesidades al realizar búsquedas, ya que a día de hoy se encuentran con procesos lentos y no personales. Nosotros lo solucionamos con procesos de selección rápidos, eficientes y eficaces, que reduzcan los tiempos establecidos hasta el momento. Donde se mejore la determinación del candidato, y encontrando al perfil de persona que realmente necesitan para cubrir la vacante.

Por otro lado, tenemos a los trabajadores o candidatos. Por su parte buscan oportunidades laborales que se ajusten a sus habilidades y expectativas profesionales. Hoy en día ya no solo se busca un salario sino que se valoran más aspectos como la conciliación, el ambiente laboral, la flexibilidad, que se les tenga en cuenta por sus habilidades y no por la edad, sexo o religión, entre otros. A su vez, buscan procesos de selección más eficientes, donde puedan interactuar directamente con la empresa, donde una vez se finalice el proceso reciban un feedback tanto si es positivo como negativo.

Por lo tanto, teniendo en cuenta las necesidades del mercado, **APTalent** busca satisfacer y llegar a cumplir con las expectativas de los miembros que formen parte de procesos de selección. Haciendo así que de un proceso no querido, a una nueva visión y ambición por encontrar un puesto que se acomode a cada necesidad.

### 1.1.2. Servicio a comercializar

- Aplicación digital basada en IA que evalúa, filtra y posiciona a candidatos para conectarlos con empresas específicas que puedan cubrir sus vacantes. Optimizando la precisión y reduciendo tiempos en los procesos de selección
- Asesoramiento y mejora del currículum una vez se inscriban en la aplicación. Potenciando el talento y el perfil de cada candidato.
- Eventos de networking y selección, tanto presenciales como virtuales, donde empresas y personas con talentos puedan conectar y hacer el matching en directo.

### 1.1.3. Mercados

Los segmentos de mercado clave para esta empresa son:

- **Grandes empresas y multinacionales** que requieren talentos y perfiles concretos.
- **Pequeñas y medianas empresas (PYMES)**, startups y compañías en crecimiento que buscan contratar a través de un servicio más accesible que los tradicionales.
- **Empresas públicas**, colaboración con instituciones públicas como SEPE, ayudando así a encontrar puestos de trabajo para las personas necesitadas.
- **Candidatos de alto nivel** (tanto junior como senior) con habilidades demandadas en el mercado, quienes buscan oportunidades laborales en sectores competitivos.

### 1.1.4. Clientes potenciales

El principal cliente y potencial, serán todas aquellas empresas, tanto públicas como privadas, que quieran hacer uso de la aplicación para sus procesos de selección, que busquen perfiles fiables, concretos y determinados para cubrir sus vacantes.

Serán quienes nos proporcionen ingresos una vez contraten el acceso a la plataforma pagando una cantidad variable de manera mensual o anual.

### 1.1.5. Inversión y rentabilidad

- **Inversión inicial:** Se realizará una inversión inicial a través de ahorros, para el desarrollo de la plataforma tecnológica, marketing digital y contratación de personal. El presupuesto cubrirá los costos de desarrollo de software, adquisición de clientes y establecimiento de un equipo técnico y comercial.
- **Rentabilidad:** La rentabilidad del negocio proviene de comisiones por contratación exitosa y cuotas por acceso a la plataforma de matching y participación en eventos de selección. Los servicios personalizados de headhunting también aportarán una fuente de ingresos estable a través de tarifas negociadas por proyecto.

La rentabilidad puede ser alta dado que el reclutamiento es un sector que sigue creciendo, especialmente en nichos como tecnología e ingeniería, donde hay una alta demanda de talento. Además, el uso de tecnología reducirá los costes operativos a largo plazo, mejorando el margen de beneficios.

## 1.2. Estrategia

### 1.2.1. Estrategia de la empresa

La estrategia de la empresa se basa en diferenciación y especialización, ofreciendo un test inicial para determinar el potencial y talento de la persona candidata, y a su vez ofrece un servicio de matching avanzado entre empresas y talentos. La clave será optimizar los procesos de selección mediante inteligencia artificial y crear un sistema híbrido de eventos de networking y selección. Además, la empresa buscará destacar por su personalización y enfoque en startups y PYMES, ofreciendo soluciones accesibles y adaptadas a sus necesidades.

### 1.2.2. Marketing

La estrategia de marketing estará orientada hacia la segmentación y el marketing digital:

- **Segmentación precisa:** El enfoque se centrará en grandes empresas, startups, PYMES. A su vez, en personas con ganas de hacer un match con empresas que valoren y tengan en cuenta su talento.
- **Marketing digital:** Utilización de campañas en LinkedIn, Google Ads y redes sociales para captar empresas que necesitan reclutar a posibles nuevos empleados.
- **Inbound marketing:** Generar contenido útil y especializado (blogs, webinars) que posicione a la empresa como un referente en la contratación directa.
- **Eventos físicos y virtuales:** Se organizarán eventos específicos de contratación y networking que atraerán tanto a candidatos como a empresas.

### 1.2.3. Tecnología, plan de producción u operaciones

- **Tecnología:** Desarrollo de un algoritmo basado en un estudio profesional donde expertos en psicología y sociología, determinan el perfil de cada persona en base a sus respuestas, junto con inteligencia artificial. Este sistema automatiza gran parte del proceso de reclutamiento y mejorará la precisión en la selección de candidatos.
- **Operaciones:** El modelo de negocio será híbrido, combinando la plataforma tecnológica con eventos presenciales y virtuales. Una de los CEO, es una mujer formada en reclutamiento, será la encargada de supervisar el proceso y ajustar el algoritmo de matching para cada cliente.
- **Infraestructura tecnológica:** Se requerirá un equipo de desarrollo de software y especialistas en análisis de datos para mantener y optimizar la plataforma.

### 1.2.4. Financiación

El proyecto se financiará mediante capital propio, más concretamente, ahorros.

- **Capital:** En las primeras etapas, se usarán los ahorros por parte de los dos CEOs de la empresa.
- **Ingresos recurrentes:** Los ingresos provendrán de comisiones por contratación exitosa y cuotas mensuales de las empresas que usen la plataforma. También se generarán ingresos adicionales por la participación en los eventos de selección.

### 1.3. Ventajas competitivas

Haremos uso de tecnología avanzada, junto con inteligencia artificial y algoritmos que se basen en estudios profesionales.

A diferencia de las demás plataformas que hay, ofreceremos servicios exclusivos y personalizados para cada usuario, haciendo así que el proceso de selección sea más atractivo y ameno.

Por otro lado, ofrecemos eventos híbridos donde tanto los candidatos como las empresas podrán hacer un “face to face” e interactuar de manera directa, conectando o no y encontrando así lo que más se adecue a sus necesidades.

Finalmente, y no menos importante, se busca no solo proponer sino, conseguir el compromiso por parte de la empresa, con la diversidad, la equidad y la igualdad en las ofertas ofrecidas.

### 1.4. Estimación de capacidad de generar beneficios

#### 1.4.1. Justificación de la generación de beneficios

La generación de beneficios vendrá principalmente de:

- **Comisiones por contratación exitosa:** Cada vez que una empresa contrate a un candidato a través de la plataforma, recibiremos una comisión.
- **Cuotas de suscripción:** Contamos con un sistema de IA que establece el precio que va a pagar la empresa, todo irá en función al mercado, al PIB, a la oferta y la demanda e incluso a la dimensión que tenga la empresa, si es PYME o multinacional.
- **Eventos de selección y networking:** Los eventos de contratación serán otra fuente de ingresos a través de cuotas de participación por parte de empresas y talentos.

Al atender una necesidad crítica como la contratación de talento especializado, y al ofrecer una solución eficiente y personalizada, la empresa tiene una gran capacidad de generar beneficios.

#### 1.4.2. Primera estimación de beneficios.

- **Contrataciones a través de la plataforma:** Se espera que 14 empresas utilicen el servicio para contratar en el primer año, generando un ingreso promedio de €300 por contratación, aunque los ingresos podrían variar en función a lo que determine el sistema implementado de IA, donde tenga en cuenta la situación actual (mercado, PIB, oferta y demanda).
- **Comisiones por contratación de usuarios:** Se prevé que al menos cada una de las 14 empresas contrate a través de nuestra plataforma a 3 personas al año, por lo que nos llevamos una comisión aproximada y en función a lo que determine el sistema de IA establecido, de entre el 1 y el 3% del sueldo que podría percibir la persona contratada.

### 1.5. Principales riesgos y problemas

- **Competencia de grandes plataformas:** Enfrentar la competencia de LinkedIn, Infojobs o Indeed, que ya dominan el mercado de contratación.
- **Fallo en la adopción tecnológica:** Si la inteligencia artificial y el sistema de matching no logran la precisión esperada, la plataforma puede perder credibilidad.

- **Dependencia del éxito de los eventos:** Los eventos de networking deben ser exitosos para generar un flujo constante de candidatos y empresas.
- **Riesgos de inversión:** Conseguir financiación puede ser complicado al inicio, y la falta de capital podría frenar el desarrollo tecnológico y la expansión.

## 1.6. Equipo

El equipo estará compuesto por:

1. **CEO 1 – Dirección Estratégica y Marketing**
2. **CEO 2 – Gestión Financiera y Recursos Humanos**
3. **CTO – Director de Tecnología**

Este equipo garantizará la implementación exitosa de la visión y del modelo de negocio, maximizando el potencial de la empresa.

## 2. ANÁLISIS DEL ENTORNO

### 2.1 Necesidades a satisfacer

AP Talent nace para responder a dos necesidades críticas en el actual mercado laboral.

En primer lugar, tenemos a las empresas, donde se enfrentan a retos como identificar y contratar talento con perfiles concretos de manera rápida y efectiva. Actualmente, los reclutadores ven cada vez más difícil dar con profesionales cualificados que encajen con los puestos que necesitan cubrir. Al seguir funcionando con maneras de proceder tradicionales, les lleva a tener procesos de selección lentos y costosos, e incluso muchas veces no logran establecer conexiones efectivas entre talento y puesto, después de perder tiempo en el proceso, lo que lleva a una repercusión en una alta rotación de personal. Esto ha concluido en que hayan empresas que se basen en trabajos por proyectos, sin compromiso a largo plazo, y teniendo una visión más temporal, ya que les permite una mayor flexibilidad y obtener talento adaptado a las necesidades puntuales.

Por otro lado, están las personas con talento que buscan algo más que un empleo que les ofrezca un buen sueldo, ya que valoran más la posibilidad de integrarse en empresas que aprecien sus habilidades, donde la conciliación con la vida personal y crecer profesionalmente no sea imposible. Los talentos actuales no solo aspiran a posiciones estables, sino que a su vez buscan empleadores que prioricen la flexibilidad y promuevan una cultura empresarial positiva. Quieren formar parte de una empresa que tenga en cuenta y promueva la diversidad, equidad e inclusión en los puestos, al igual que la responsabilidad social corporativa. La falta de estas condiciones ha llevado a que las personas candidatas se desgasten, y busquen entornos motivadores y satisfactorios, sintiéndose valorados y conectados con los valores de la empresa (tabla 1).

Tabla 1: Necesidades, problemas detectados y soluciones propuestas

NECESIDADES	PROBLEMAS DETECTADOS	SOLUCIONES PROPUESTAS
Empresas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Procesos de selección lentos y costosos</li> <li>• Alta rotación de personal</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Matching rápido y eficiente con IA</li> <li>• Mayor precisión en los perfiles</li> </ul>
Personas con Talentos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dificultad para encontrar empresas que valoren habilidades</li> <li>• Falta de conciliación laboral</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acceso a empresas con cultura positiva</li> <li>• Prioridad en diversidad y flexibilidad</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia

## 2.2 Servicios ofrecidos para satisfacer las necesidades

Analizando la situación que hay en el mercado laboral y detectando que los procesos de reclutamiento, tanto tradicionales como actuales, suelen ser discriminatorios, largos, lentos, impersonales y no logran un ajuste adecuado entre candidatos y ofertas ofrecidas por las empresas, nuestra compañía, busca la igualdad entre personas y condiciones, realizando junto con la inteligencia artificial un test donde se obtendrá como resultado el “talento” de cada una de las personas para así poder encuadrarlas dentro de la aplicación, y con herramientas de matching se pretende que las personas puedan exponerse en un portal y así hacer que las empresas con un filtro puedan buscar por talentos y preferencias, aplicando a cada una de las ofertas de las personas y siendo las personas quienes viendo si la empresa les gusta o no y puedan aceptar o rechazar la oferta. Buscamos mejorar la precisión y personalización del proceso de selección para cada uno de los candidatos. A su vez, proporcionamos un portal donde antes de publicar el perfil de la persona y su correspondiente currículum, podrán colgarlo y recibir una versión mejorada del suyo, ofreciendo puntos de mejora y consejos para potenciar y hacer más atractivo su perfil.

Además, ofrecemos asistir a eventos privados donde se pueda llegar a conseguir el “Matching” entre empresa y persona con talento. Poniendo puestos de cada una de las empresas suscritas con los respectivos reclutadores, y donde las personas que estén inscritas, puedan asistir a cada una de las empresas donde les gustaría acceder. Esto hace que tanto empresa como persona con talento en busca de una oportunidad laboral, se sientan en un ambiente cómodo y no “tradicional” colgando un CV en una oferta de trabajo.

## 2.3 Análisis del entorno general

Hay varios factores que influyen directamente en la propuesta de negocio.

El ámbito socio-cultural, refleja un cambio con respecto a la visión de los trabajadores, y no solo en perfiles jóvenes, ya que no solo se busca un buen salario, sino que como bien hemos comentado, van en busca de empresas que ofrezcan un equilibrio entre la vida personal y laboral, así como un ambiente y cultura empresarial de agrado.

En el ámbito económico-industrial, hay sectores concretos, como la tecnología, marketing digital y finanzas que carecen de personas con talento, lo que genera una fuerte competencia. Las

empresas requieren soluciones más eficientes para encontrar a los perfiles buscados, lo que destaca la relevancia de una aplicación como APTalent, que aprovecha el matching basado en inteligencia artificial para optimizar la selección de personal.

En cuanto a factores tecnológicos, el avance de la inteligencia artificial, el big data y la automatización está revolucionando el sector del reclutamiento. Las empresas que no adopten estas tecnologías quedarán por detrás frente a competidores más agiles. Nos posicionamos como un actor clave para integrar estas herramientas para ofrecer soluciones más precisas y eficientes.

En el ámbito político-legal, la normativa laboral y la regulación de protección de datos exige un cumplimiento en la gestión de información de los candidatos. Garantizamos el respeto a la privacidad y la seguridad de los datos para cumplir con las regulaciones y generar confianza entre sus usuarios.

Con respecto a las previsiones de cambio, se espera que el reclutamiento se vea cada vez más influenciado por la automatización y el uso de la IA. Con respecto a las vacantes y las personas en busca de ofertas laborales, las expectativas seguirán evolucionando hacia más flexibilidad y mejores condiciones, lo que afectará tanto la oferta como la demanda de talento.

El entorno general en el que operaremos, se caracteriza por ser un mercado competitivo con una creciente demanda de especialización, un avance tecnológico acelerado, y regulaciones estrictas. **APTalent** está preparada para aprovechar estas tendencias y ofrecer soluciones innovadoras y eficientes.

## 2.4 Análisis del mercado

### 2.4.1. Análisis de los clientes potenciales

Podría decir que los clientes potenciales son dos, empresas en busca de personas para las vacantes ofertadas, y personas con talento que busquen una posición laboral.

Por un lado, tenemos a empresas, tanto públicas como privadas que busquen optimizar sus procesos de selección y que busquen personas con talentos, cualificados, de una manera eficiente y eficaz. Y por otro lado, están los trabajadores con posibles talentos y habilidades en búsqueda de mejores oportunidades laborales, oportunidades que se adecuen a sus perfiles, habilidades, necesidades y donde se valore el potencial de cada una de las personas, sin tener en cuenta la edad, el sexo o la religión.

Los clientes empresariales se concentran en grandes ciudades con fuerte actividad económica y tecnológica, como Madrid y Barcelona, aunque también podemos encontrarnos con clientes potenciales que no sean grandes empresas y están ubicados fuera de estas ciudades.

En cuanto a los profesionales, estos se ubican en diferentes regiones y podrían aplicar en diferentes partes del mundo ya que habrían vacantes con posibilidad de ofrecer el trabajo remoto.

Con respecto a otras características, como el poder adquisitivo, las empresas objetivo son medianas y grandes compañías con capacidad financiera para invertir en soluciones de reclutamiento eficientes y precisas. Aunque también podría incluir a empresas pequeñas que quieran invertir en ello y crear así una buena plantilla para poder hacer crecer la empresa. Por otro lado, los candidatos objetivos suelen ser profesionales cualificados, con experiencia en áreas concretas, lo que les permite negociar mejores condiciones laborales y salarios competitivos.

#### 2.4.2. Análisis de la competencia

Nos enfrentamos a una competencia compuesta por plataformas que emplean el modelo de contratación a la inversa, donde se encuentran visibles los perfiles de las personas con talento para que puedan seleccionar el que mejor se ajuste a las necesidades del puesto. La competencia principal es la siguiente:

- 1- Competidores directos actuales: Hired, Jobbatical y Pangara, y más concretamente en España Linkedin o Infojobs. Dichas plataformas ya operan en el mercado de contratación inversa. Sin embargo, cabe destacar que se especializan en áreas específicas como la tecnología o trabajo remoto, lo cual da la oportunidad a APTalent de enfocarse en una solución que abarque otros sectores.
- 2- Ubicación de los competidores: Estas empresas tienen un enfoque internacional, operando en Europa y Norteamérica en el caso de Hired, como en sectores específicos de Asia para Pangara. Mientras que Jobbatical se enfoca en la movilidad internacional de talento. Por lo que sigue, Infojobs o Linkedin se encuentra posicionada por España y países europeos.
- 3- Con respecto al cliente objetivo y al alcance geográfico que tiene la competencia: Se centran en grandes y medianas empresas que buscan perfiles para trabajos remotos a nivel mundial. En el caso de Hired, está orientado a compañías tecnológicas con empleos para programadores, ingenieros y diseñadores. Por otro lado, Jobbatical se centra en empresas interesadas en trabajadores con posibilidad de traslado internacional, y Pangara a aquellas que necesitan freelancers especializados en desarrollo.
- 4- Productos/Servicios que ofrecen los competidores: Las empresas mencionadas ofrecen procesos de selección mediante entrevistas en video, test de habilidades y análisis de la compatibilidad.

Después de ver la competencia, ofrecemos una experiencia completa y diferente, donde se combina tecnología avanzada y un enfoque integral en la relación entre empresas y talentos.

#### 2.4.3. Estructura del mercado

El mercado al que nos dirigimos, ha evolucionado con el paso del tiempo y sobre todo se ha visto impulsado por la digitalización y la demanda de soluciones eficientes en procesos de reclutamiento.

Con respecto a la cuota de participación estimada de la empresa, aspiramos a captar entre el 1% y el 2% del mercado en sus primeros años, dada la fuerte competencia existente. Con una estrategia diferenciada de matching eficiente y consultoría personalizada, se espera lograr un nicho estable en sectores con alta rotación y necesidad de talento especializado.

Por otro lado, la fase de ciclo de vida del mercado, se encuentra en un constante crecimiento, con entrada de nuevas empresas tecnológicas y plataformas digitales. Aunque podemos decir que la demanda de talento cualificado sigue superando la oferta.

Teniendo en cuenta las barreras de entrada existentes, destacamos el coste elevado de implementación de tecnología avanzada, las exigencias regulatorias sobre protección de datos, y la fuerte competencia de empresas ya consolidadas en el mercado. Sin embargo, podemos ver las barreras tecnológicas y legales como un punto positivo para APTalent, ya que ayudarán a proteger a la empresa una vez esté establecida.

Valorando las tendencias futuras previstas para este mercado, se prevé un aumento en la automatización de los procesos de reclutamiento y una mayor demanda de flexibilidad y

personalización en las soluciones de contratación, sobre todo, en el trabajo remoto. Además, la IA hará que el mercado esté en constante evolución.

Al margen de todo esto, hay productos sustitutivos como las empresas mencionadas, redes sociales profesionales, como linkedin, donde las empresas pueden contactar con candidatos directamente, así como plataformas “freelance” que ofrecen soluciones rápidas para necesidades temporales. Aunque no ofrecen el mismo nivel de personalización que APTalent.

Tenemos la oportunidad de destacarse mediante tecnología avanzada de matching y un enfoque personalizado que agrega valor y eficiencia al proceso de contratación para empresas y talentos concretos.

### **3. PLAN DE MARKETING**

#### **3.1 Política de servicio**

##### **3.1.1 Características principales del servicio**

Se ofrece una plataforma de contratación inversa unida a la inteligencia artificial (IA). La plataforma cuenta con un sistema que realiza un test de habilidades previo a la inscripción, donde se determina el talento laboral de cada una de las personas usuarias. De esta manera verificamos y garantizamos la autenticidad del talento de cada miembro. Los usuarios deberán obtener al menos un 70% de compatibilidad en el test para poder acceder a la aplicación y ser visibles para las empresas. Una vez realizado, podrán acceder a la plataforma y publicar sus perfiles, seguidamente, las empresas iniciarán la exploración y selección de aquellos que se alineen con sus necesidades.

El perfil estándar para los “candidatos” permite que después de cumplir con los requisitos antes de acceder, se inscriban y a partir de entonces reciban solicitudes de empresas y poderse poner así en contacto con ellas.

Por otro lado, las empresas contarán con un precio variable dependiendo del mercado y las características comentadas en el punto “3.5.1 Método de fijación de precios”.

La calidad del servicio se basa en la eficiencia del proceso, rapidez y precisión del matching, utilizando IA avanzada y algoritmos para aumentar la exactitud de la búsqueda de talento.

##### **Marca y Diseño:**

Como estrategia de marketing, y en base a “*Chaffey, D., & Ellis-Chadwick, F. (2020)*” la marca busca transmitir autenticidad y precisión. Contamos con una plataforma moderna, con un diseño intuitivo que mejora la experiencia del usuario y facilita la navegación tanto para talentos como para empresas. Ofreciendo eficiencia y rapidez en los procesos de selección. Potenciando la confianza y la serenidad transmitida con el color azul de la marca.

Respecto al color del logo, según *Atráctica (2018)*, hemos decidido que en base a los valores, lo que queremos transmitir como indica el *Instituto de la Empresa Familiar (Junio, 2024)* y la visión de la marca, será de color azul, como se muestra en la figura 1, transmitiendo así profesionalidad, seriedad, integridad, sinceridad, calma. Ya que lo que queremos es que todas las personas usuarias a la plataforma sientan que están en un ambiente seguro, donde deben ser ellos mismos, sin prisas y demostrando lo que realmente valen, pudiendo así encontrar aquella posición que más se acomode con su perfil.

Figura 1: Logo APTalent



Fuente: Elaboración propia

Atráctica. (2018, 10 septiembre). *Psicología del color aplicada a los logotipos*. Atráctica. <https://atractica.com/psicologia-del-color-aplicada-logotipos/>

#### Aspectos Innovadores:

La plataforma se diferencia al ofrecer un sistema de evaluación con inteligencia artificial de talento previo al registro, lo cual mejora la calidad de los perfiles presentados a las empresas. Además, los eventos de networking, (figura 2), y la personalización de perfiles representan elementos innovadores que responden a las nuevas demandas del mercado laboral.

Otro de los aspectos innovadores que tenemos, es la estipulación de precios para la cuota de las empresas clientes que quieran inscribirse en la plataforma. Siendo así que depende del mercado, en función de cómo esté el PIB, la oferta y demanda en el momento y las características de cada una de las empresas.

Figura 2: Stand APTalent en feria del sector.



Fuente: Generador de imágenes de Bing. (s. f.). Generador de Imágenes de Bing. <https://www.bing.com/images/create?FORM=BICMB1&ssp=1&darkschemeovr=0&setlang=es-CL&safesearch=moderate&toWww=1&redig=8195C3604CE2443CAD2B9B2FB3512087>

#### Fase del Ciclo de Vida del Producto:

Nos encontramos en la fase de introducción, con un enfoque innovador y altamente competitivo que busca captar la atención del mercado al responder a las nuevas necesidades de contratación.

#### Comparación con la Competencia:

A diferencia de LinkedIn o InfoJobs, que siguen un modelo de contratación tradicional, nuestra aplicación utiliza la contratación inversa, lo que permite a las empresas elegir talentos ya filtrados por su compatibilidad. Al incorporar IA para la verificación de talento, nos situamos a la vanguardia en comparación con plataformas internacionales como Pangara.

### 3.2 Política de comunicación

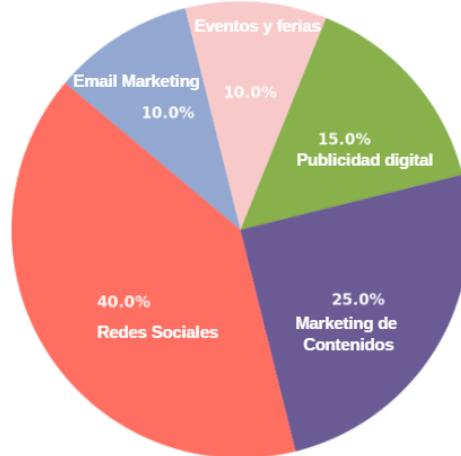
#### 3.2.1 Medios de comunicación (t.v, radio, internet, etc)

Para maximizar el alcance y la efectividad, **APTalent** se promocionará principalmente a través de:

- **Internet y Redes Sociales:** Campañas de marketing digital en LinkedIn, Facebook, Instagram y Google Ads, TikTok.
- **TV y Radio:** Campañas de marketing en TV y cadenas de radio.
- **Marketing de Contenidos:** Artículos, blogs y videos que destacan los beneficios de la contratación inversa y el uso de IA.
- **Email:** Correos enviados a empresas y personas con talentos que presenten los beneficios de la plataforma.
- Eventos y ferias, en los que se dará a conocer la plataforma y se podrán hacer simulaciones de test para ver si podrían formar parte de la app o si es que no, cómo podrían mejorar su perfil personal.

En el siguiente gráfico (figura 3) se puede ver de manera visual cuál va a ser el porcentaje que le dedicaremos a cada medio de comunicación.

*Figura 3: Gráfico sobre el % destinado a cada Medio de comunicación*



*Fuente: Elaboración propia*

### 3.3 Política de distribución

#### 3.3.1 Canales de distribución del servicio e intermediarios

Se distribuirá de manera directa y digital a través de nuestra página web y aplicación móvil (iOS y Android), será de manera exclusivamente en línea, asegurando un acceso inmediato, ambos diseñados para una experiencia de usuario intuitiva y eficiente. La plataforma permite a los usuarios registrarse, acceder a sus resultados de test de talento, y gestionar sus aplicaciones y oportunidades laborales directamente.

Al ser un servicio digital, no requerimos de intermediarios, pero en caso de que lo necesitemos para el mejor funcionamiento, tendrán un papel limitado. Sin embargo, colaboraremos con empresas de recursos humanos y consultoras de talento para así dar a conocer la plataforma y ofrecer sus servicios de headhunting a empresas que necesiten cubrir vacantes críticas con mayor rapidez.

### 3.4 Política de servicios

#### 3.4.1 Tipo de servicio ofrecido

- **Asesoramiento Inicial:** Tanto empresas como talentos recibirán orientación sobre cómo optimizar sus perfiles y acceder a los servicios.
- **Prueba:** Se ofrecerán pruebas limitadas de perfiles para familiarizar a los usuarios con la plataforma y sus ventajas.
- **Asesoramiento después de la inscripción:** Tanto las empresas como las personas recibirán orientación y asesoramiento sobre cómo posicionarse, optimizar y destacar sus perfiles y así poder acceder a los servicios ofrecidos.

#### 3.4.2 Tipo de servicio postventa ofrecido

Se contará con soporte técnico indefinido dentro de la plataforma, llamado “**APTalent responde**” sección dentro de la misma plataforma para poder resolver dudas o incidencias en cualquier momento del día que se necesite. A su vez, se ofrecerán actualizaciones gratuitas y mejoras continuas en la plataforma para mejorar la experiencia de los usuarios, tanto empresas como candidatos. A los suscriptores se les proporcionará la opción de recibir alertas y recomendaciones basadas en sus preferencias de contratación o búsqueda de empleo

- **Soporte Continuo:** Un equipo “**APTalent Responde**” para resolver problemas y dudas.
- **Actualización y Mantenimiento de la IA:** Para garantizar que los perfiles y recomendaciones se mantengan actualizados y precisos.
- **Eventos de Networking:** Incluyen soporte para conectar empresas y talentos de forma presencial y virtual.

### 3.5 Política de precios

#### 3.5.1 Método de fijación de precios

Para la fijación de precios, se utilizará un modelo de suscripción con planes diferenciados en función de las características y necesidades del cliente. Para los candidatos, habrá una suscripción básica gratuita.

En el caso de las empresas, el precio será variable en función a las características y la situación del mercado en la que se encuentre en ese momento. A su vez, por cada contratación que realicen, nos llevaremos un porcentaje, de entre el 1% y el 3% del sueldo de la persona, de comisión.

#### Tarifas

Con respecto a los precios que se van a establecer para las empresas, en vez de seguir la forma tradicional y fija de establecer precios, hemos decidido revolucionar la forma en la que lo haremos y adoptaremos un modelo dinámico impulsado por IA, y sustentado en factores económicos y del mercado. De esta manera, queremos que los precios fluctúen y sean flexibles, donde se refleja de manera precisa el estado actual del mercado laboral, la situación particular de cada empresa y la economía global.

La IA implementada en nuestra empresa, será el núcleo como hasta ahora, cada una de las acciones que tomemos irá seguida de inteligencia artificial, analizando indicadores clave como el “producto interior bruto, PIB” el nivel de oferta y demanda en sectores, las tendencias en los costos laborales e incluso la magnitud y el beneficio estimado de la empresa que será usuaria,

siendo así que una startup o pequeña empresa recién iniciada no pagará lo mismo que una empresa multinacional con mayor beneficio.

Con este método, buscamos que los precios se adapten a cada perfil de cliente, teniendo en cuenta el mercado y la situación de cada empresa. A su vez, todas aquellas empresas o sectores que se encuentren en situación de alta demanda tendrán precios más ajustados para incentivar así la contratación, de lo contrario, empresas con menor actividad dispondrán de precios y tarifas más bajas.

Características:

- Flexibilidad absoluta: Los precios fluctúan de forma automática y transparente, alineándose con las condiciones reales del mercado.
- Eficiencia garantizada: Empresas de cualquier tamaño podrán optar a tener acceso a tarifas competitivas y personalizadas, sin sentir que pagan de más en momentos de crisis o estancamiento económico.
- Perspectiva global: Nuestro modelo se adapta para poder llegar a nivel internacional, integrando datos económicos de diferentes regiones

### **Descuentos**

Se ofrecerán descuentos promocionales para nuevas empresas que prueben la plataforma en su primer mes, y se incentiva la fidelidad con descuentos en eventos y programas de colaboración con empresas de mayor alcance.

*En el apartado final “anexos”, se incluye un supuesto en el que se puede ver la simulación de precios en base al PIB.*

## **4. RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA (RSC)**

Uno de los puntos fuertes de la plataforma es la incorporación de la responsabilidad social corporativa en la empresa como parte de estrategia. Buscamos el constante desarrollo en los procesos de selección e intentamos contribuir con la sostenibilidad, la igualdad de oportunidades y la creación de un impacto positivo en la sociedad.

### **4.1 Diversidad, equidad e inclusión (DEI):**

Buscamos un enfoque inclusivo en todas las etapas del proceso de selección en el que se encuentre la persona, siendo así que en nuestras políticas de empresa queda remarcado que garantizamos que los candidatos sean valorados únicamente en función de sus capacidades, habilidades, talentos, experiencias y eliminando de esta manera los sesgos relacionados con la edad, etnia, género, discapacidad y religión.

Desarrollamos algoritmos éticos que priorizan las competencias y los resultados obtenidos en el test de primer contacto con la plataforma. Por otro lado, una vez se han inscrito las empresas, pueden acceder a formaciones donde se fomenta la inclusión en los procesos de selección.

Con todo ello pretendemos que la diversidad y la inclusión estén en el día a día de las personas. Queremos contribuir a una sociedad más equitativa y a empresas que valoren estos aspectos.

Buscaremos que organizaciones e instituciones públicas como el Servicio Público de Empleo, se unan a nuestra plataforma y de esta manera garantizar que todas aquellas personas que estén en desempleo, puedan y tengan la opción de encontrar una vacante que sea adecuada a su perfil.

A su vez, tenemos en cuenta que las personas que quieran inscribirse no deberán pagar ninguna suscripción, asegurando así que ninguna persona quede excluida de oportunidades por motivos económicos.

Queremos ser la unión entre talento y posibles oportunidades para cada perfil. Aspiramos a reducir la desigualdad en el acceso al empleo y a fomentar una selección más inclusiva.

#### **4.2 Sostenibilidad ambiental y digitalización:**

Para **APTalent**, la sostenibilidad es un eje clave tanto a corto como a largo plazo, y es por eso que queremos demostrar que es posible combinar tecnología con el impacto ambiental positivo.

Apostamos por procesos 100% digitales, aunque respecto a los eventos, seguimos prefiriendo que haya parte presencial, pero ello nos deja minimizar el uso de recursos físicos para el trabajo, como el papel o desplazamientos innecesarios.

#### **4.3 Objetivos de nuestra RSC:**

- Promover y garantizar la igualdad de oportunidades, fomentando los procesos de selección inclusivos y sin barreras de discriminación
- Generar confianza y compromiso social, transmitiendo a todos nuestros usuarios, tanto empresas como personas usuarias, que somos más que una plataforma.
- Reducir la brecha de empleabilidad mediante formación, visibilidad y colaboración con instituciones públicas y privadas.
- Contribuir al desarrollo económico sostenible: Asegurando que las empresas encuentren el mejor talento de manera eficiente, mientras apoyamos el crecimiento profesional de los candidatos.

#### **4.4 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)**

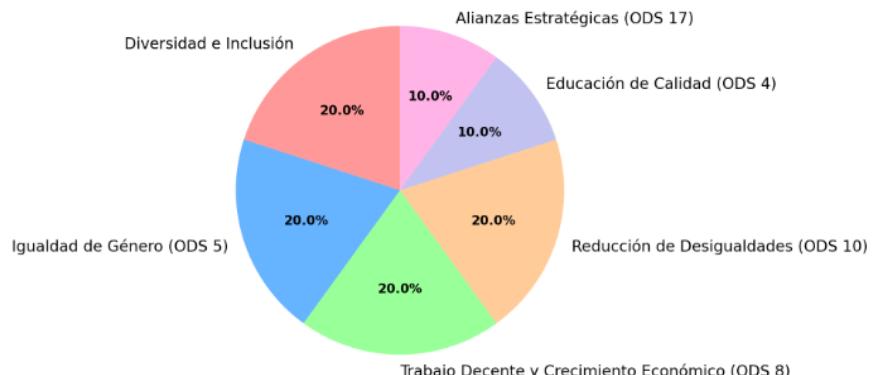
Otra de las partes de nuestro compromiso se refleja también en los ODS, extraída de la información de eAcnur (2024). Nuestros servicios, políticas y visiones están orientados a contribuir de manera activa a la consecución de ellos, abordando desafíos como la desigualdad, el acceso al trabajo decente y la inclusión de colectivos vulnerables.

- **ODS 4: Educación de calidad:** Ofrecemos un test de análisis donde se detalla el perfil de cada candidato/a al inicio de la suscripción en la plataforma. Se identifican las habilidades y áreas de mejora para así poder orientar hacia empleos o formaciones específicas. Proporcionamos guías personalizadas para ayudar a optimizar sus perfiles y mejorar la empleabilidad
- **ODS 5: Igualdad de género:** Creamos algoritmos que tengan en cuenta la inclusividad, y prioricen la evaluación basada en las habilidades, conocimientos y experiencias, eliminando discriminación de género y edad en los procesos de selección.
- **ODS 8: Trabajo decente y crecimiento económico:** Buscamos que ningún colectivo vulnerable se quede fuera de la opción de encontrar un puesto de trabajo decente. Facilitamos la conexión entre empresas y personas que formen parte de programas de empleo público (SEPE) y a su vez, empresas privadas.

- **ODS 10: Reducción de las desigualdades:** Garantizamos que ningún talento quede excluido por motivos económicos, permitiendo que todos los candidatos puedan registrarse y acceder a empleo sin costes. Adaptamos la plataforma para el fácil uso de las personas con discapacidad.
- **ODS 17: Alianzas para lograr los objetivos:** Trabajaremos junto con entidades públicas, SEPE, para complementar los servicios de empleo existentes y cubrir las necesidades no satisfechas del mercado. Establecemos acuerdos promoviendo la contratación inclusiva y sostenible. A su vez, buscamos colaborar con universidades y entidades internacionales para garantizar una visión global en las acciones.

Con todo ello, esperar que el impacto sea positivo, reduciendo las desigualdades en el acceso al empleo, empoderando a mujeres y niñas en sectores especialmente donde están subrepresentadas, mejorando las condiciones laborales y generando oportunidades sostenibles y por último, contribuyendo al crecimiento económico inclusivo y responsable. En la siguiente (figura 4) podemos ver el porcentaje que se va a dedicar a cada uno de los ODS previstos para la organización

*Figura 4: Gráfico ODS*



*Fuente: Elaboración propia*

## 5. PLAN DE PRODUCCIÓN, OPERACIONES Y CALIDAD

### 5.1 Proceso de producción u operaciones

#### 5.1.1 Proceso de elaboración de prestación del servicio

Dado que está creada como una aplicación web digital de contratación inversa, el proceso operativo principal está centrado en el desarrollo, mantenimiento y mejora de la plataforma y en la gestión de los procesos de matching junto con la inteligencia artificial.

- **Producción y Frecuencia del Servicio que ofrecemos:** La plataforma opera las 24 horas del día, permitiendo a los usuarios completar el test de IA y acceder a las oportunidades de empleo en cualquier momento. La revisión y actualización del algoritmo de IA se programa de manera trimestral para optimizar los resultados.
- **Capacidad Productiva:** En la fase inicial, tiene una capacidad para gestionar aproximadamente 5.000 perfiles activos al mes, con posibilidad de escalar mediante servicios en la nube.
- **Recursos Necesarios:**
  - **Materiales:** Servidores y almacenamiento en la nube para el alojamiento y procesamiento de datos.

- **Humanos:** Un equipo de desarrolladores, expertos en IA, especialistas en RRHH, y un equipo de soporte al cliente.
- **Asistencia Técnica:** Mantenimiento regular y asistencia técnica con disponibilidad 24/7 para resolver incidencias de la plataforma.
- **Tecnología Aplicada:** La IA utilizada incluye algoritmos de machine learning para el test de compatibilidad y matching, junto con análisis de big data para identificar patrones de talento y demanda del mercado. La tecnología en la nube asegura que la plataforma pueda escalar según el volumen de usuarios

Figura 4: Visual App APTalent



Fuente: Elaboración propia

## 5.2 Desarrollo y equipamientos

### Ubicación de la Empresa:

APTalent desarrollará su actividad de manera online desde Sant Cugat del Vallès, una ciudad con un fuerte ecosistema de innovación tecnológica y talento profesional.

### Recursos Necesarios:

- **Equipo:**
  - Equipos técnicos como computadoras de alto rendimiento, monitores y licencias de software especializadas.

## 5.3 Plan tecnológico

Nos basamos principalmente en tecnologías avanzadas:

- **Inteligencia Artificial y Machine Learning:** Algoritmos que filtran y verifican la autenticidad de habilidades. Se encuentra en constante evolución para adaptarse a nuevas tendencias laborales.
- **Cloud Computing:** La plataforma operará en la nube para optimizar recursos, mejorar la seguridad y facilitar la escalabilidad.
- **Big Data:** Almacenamiento y análisis de datos para mejorar la experiencia y los resultados del matching.

El mercado de IA y reclutamiento digital se encuentra en expansión, y estamos bien posicionados para aprovechar este crecimiento mediante constantes actualizaciones tecnológicas.

## 5.4 Gestión de existencias: aprovisionamiento y almacenaje

No se requiere de materias primas ni almacenamiento físico, pero sí algunos recursos digitales y herramientas de software.

- **Herramientas Digitales:** Servicios de nube, herramientas de IA y servicios de análisis de big data.

## 5.5 Determinación del coste del servicio

### CÁLCULO DE COSTOS FIJOS

1. Salarios del equipo:
  - CTO (Director de Tecnología): 2.273,25 €/mes
  - Costo anual:  $2.273,25 \text{ €} \times 12 \text{ meses} = 27.279 \text{ €}$
2. Infraestructura tecnológica (servidores y almacenamiento en la nube):
  - Plan básico de servidores con escalabilidad limitada: 100 €/mes.
  - Costo anual:  $100 \text{ €} \times 12 \text{ meses} = 1.200 \text{ €}$
3. Licencias de software (CRM, diseño, gestión):
  - Licencias como herramientas de diseño (Adobe, Canva Pro) o CRM (HubSpot): 400 €/año.
  - Costo anual: 400 €
4. Gastos administrativos generales (electricidad, internet, seguros):
  - Estimación mensual promedio: 80 €/mes.
  - Costo anual:  $80 \text{ €} \times 12 = 960 \text{ €}$

#### Total de costos fijos anuales:

- $27.279 \text{ €} (\text{salarios}) + 1.200 \text{ €} (\text{infraestructura}) + 400 \text{ €} (\text{software}) + 960 \text{ €} (\text{gastos administrativos}) = 29.839 \text{ €}$

### CÁLCULO DE COSTOS VARIABLES

1. Escalabilidad de servidores:
  - Costo adicional si el tráfico crece más del plan básico: 50 €/mes.
  - Costo anual adicional:  $50 \text{ €} \times 12 = 600 \text{ €}$
2. Producción de materiales promocionales:
  - Creación de campañas específicas y contenido visual: 500 €/año.
  - Costo anual estimado: 500 €

#### Total de costos variables anuales:

- $600 \text{ €} (\text{escalabilidad}) + 500 \text{ €} (\text{materiales}) = 1.100 \text{ €}$

Tabla 2: Especificación del coste mensual y anual por tipo de gasto

#### COSTOS TOTALES:

TIPO	MENSUAL	ANUAL
FIJOS	2.487€	29.839€
VARIABLES	92€	1.100€
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>2.579€</b>	<b>30.939€</b>

Fuente: Elaboración propia

## 5.6 Gestión de la calidad

Se implementará una política de calidad centrada en tres áreas clave:

1. **Calidad del Servicio:** Se establecerán objetivos como el tiempo de respuesta en soporte al cliente y la precisión de matching de perfiles.
2. **Satisfacción del Cliente:** Encuestas regulares a empresas y talentos para evaluar la satisfacción y áreas de mejora.
3. **Optimización de Procesos:** Mantenimiento y mejora continua de los algoritmos de IA y la infraestructura en la nube para reducir tiempos de procesamiento y aumentar la exactitud de las evaluaciones.

Se implementarán controles de calidad en la IA mediante pruebas regulares y auditorías de rendimiento para garantizar la efectividad y precisión del sistema de matching.

## 5.7 Seguridad e higiene y gestión medioambiental

### Compromiso con la sostenibilidad;

Fomentamos el trabajo remoto, reduciendo los desplazamientos diarios de los empleados y minimizando el impacto ambiental, la contaminación.

Las reuniones que realizamos permiten evitar viajes corporativos, ya que, se hacen vía temas o zoom.

### Medidas de seguridad e higiene en el entorno de trabajo

- Ofrecemos sillas ergonómicas para los empleados, junto con un libro con recomendaciones sobre cuál sería la postura ideal a tener.
- Tenemos en cuenta los riesgos digitales a los que nos podemos enfrentar y es por eso que tomamos medidas al respecto. Como por ejemplo, hacer uso de pantallas protegidas para evitar la sobre exposición visual.
- Aconsejamos al personal sobre la importancia de proteger sus datos o datos confidenciales de la empresa, haciendo así uso exclusivo de las plataformas que solemos utilizar, y evitando el acceso a aquellas desde redes públicas o no seguras.

### Reducción de la huella de carbono

- Al trabajar diariamente con ordenador, adoptamos medidas de “trabajo sin papel”, digitalizando todo proceso administrativo realizado y eliminando el uso innecesario de recursos físicos.
- Hacemos uso de medios de transporte sostenibles para cualquier desplazamiento que realicemos.
- Promovemos campañas internas para empleados y clientes de la educación ambiental, haciendo ver que con pequeñas acciones como el reciclaje, reducción de consumo energético, etc, podemos lograr grandes cambios.

## 6. PLAN DE ORGANIZACIÓN Y DE RECURSOS HUMANOS

Teniendo en cuenta que es nueva creación, se adoptará una estructura organizativa simple pero escalable, lo que nos permitirá crecer conforme aumente la demanda del servicio.

En este apartado, definimos la estructura organizativa y la planificación de recursos humanos.

<https://factorialhr.es/blog/evaluacion-por-competencias/>

### 6.1 Estructura organizativa

En las primeras etapas, contaremos con una estructura horizontal y flexible para poder facilitar la comunicación y la rapidez en la toma de decisiones. Al principio trabajaremos con un equipo reducido, conformado por personas con talentos y perfiles clave que cubrirán las áreas esenciales del negocio.

#### 6.1.1 Asignación de personas a tareas a realizar

Cualquier persona del equipo podrá organizar reuniones, analizar el feedback de los usuarios y empresas para poder adaptar las actuaciones y enfocar las estrategias en base a las necesidades de cada momento, se podrá planificar el crecimiento de la empresa a corto, medio y largo plazo, y siempre se buscará garantizar la sostenibilidad y los principios de inclusión.

##### CEO 1 - Dirección estratégica y marketing

- Diseñar y ejecutar objetivos de la empresa, analizando el mercado y la competencia para poder identificar nuevas oportunidades.
- Crear y gestionar campañas de marketing digital y desarrollo de planes para la captación de nuevos clientes y para conseguir la fidelización de los presentes.
- Persona encargada de atender y garantizar la resolución de incidencias y satisfacción del cliente.

##### CEO 2 - Gestión financiera y recursos humanos

- Supervisar los presupuestos y el control de gastos, a su vez, gestionar las inversiones y asegurar la viabilidad financiera de la empresa.
- Diseñar procesos de selección y contratación para futuros empleados
- Dar soporte a empresas y usuarios sobre el uso de la plataforma. Coordinar acciones para promover relaciones positivas entre clientes y candidatos.
- Tomar medidas en caso de problemas o solicitudes especiales de las empresas contratantes

##### Tareas asignadas para el CTO - Director de tecnología

- Desarrollo y mantenimiento de la plataforma, junto con el mantenimiento y la actualización para garantizar la fluidez y la seguridad.
- Implementar nuevas funcionalidades basadas en las necesidades del mercado.
- Supervisar y ajustar algoritmos de inteligencia artificial para garantizar el matching preciso entre empresas y candidatos.
-

### 6.1.2 Organigrama estructura organizativa

En la siguiente Imagen, (figura 5) se puede visualizar el organigrama previsto para los inicios de la organización, conformándose por dos CEOs y un CTO.

Figura 5: Representación visual del Organigrama



Fuente: Elaboración propia

### 6.2 Planificación de recursos humanos

Debido a que es una empresa nueva y en crecimiento, se iniciará con un equipo reducido, de 3 personas. Siguiendo con la idea principal y los valores que queremos transmitir, no se tendrá en cuenta la edad, sino el talento de la persona. Se diseñará un plan de recursos humanos que tenga en cuenta el futuro crecimiento que puede producirse.

Se tendrán en cuenta políticas que permitan la conciliación de la vida personal y laboral.

#### 6.2.1 Planificación de las políticas de recursos humanos: plantilla actual y previsión plantilla futura

En la fase inicial (Plantilla actual): Total de 3 empleados

- 2 CEO
- CTO - Director de tecnología

En la provisión futura de la plantilla (a 2 años vista): Total de 8-11 empleados

- Desarrollo Tecnológico: Incremento del equipo técnico para añadir funcionalidades
- Soporte al cliente: Aumento del equipo de 1 a 5, para atender mayor volumen de usuarios.
- Ventas y Marketing: Personas para la capacitación de nuevas empresas y usuarios

La plantilla con sus debidos aumentos en 2 años se representaría así:

- 2 CEO
- 1 CTO
- 1 Desarrolladores de software e IA
- 1 Responsable de Marketing y ventas
- 1 Responsable de Intern Talent y Especialista en RRHH
- 3 Soporte al cliente

## 6.2.2 Gestión de las políticas de recursos humanos

### **Reclutamiento - Proceso de selección:**

1º - Publicación de la oferta: En la página web, redes sociales y plataformas de empleo. Buscando perfiles con talentos. En caso de que la persona sea seleccionada, irá pasando una serie de pruebas. En caso de no encajar en una de ellas, el proceso finalizará.

2º - Ánalisis de currículos y perfiles de candidatos: Selección inicial en base a los requisitos, valores alineados con la empresa.

3º - Entrevista Telefónica breve: Evaluación de su trayectoria, motivación y habilidades de comunicación

4º - Evaluación - Caso en inglés: “Caso de un Viaje” Simulación para evaluar el dominio de la lengua, resolución de problemas y empatía.

5º - Evaluación de Competencias con IA (inteligencia artificial): Prueba digital de 50 preguntas para valorar habilidades, valores y alineación cultural con la compañía.

6º - Dinámica de Grupo Presencial: Actividad en equipo para observar la colaboración y liderazgo.

7º - Entrevista con Managers del Departamento: Entrevista final para profundizar en experiencias, visión del rol y compromiso.

8º - Propuesta de Incorporación: Presentación de condiciones laborales. En caso de no ser seleccionado, se da feedback constructivo para futuras oportunidades.

### **Plan de Compensación**

- Salario Base Competitivo: Atractivo para profesionales con talento (teniendo en cuenta la experiencia). Aumento anual de categoría profesional y salario. Bonus aplicables por desempeño y objetivos (por participación en proyectos y cursos formativos)
- Beneficios flexibles: Jornada laboral flexible, posibilidad de trabajar de forma híbrida, adaptación de horarios a sus necesidades, días de descanso adicionales “cumpleaños, logros”.
- Desarrollo profesional y formación continua: Asignación de mentores, formaciones, certificaciones y asistencia a eventos. Plan de carrera personalizado
- Incentivos de bienestar y salud: seguro médico para el empleado y la familia, programas de bienestar, descuentos en aplicaciones “de ocio”, descuentos en viajes, gimnasios. Asesoramiento psicológico.
- Programas de reconocimiento “empleado del mes”: entrega de premios personalizados donde puedan elegir (experiencias, días libres, formación adicional) basada en sus preferencias
- Otros: programas de voluntariado, subsidios para transporte y alimentación...

## 7. PLAN JURÍDICO – FISCAL

En este apartado nos centramos en los aspectos legales y fiscales necesarios para poder determinar y operar la empresa, cubriendo desde la constitución hasta las obligaciones fiscales y la protección de la propiedad intelectual

### 7.1 Determinación de la forma jurídica y constitución legal de la empresa. Permisos, licencias y obligaciones registradas

Optaremos por una sociedad limitada (S.L) debido a la limitación de responsabilidad de los socios, lo que consideramos que es más adecuado para un negocio como el nuestro y de nueva creación. Esta forma jurídica nos permitirá a los socios limitar nuestra responsabilidad al capital aportado, reduciendo riesgos personales.

Pasos para la constitución legal:

- Registro del nombre comercial en el registro mercantil
- Obtención del NIF provisional
- Escritura pública ante notario
- Inscripción en el registro mercantil
- Alta en hacienda (modelo 036)
- Alta en la seguridad social para el pago de cuotas de los empleados
- Alta en el censo de empresarios, profesionales y retenedores

Permisos y licencias:

- Licencia de apertura
- Permiso de actividad → en nuestro caso no haría falta en los inicios, ya que todo sería de manera remota y virtual. No dispondremos de oficinas. Una vez la empresa empiece a crecer, procederemos a tramitar en el ayuntamiento el “permiso de actividad” y a su vez “la licencia de apertura”
- Inscripción en el registro de empresas de trabajo temporal (si fuera necesario)

Contratación de personal:

- Afiliación de trabajadores
- Alta de los trabajadores en el Régimen de la seguridad social

Como obligaciones registradas:

- Deberemos exponer el calendario laboral de manera visible en la plataforma de los empleados.

### 7.2 Contratación

El contrato que usaremos en un primer momento será el contrato indefinido, para así fomentar la estabilidad y el compromiso con la empresa. Los datos obtenidos han sido extraídos de la página “*De Empleo Estatal, S.P. (s. f.-b)*”.

Salario empleado CTO:

Tomaremos un salario bruto anual de 21.000 €

1. Salario bruto mensual:
  - o  $21.000 \text{ €} \div 12 \text{ meses} = 1.750 \text{ €}$

2. Deducciones del trabajador:
  - Cotización a la Seguridad Social del trabajador (6,35% aprox.):
    - Contingencias comunes: 4,70%
    - Formación profesional: 0,10%
    - Desempleo: 1,55%
  - IRPF (14% aproximado):
    - Seguridad Social del trabajador:  $1.750 \text{ €} \times 6,35\% = 111,13 \text{ €}$
    - IRPF:  $1.750 \text{ €} \times 14\% = 245 \text{ €}$
3. Cálculo de deducciones mensuales:
  - Seguridad Social del trabajador:  $1.750 \text{ €} \times 6,35\% = 111,13 \text{ €}$
  - IRPF:  $1.750 \text{ €} \times 14\% = 245 \text{ €}$
4. Total deducciones del trabajador:
  - $111,13 \text{ €} + 245 \text{ €} = 356,13 \text{ €}$
5. Salario neto mensual:
  - Salario bruto mensual – Deducciones =  $1.750 \text{ €} - 356,13 \text{ €} = \underline{\underline{1.393,87 \text{ €}}}$
6. Coste total para la empresa:
  - Seguridad Social del empleador (29,9% aprox.):
    - Contingencias comunes: 23,60%
    - Formación profesional: 0,60%
    - Desempleo: 5,50%
    - FOGASA: 0,20%
7. Cálculo de la Seguridad Social del empleador:
  - $1.750 \text{ €} \times 29,9\% = 523,25 \text{ €}$
8. Coste total mensual para la empresa:
  - Salario bruto mensual + Seguridad Social empleador =  $1.750 \text{ €} + 523,25 \text{ €} = 2.273,25 \text{ €}$

Lo que la empresa paga mensualmente por trabajador:

1. Salario bruto mensual: 1.750 €
2. Seguridad Social mensual (empleador): 523,25 €

### **7.3 Principales obligaciones fiscales de la actividad a desarrollar. Cobertura de responsabilidades.**

Las principales obligaciones fiscales según la “Agencia Tributaria: Impuestos-Empresas (2024)” incluirán:

- Impuestos sobre la Renta de las personas Físicas (IRPF) para los socios que trabajen en la empresa.
- Impuesto de sociedades (IS), dependiendo de los beneficios anuales. El tipo general es del 25%. Si el beneficio neto proyectado para el primer año es de 6.000€, el impuesto será de 1.500€
- IVA: Tipo general del 21%. Al operar como intermediarios, deberemos repercutir y liquidar el IVA trimestralmente sobre nuestros servicios. Ejemplo:  $132.000 \times 21\% = 27.720$  de IVA repercutido (menos IVA soportado)
- Impuestos sobre Actividades Económicas (IAE), especialmente si se desarrollan en el ámbito de los servicios tecnológicos. Aunque estaremos exentos durante los dos primeros años de la actividad.

#### Seguros obligatorios

- Seguro de responsabilidad civil: Para proteger a la empresa frente a posibles reclamaciones. Coste estimado anual de 500€
- Seguro de accidentes laborales: Coste anual estimado de 300€

## 7.4 Marca

APTalent registrará su nombre comercial, logo y software innovador para protección de propiedad intelectual.

- Registro de marca nacional: 250€ por clase (clase 35: servicios de reclutamiento y selección de personal)
- Costes de protección intelectual:
  - Dominio web: 15€/año
  - Registro de derechos de autor para algoritmos de IA: 500€
- Total estimado en marcas: 765€

### 7.4.1 Necesidad de protección legal

Se necesita proteger legalmente la identidad corporativa, tecnologías y servicios para garantizar exclusividad, evitar imitaciones y asegurar la credibilidad en el mercado (tabla 3).

Según la *“Agencia Tributaria (2024)” y OPEM- Patentes y Marcas”*. La protección del nombre y logotipo:

- Registro de marca: El nombre comercial **“APTalent”** y el logotipo se registran en la Oficina Española de Patentes y Marcas (OEPM). → Coste estimado: 250€
- Protección del software y algoritmos de IA
- Los algoritmos de inteligencia artificial y toda tecnología desarrollada de manera interna y propia, serán registrados en el Registro de Propiedad Intelectual para proteger el diseño único del test de talentos → Coste estimado: 400€

Dominio web y presencia online:

- Registro de dominio web: El dominio será registrado para evitar su uso por terceros  
→ Coste anual: 15€

Otras medidas de protección:

- Políticas de uso y privacidad para garantizar la protección de todos los datos que se insertan en la plataforma, tanto de clientes usuarios como de empresas, cumpliendo así con el Reglamento general de protección de datos.

Tabla 3: Coste por cada Protección Legal

PROTECCIÓN LEGAL	COSTE (€)
Registro de marca	250€
Derechos de autor	400€
Registro de dominio web	15€
<b>TOTAL ESTIMADO</b>	<b>715€</b>

Fuente 3: Elaboración propia

#### 7.4.2 Tipos de protección legal

Para garantizar que APTalent opere de manera segura y competitiva, implementaremos los siguientes tipos de protección legal:

1. Protección de la marca e identidad corporativa.
  - Registro de marca comercial para evitar que terceros usen el mismo nombre o similares en el sector.
2. Protección de software y tecnologías.
  - Derechos de autor sobre el software, para garantizar la exclusividad de los algoritmos y la protección frente a copias o uso indebido de terceros
  - Patentes o modelos de utilidad.
3. Protección del dominio y presencia digital
  - Registro de dominio web para garantizar la exclusividad en internet y evitar ciberocupación.
  - Certificados SSL y protección de datos, para proteger la transferencia de datos en la plataforma y la información de los usuarios.
4. Protección industrial y de diseños.

Se llevarán a cabo todas estas medidas de protección para resguardar los activos intangibles, identidad corporativa y confianza del cliente, asegurando la posición competitiva en el mercado.

### 8. PLAN ECONÓMICO – FINANCIERO

En este apartado, se cubrirán las inversiones, financiación, previsiones de tesorería, la cuenta de resultados y otros aspectos financieros para garantizar la viabilidad económica de APTalent.

#### 8.1 Plan de inversiones iniciales

Basándome en “Qué es el *ICEX España Exportación e Inversiones. (s. f.)*” las inversiones iniciales se destinarán a (tabla 4):

Tabla 4: *Concepto, importe y % de las inversiones iniciales*

CONCEPTO	IMPORTE ANUAL	% DE INVERSIÓN
Licencias de software (CRM, diseño, gestión)	400€	10%
Gastos de constitución	2.000€	49%
Infraestructura tecnológica (servidores y almacenamiento en la nube)	1.200€	29%
Promociones y campañas	500€	12%
<b>TOTAL</b>	<b>4.100</b>	<b>100%</b>

Fuente: *Elaboración propia desde el mismo documento*

## 8.2 Plan de financiación

Desde dirección, aportamos ahorros propios a la empresa, concretamente 7.000€. De esta manera, asumimos todas estas inversiones iniciales para evitar el costo financiero directo en los primeros meses de operación. Al asumir estas responsabilidades financieras, actuamos como un inversor privado inicial, proporcionando un colchón financiero necesario para el lanzamiento y la estabilización en un mercado competitivo.

Esto también nos posiciona para buscar financiamiento externo en una etapa más avanzada, cuando el rendimiento y los resultados de las campañas iniciales puedan demostrar una viabilidad sólida y un potencial de crecimiento.

## 8.3 Previsión de tesorería y sistemas de cobro a clientes y de pago a proveedores

### 1. Previsión de Tesorería

Podemos considerar que es esencial una buena planificación de los flujos de caja para poder cubrir las necesidades operativas que puedan surgir y mantener a su vez un equilibrio entre los ingresos y los gastos que se produzcan.

Gastos Mensuales Iniciales:

1. Licencias de software:
  - o Coste mensual: 33,33€ (400€ anual / 12 meses)
2. Infraestructura tecnológica:
  - o Coste mensual: 100€ (1.200€ anual / 12 meses)
3. Promociones y campañas:
  - o Coste mensual: 41,67€ (500€ anual / 12 meses)
4. Salarios y nóminas:
  - o Coste mensual estimado: 2.273,25€
5. Gastos administrativos generales:
  - o Coste mensual estimado: 80€
6. Otros gastos operativos posible crecimiento:
  - o Coste mensual: 50€

**TOTAL GASTOS MENSUALES: 2.579€**

Ingresa Mensual Estimado:

- Como el precio por suscripción para las empresas es variable en función de la situación del mercado, no sabemos exactamente el posible ingreso mensual estimado. Pero si hacemos una media, podemos estimar un ingreso mensual inicial de 5.000€.

Previsión de Tesorería (tabla 5): Para los primeros seis meses de operación, es crucial prever el saldo de caja disponible. A continuación se muestra un ejemplo de la previsión mensual de tesorería:

Como veremos en el calendario de ejecución, los primeros usuarios los recibiremos a partir del mes 5, por lo que empezamos a recibir los cobros de los mismos a partir del mes 7.

*Tabla 5: Previsión Tesorería*

MES	INGRESO MENSUAL	GASTO MENSUAL	SALDO DE TESORERÍA
2	-	2.579€	-5.158
3	-	2.579€	-7.737
4	-	2.579€	-10.316
5	-	2.579€	-12.895
6	-	2.579€	-15.474
7	5.000€	2.579€	-13.053
8	5.000€	2.579€	-10.632
9	5.000€	2.579€	-8.211
10	5.000€	2.579€	-5.790
11	5.000€	2.579€	-3.369
12	5.000€	2.579€	-948

*Tabla 5: Elaboración propia desde excel “contabilidad” añadido en anexo*

Por lo tanto, nuestro primer año lo cerramos en -948€. Si queremos saber el ROI de este proyecto, sólo deberíamos esperar al mes 1 del año 2, que acabará en +1.472€, obteniendo los primeros beneficios.

Comentarios sobre la previsión:

1. Cobros a clientes: Nos planteamos implementar un sistema de cobro mensual por suscripción para las empresas. Cada cliente realizará un pago mensual que le permita acceder al servicio de conexión con talento. Esto ayudará a predecir ingresos de manera más segura y estable.
2. Pagos a proveedores: Los pagos a proveedores se realizarán principalmente al comienzo de cada mes para los servicios que ofrece APTalent (licencias de software, infraestructura tecnológica y campañas publicitarias). Esto permitirá gestionar los flujos de caja de manera más eficiente.

#### **8.4 Previsión de la cuenta de resultados**

La cuenta de resultados (tabla 6) estimará los ingresos derivados de suscripciones y comisiones por contrato, y los gastos relacionados con el desarrollo de la plataforma, personal y marketing. Se proyecta que la empresa empezará a generar beneficios después del primer año de actividad.

Tabla 6: Pérdidas y Ganancias

PERDIDAS Y GANANCIAS		
Importe neto de la cifra de negocios		30.000,00 €
Gastos de personal		-27.279,00 €
Otros gastos de explotación		-3.669,00 €
RESULTADO DE EXPLOTACIÓN		-948,00 €
Ingresos financieros		0,00 €
Gastos financieros		0,00 €
RESULTADO FINANCIERO		0,00 €
RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS		-948,00 €
		0,00 €
		0,00 €
RESULTADO DEL EJERCICIO		-948,00 €

Fuente: Elaboración propia desde excel “contabilidad” añadido en anexo

## 8.5 Análisis del punto de equilibrio

Punto de equilibrio:

- **Costos fijos:** 27.279 € (salarios) +1.200 € (infraestructura) + 400 € (software) + 960 € (gastos administrativos) = **29.839€**.
  - Ingresos mensuales: 5.000€.
  - Costos mensuales: 2.579€.
  - Margen de contribución mensual: 5.000€ - 2.579€ = **2.421€**.

**Margen de contribución unitario (MCU):** El margen de contribución unitario es de **2.421€ por cada mes de operación.**

$$\text{Cálculo: } PE = \frac{CF}{MCU}$$

$$PE = 29.839€ / 2.421€ = 12,33 \text{ meses}$$

APTALENT alcanzará su punto de equilibrio después de **12,33 meses**, es decir, aproximadamente al inicio del mes 13, cuando la empresa haya generado suficientes ingresos para cubrir todos sus costes. Hasta ese momento, la empresa operará en números **negativos**.

## 8.6 Balance de situación

El balance de situación (tabla 7) de **APTalent** refleja los activos (licencias de software, saldo bancario), los pasivos (préstamos, deudas con proveedores) y el patrimonio neto (aportaciones de los socios y beneficios retenidos)

## BALANCE DE SITUACIÓN

Tabla 7: Balance de Situación

BALANCE DE SITUACIÓN INICIAL		
ACTIVO		PATRIMONIO NETO Y PASIVO
ACTIVO NO CORRIENTE		PATRIMONIO NETO
<i>Immobilizado intangible:</i>		4.000,00 €
API	2.000,00 €	
Gastos de constitución	2.000,00 €	
<i>Immobilizado material:</i>		
ACTIVO CORRIENTE		7.000,00 €
<i>Existencias:</i>		0,00 €
<i>Realizable:</i>		
<i>Disponible:</i>		3.000,00 €
Bancos	3.000,00 €	
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>7.000,00 €</b>	<b>TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO</b>
		7.000,00 €

Fuente: Elaboración propia

## 9. EQUIPO FUNDACIONAL Y EQUIPO DIRECTIVO

El equipo funcional de nuestra empresa está compuesto por tres miembros clave, cuyas personas cuentan con la experiencia, formación y habilidades suficientes para poder garantizar una gestión eficiente e integral del proyecto. No obstante, soy la CEO 1 y “lead entrepreneur”, teniendo en cuenta que asumo el liderazgo estratégico y la visión global del proyecto, siendo así la figura central de la empresa. Guío y dirijo los esfuerzos de la empresa y del equipo para conseguir los objetivos que nos proponemos.

1. CEO 1: gestión financiera y recursos humanos
  - Edad: 30 años
  - Formación: Grado en Relaciones laborales (RRLL) y MBA en finanzas
  - Experiencia profesional: 7 años en gestión de empresas y recursos humanos en consultora multinacional
  - Puntos fuertes: análisis financiero, negociación, desarrollo de talento, liderazgo
2. CEO 2: dirección estratégica y marketing
  - Edad: 30 años
  - Formación: Grado en Administración y dirección de empresas (ADE) y Máster en marketing digital
  - Experiencia profesional: 8 años
  - Puntos fuertes: creatividad, liderazgo, orientación a resultados y objetivos,
3. CTO: director de tecnología
  - Edad: 27 años
  - Formación: Ingeniería informática, especialización en inteligencia artificial
  - Experiencia profesional: 4 años desarrollando plataformas tecnológicas y liderando proyectos de ia.

- Puntos fuertes: desarrollo y mantenimiento de tecnología, innovación y resolución de problemas técnicos.

Contar con un equipo formado por estas tres personas, es esencial para poder realizar el buen desarrollo e inicio de la plataforma que quiero crear. Estos perfiles permiten asegurar una cobertura completa de las necesidades a las que nos podemos enfrentar en el mercado. Aunque todos tenemos áreas a fortalecer, el conjunto puede ser un buen resultado.

## 10. CALENDARIO DE EJECUCIÓN

En el siguiente calendario (figura 8), basado en el “diagrama de Gantt”, incluimos las actividades clave para la implementación del proyecto. Con ello se busca ilustrar el cronograma del proyecto planteado, enumerando las tareas que pretendemos realizar

Tabla 8: Diagrama de Gantt

ACTIVIDAD	TIEMPO EN MESES											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Constitución de la empresa	x											
Diseño de la plataforma		x	x									
Desarrollo del algoritmo		x	x									
Pruebas y correcciones técnicas			x									
Estrategias de marketing inicial				x	x							
Campañas de captación de clientes					x	x						
Recepción de primeros usuarios						x	x					
Primera entrega de servicios							x	x				
Cobro de primeras ventas								x	x	x	x	x

Fuente: Gantt, H. Gráfico de Gantt

## 11. POSIBLES RIESGOS Y PROBLEMAS

Respecto a los problemas que hemos podido identificar y las correspondientes medidas que consideramos adecuadas:

- No alcanzar la previsión de ventas previstas: podríamos ajustar las estrategias de marketing en función de la interacción del mercado.
- Crisis económica no prevista: podríamos crear un fondo de contingencia y enfocarnos en sectores menos afectados por la crisis
- Problemas con los socios: definir bien los roles y acuerdos legales desde un principio, para prevenirlo
- Entrada de nuevos competidores directos: inventor en innovación tecnológica para poder diferenciarnos y mantenernos en la posición principal en el mercado

## 12. CONCLUSIONES

Después del largo camino realizando este trabajo final de grado, me ha permitido fusionar la creatividad, estrategia y conceptos aprendidos a lo largo del recorrido en los 4 años de grado, uniendo conceptos legales con empresariales, tanto la teórica como la práctica.

Crear algo que para mí era un reto, y que en este momento se ha convertido en una oportunidad, ya que ha ido más allá del análisis, y me ha servido de impulso para que una vez acabe el grado pueda centrarme y perfilar la idea, llegando así a desarrollarla y llevarla a la acción.

Este trabajo ha sido fruto de mucho esfuerzo, creatividad, ingenio y sueño de llegar a crear algo el día de mañana, buscando un futuro mejor y transformando el sector de la selección de personal.

Gracias al documento “*Guía para la elaboración de un plan de empresa*”, mencionado en la bibliografía, de mi tutor David Urbano, he tenido la posibilidad de estructurar y realizar el trabajo de la mejor manera posible.

En conclusión, después de analizar las necesidades del mercado tanto a nivel estatal como internacional, considero que con tiempo y dedicación podría llegar a convertirse en una aplicación referente en el mundo de la contratación.

Hablando de todo el proceso, diría que ha sido un desafío lleno de emociones y aprendizajes. He sentido orgullo al ver cómo una idea que al principio parecía solo un sueño comenzó a tomar forma y se convirtió en un proyecto sólido y viable. También he tenido ciertas dudas en algunos momentos, especialmente al enfrentar áreas que no dominaba completamente, pero esto me ha permitido desarrollar nuevas habilidades y superar mis propias limitaciones.

Si tuviera que hacer algo diferente, sería dedicar más tiempo a la investigación de mercado y al diseño de estrategias de marketing, ya que considero que profundizar aún más en estos aspectos podría fortalecer el impacto de **APTalent** desde su comienzo. Además, me enfocaría más en realizar simulaciones financieras que contemplen distintos escenarios para prever con mayor precisión cómo irían las primeras acciones.

Considero que el Marketing es una de las áreas más sólidas de este proyecto, ya que las estrategias propuestas están bien diseñadas para captar clientes y diferenciar a **APTalent** en un mercado competitivo. En el caso de la viabilidad social, diría que es sin duda, el punto más fuerte del proyecto. Bajo mi punto de vista, **APTalent** se alinea perfectamente con las demandas de un mercado que cada vez valora más la inclusión, la equidad y la sostenibilidad, lo que lo convierte en una solución ética y socialmente responsable. Y al tratar la viabilidad económica y financiera, aunque el análisis financiero demuestra que el proyecto es sostenible a medio y largo plazo, es un área que considero más débil debido a la inversión inicial. Sería crucial buscar inversores para respaldar el lanzamiento de la plataforma.

Mirando al futuro, mi aspiración es que **APTalent** no solo sea una herramienta de conexión entre empresas y candidatos, sino que también sea un referente en la transformación del mundo laboral, siendo más justo, inclusivo y eficiente para todos.

De hecho, me gustaría poder llevar a cabo esta idea y para ello debería mejorar el plan de negocio en base al feedback obtenido durante este proceso, buscar financiación y colaborar con expertos en inteligencia artificial para validar el modelo de negocio y ajustar cualquier aspecto necesario antes de lanzarlo al mercado oficialmente.

### 13. ANEXOS

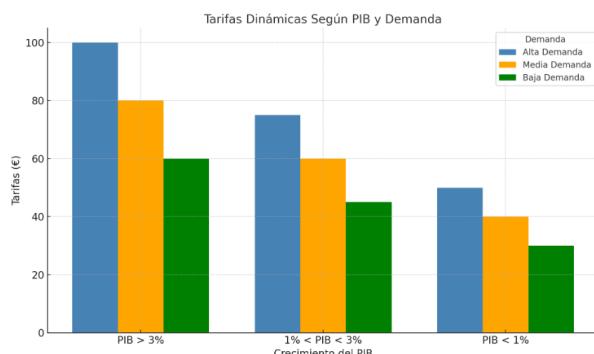
#### Documentos legales

Con respecto al punto 3.5 de *políticas de precios*, el PIB será un pilar fundamental en este modelo. Por ejemplo, en 2024, España experimenta un crecimiento del 2,7%, mientras que la zona euro se enfrenta a desafíos económicos más amplios, según <https://iberoeconomia.es/mercados/la-economia-espanola-cerrara-2024-con-un-crecimiento-del-27/> Con estos datos, nuestra IA ajustará automáticamente las tarifas, haciendo que sean más accesibles en regiones con menor dinamismo económico y más competitivas en aquellas con mayor actividad empresarial.

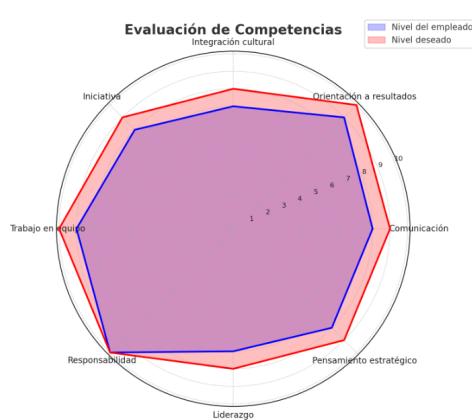
#### **1. Ejemplo:**

Si el PIB nacional crece por encima del 3% y hay alta demanda de talento en tecnología, nuestro modelo puede establecer precios en un rango alto, reflejando la disposición de las empresas a invertir. Sin embargo, si el crecimiento cae por debajo del 1%, las tarifas se ajustarán automáticamente para ser más accesibles y fomentar el uso de la plataforma.

PIB CRECIENTE (%)	ALTA DEMANDA	MEDIA DEMANDA	BAJA DEMANDA
3% o más	Precio Alto	Precio Medio	Precio Bajo
Entre 1% y 2,9%	Precio Medio	Precio Medio	Precio Bajo
Menor al 1%	Precio Bajo	Precio Bajo	Precio Bajo



#### **2. Ejemplo del resultado obtenido en el test de IA de un trabajador:**



**Sistema de evaluación:** Cada respuesta correcta o alineada con los valores y criterios suma puntos. El total se calcula en porcentaje:

- **70%-100%:** Compatible con la plataforma.
- **50%-69%:** Potencial compatible, pero requiere evaluación adicional.
- **0%-49%:** No compatible en este momento.

Análisis por Sección

1. **Habilidades Técnicas:** El usuario obtuvo un puntaje del 80%, lo que indica una buena capacidad para adaptarse a herramientas digitales y resolver problemas técnicos en el ámbito laboral.
2. **Habilidades Blandas:** Con un 85%, el usuario demuestra competencias destacadas en comunicación, manejo del estrés y trabajo en equipo, cualidades esenciales para colaborar en entornos diversos.
3. **Experiencia y Conocimientos:** El puntaje del 75% refleja una experiencia intermedia y un conocimiento adecuado de las tendencias del sector, lo que asegura una base sólida para integrarse a proyectos empresariales.
4. **Situaciones Prácticas:** El usuario obtuvo un 90%, evidenciando un excelente manejo de escenarios reales y habilidades para resolver conflictos y tomar decisiones.
5. **Preferencias y Motivaciones:** Con un 95%, destaca por estar alineado con los valores de inclusión, sostenibilidad y aprendizaje continuo promovidos por nuestra plataforma.

En base a los resultados, este usuario se presenta como un candidato ideal para ser visible en nuestra plataforma. Sus habilidades y competencias cumplen con los estándares requeridos por las empresas, asegurando su integración y contribución efectiva en diversos entornos laborales

### **3. Estudio de mercado**

Después de realizar dos cuestionarios, uno para personas trabajadoras y otro para empresarios, queriendo ver la cantidad de personas que se instalarán y harán uso de la aplicación, he podido determinar que no me aportaba información relevante para el desarrollo del trabajo, ya que a todas las personas a las que se lo enviaba me comentaban la misma cuestión: *"Paola si nos envías esto y sabemos que pruebas de crear una aplicación como esta, claramente nos la instalaremos"*.

Por lo tanto los valores que tenía pensado que obtendría, no eran reales, y es por eso que decidí no seguir adelante con ello y enfocarme en otros aspectos más relevantes como el análisis de la determinación del precio para la suscripción.

### **4. Plan económico financiero.**

[Contabilidad APTalent](#)

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

### Sobre análisis del entorno:

- Pedrós, D. M., & Gutiérrez, A. M. (2012). *Análisis del entorno*. Ediciones Díaz de Santos.
- Instituto de la Empresa Familiar. (2024, 20 junio). *Valores de la empresa familiar*  
<https://www.iefamiliar.com/la-empresa-familiar/valores-de-la-empresa-familiar/>

### Innovación y creación en un plan de negociación:

- Amit, R. y Zott, C. (2009). *Innovación del modelo de negocio: creación de valor en tiempos de cambio*, Universia Business Review, 108-121.
- DETHOMAS, A.R (2001) PhD: "Writing a Convincing Business Plan". Barron's Business Library Series, Second Edition
- IBORRA, M.;DASI, A.; DOLZ, C.Y FERRER, C. (2007) "Fundamentos de Dirección de Empresas" Thompson.
- Readings. (s. f.). David Urbano.  
<http://davidurbano.eu/teaching1/index>
- URBANO, D., APARICIO, S., & AUDRETSCH, D. (2019): *Institutions, entrepreneurship, and economic performance*. Cham: Springer.

### Política de producto y competencia

- Pangara. \*The Freelance Platform with Vetted Freelancers.\* Disponible en: [pangara.com]  
<https://www.pangara.com/>

### Recursos humanos

- Morath, L.C., & Landrum, H. (2020). \*Innovation in Recruitment and Selection with AI.\* *Journal of Human Resources*.

### Marketing y distribución

- Chaffey, D., & Ellis-Chadwick, F. (2020). \*Digital Marketing Strategy, Implementation, and Practice\*. Pearson.
- Guarnieri, D., & da Silva, M. C. (2021). \*Marketing AI for Competitive Advantage\*. *International Journal of Marketing*.
- Laudon, K. C., & Traver, C. G. (2021). \*E-Commerce 2021: Business, Technology, and Society\*. Pearson Education.
- Arvanitis, S., & Loukis, E. (2019). \*Direct and Indirect Distribution Channels\*. *European Journal of Business Management*.

### Plan de empresa:

- Dropbox. (s. f.). David Urbano  
[https://www.dropbox.com/scl/fi/fec22dct0vhpo2b7l3oq/GuiaElaboracioPlaEmpresa\\_CAT.pdf?rlkey=7eh5o27evc3je6wy6auszntlk&e=1&dl=0](https://www.dropbox.com/scl/fi/fec22dct0vhpo2b7l3oq/GuiaElaboracioPlaEmpresa_CAT.pdf?rlkey=7eh5o27evc3je6wy6auszntlk&e=1&dl=0)
- APARICIO, S., TURRO, A., TORRENT-SELLENS, J., & URBANO, D. (2022): *Actituds emprenedores i aspectes socials de l'emprenedoria en l'àmbit universitari*. Sala, H., &

Aparicio, M. "Anuari d'Emprenedoria, Economia i Innovació Social 2022". Centre d'Estudis i de Recerca en Emprenedoria i Innovació Social (CREIS). UAB Publicacions.

- Factorial. (2024, 4 diciembre). *Cómo hacer una evaluación por competencias en tu empresa. Factorial.*  
<https://factorialhr.es/blog/evaluacion-por-competencias/>

#### Impuestos y contratos:

- Agencia Tributaria: *Impuestos - Empresas.* (2024, 8 noviembre).  
<https://sede.agenciatributaria.gob.es/Sede/empresas.html>
- *Trámites para la Puesta en Marcha de una Empresa.* (s. f.).  
<https://plataformapyme.es/es-es/creacion/Paginas/tramites-puesta-en-marcha.aspx>
- *Patentes y Marcas - OEPM.* (s. f.).  
<https://oepm.es/es/>
- *De Empleo Estatal, S. P.* (s. f.). *Guía de contratos / Servicio Público de Empleo Estatal.*  
*Servicio Público de Empleo Estatal.*  
<https://www.sepe.es/HomeSepe/es/que-es-el-sepe/comunicacion-institucional/publicaciones/publicaciones-oficiales/listado-pub-empleo/guia-contratos.html>

#### Datos ICEX, PIB:

- *Qué es ICEX España Exportación e Inversiones.* (s. f.).  
<https://www.icex.es/es/quienes-somos/quienes-somos/presentacion>
- *Economía y PIB - Home | EY Spain.* (s. f.).  
[https://www.ey.com/es\\_es](https://www.ey.com/es_es)
- Hinterhuber, A., & Liozu, S. M. (2019). *\*Pricing and the Frontiers of Value Creation\*.*  
Routledge.

#### ODS y RSC:

- eAcnur. (2024, 19 febrero). *Objetivos de Desarrollo Sostenible: ¿qué son?* eAcnur.  
[https://eacnur.org/es/blog/objetivos-de-desarrollo-sostenible?utm\\_source=gads&utm\\_medium=cpc&utm\\_term=q&gad\\_source=1](https://eacnur.org/es/blog/objetivos-de-desarrollo-sostenible?utm_source=gads&utm_medium=cpc&utm_term=q&gad_source=1)
- Coface. (s. f.). *Nuevo barómetro: ¿De relajación monetaria a giro fiscal?* Coface.  
<https://www.coface.es/noticias-economia-insights/nuevo-barometro-de-relajacion-monetaria-a-giro-fiscal>
- Lafuente, A., Edo, V. V., Pueyo, R., & Llaría, J. (2003). *Responsabilidad social corporativa y políticas públicas.* Dialnet.  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8566237>

#### Estudio de colores para el logo:

- Atráctica. (2018, 10 septiembre). *Psicología del color aplicada a los logotipos.* Atráctica.  
<https://attractica.com/psicologia-del-color-aplicada-logotipos/>