



JORNADA FORMATIVA PARA LAS SOCIEDADES PROFESIONALES

MARTES, 21 DE ABRIL DE 2009

11:20. Presentación de las Jornadas.

11:30 a 13:30 La Ley de Sociedades Profesionales.

Ponente: Ricardo Emilio Cañizares Aguado. Abogado.

- 1.- Concepto de sociedad profesional.
- 2.- Normas por las que se rige la sociedad profesional.
- 3.- Requisitos de constitución y funcionamiento de la sociedad profesional.
- 4.- Régimen fiscal de las sociedades profesionales.
- 5.- Régimen de responsabilidad patrimonial de la sociedad y los profesionales.
- 6.- Responsabilidad jurídico-deontológica de las sociedades profesionales. Los Colegios Profesionales: su régimen jurídico y los nuevos interrogantes ante la Ley de Sociedades Profesionales.
- 7.- Preguntas y conclusiones.

13:30 a 14:30. Almuerzo.

14:30 a 16:30. Dirección estratégica de gabinetes psicológicos.

Ponente: Juan Gosálvez Lara. Director del Área de Operaciones de Vipscan.

- 1.- Una mirada al entorno.
- 2.- Nociones básicas de un plan estratégico.
- 3.- Nociones básicas de marketing.
- 4.- Nociones básicas financieras.
- 5.- Preguntas y conclusiones.

Lugar de celebración: Salón de actos del Colegio Oficial de Psicólogos de Madrid.
Cuesta de San Vicente, 4 5ª Planta.

Ley de Sociedades Profesionales

- 1.- Introducción
- 2.- Concepto de sociedad profesional
- 3.- Normas por las que se rige la sociedad profesional
- 4.- Requisitos de constitución y funcionamiento de la sociedad profesional
 - 4.1.- Objeto único y exclusivo
 - 4.2.- Cualidad profesional de los socios
 - 4.3.- Cualidad profesional de los administradores
 - 4.4.- Limitaciones subjetivas y temporales
 - 4.5.- Inscripción en el Colegio Profesional correspondiente
 - 4.6.- Representación en la Junta General
 - 4.7.- Transmisión de la cualidad de socio
 - 4.8.- Participación en beneficios y en pérdidas
 - 4.9.- Separación de socios
 - 4.10.- Exclusión de socios
 - 4.11.- Valoración de cuotas sociales en los supuestos de transmisión de participaciones mortis causa o forzosas y de separación y exclusión de socios profesionales
- 5.- Régimen fiscal de las sociedades profesionales
 - 5.1.- La tributación de las sociedades profesionales atendiendo a su forma mercantil o civil
 - 5.2.- La tributación de las sociedades de profesionales en el IVA y en el ITPAJD
 - 5.3.- Las operaciones entre el socio profesional y la sociedad profesional
- 6.- Régimen de responsabilidad patrimonial de la sociedad y los profesionales
- 7.- Responsabilidad jurídico-deontológica de las sociedades profesionales. Los Colegios Profesionales: su régimen jurídico y los nuevos interrogantes ante la Ley de Sociedades Profesionales
 - 7.1.- La colegiación de las sociedades profesionales
 - 7.2.- La inclusión de las Sociedades Profesionales en el régimen disciplinario y deontológico de los Colegios Profesionales
 - 7.3.- La obligatoriedad de colegiación de los socios profesionales
 - 7.4.- El establecimiento de incompatibilidades
 - 7.5.- El secreto profesional y la protección de datos personales

1.- Introducción

Durante siglos el ejercicio de las profesiones que requieren alguna formación preferentemente universitaria, se había realizado casi siempre a título individual. Esto puede explicar que incluso existiesen prohibiciones expresas de cualquier ejercicio colectivo.

La evolución del ejercicio de las actividades profesionales ha dado lugar a que la actuación aislada del profesional se vea sustituida por una labor de equipo que tiene su origen en la creciente complejidad de estas actividades y en las ventajas que se derivan de la especialización profesional. Es inevitable hoy en día, trabajar en una sociedad profesional cuando estamos hablando del ejercicio de una profesión liberal y más cuando se empieza a ejercer en la actividad profesional en la que, la empresa no es del recién incorporado como regla general.

España no podía ser ajena a este fenómeno del ejercicio colectivo de la profesión liberal. Desde hace algunas décadas empezaron a aparecer sociedades profesionales de tipo personalista, especialmente en algunos sectores, como la abogacía, la arquitectura o la ingeniería. Como sucede en tantos campos, el Derecho, una vez más quedaba en silencio, dejando pasar el tiempo y no regulando este aspecto. Sólo algunas normas colegiales respondía tímidamente a este fenómeno, pero casi siempre a la defensiva para proteger el ejercicio individual de la profesión.

La Ley de sociedades profesionales surge para cubrir una necesidad. Porque es más aconsejable empezar a ejercer así, porque se aconseja el apoyo de un equipo humano y profesional, porque la incorporación al mundo empresarial y profesional es progresiva y porque siempre es necesario aprender y en este contexto la asunción de responsabilidad se hace gradualmente dentro de la propia empresa que está formada por universitarios.

El usuario de servicios profesionales, que son prestados cada vez más por entes societarios, debe saber con quién contrata. Esta misma certeza debe existir para la Administración y para los Colegios Profesionales, que deben tener conocimiento de las sociedades profesionales que realizan prestaciones profesionales en el mercado.

Debemos tener claro que la sociedad profesional es un nuevo profesional, una nueva clase de profesional colegiado. Es la sociedad profesional la que presta los servicios profesionales, aunque quien ejecuta materialmente los servicios son los socios profesionales. Pero eso no excluye que la sociedad profesional esté sujeta, como los socios profesionales que realizan efectivamente la prestación, a las

normas deontológicas. La sociedad profesional es, como los socios profesionales que intervienen, igualmente responsable por los daños que se deriven del ejercicio profesional.

Uno de los temas centrales es el régimen de responsabilidad patrimonial de las sociedades profesionales y de los profesionales, sean socios o no, que han intervenido en el asunto profesional. Se instaure un régimen de responsabilidad singular en virtud del cual se establece una responsabilidad concurrente entre la sociedad profesional y los profesionales que han ejecutado la prestación. El legislador ha extendido, a modo de cierre, las mismas reglas a las sociedades profesionales *de facto* o, más ampliamente, a todos aquellos profesionales que ejercen en común la actividad sin constituir una sociedad profesional *stricto sensu*. A quien beneficia este sistema de responsabilidad es a los clientes y usuarios de los servicios que prestan las sociedades profesionales y profesionales en régimen colectivo.

Estamos ante una Ley incompleta. Hay muchas cuestiones que están pendientes de desarrollo legislativo y hay asignaturas pendientes, cual es la regulación de las sociedades multidisciplinarias. Otra asignatura pendiente es la regulación de las incompatibilidades. De momento rigen las normas colegiales, pero, en el futuro, estas normas serán sustituidas por un Real Decreto que regulará el régimen de incompatibilidades que sea aplicable a las sociedades profesionales y a los profesionales que en ellas desarrollen su actividad. En cualquier caso, el Gobierno tendrá que contar con los Colegios Profesionales para regular las incompatibilidades, debiendo atender, en su caso, los intereses corporativos.

La Ley tiene sus defectos. Y es seguro que será una Ley que se modificarán en el futuro en temas puntuales. Pero no por ello deja de ser una norma acorde con las exigencias del mercado de servicios. Viene a responder a una necesidad, larga e intensamente sentida por todo el sector de profesionales, que regulara el ejercicio de las profesiones que le son propias, tal y como se había realizado en otros países de nuestro entorno

La idea está muy claramente expresada cuando literalmente se declara que la “*Ley de sociedades profesionales se establece como una norma de garantías: garantía de la seguridad jurídica para las sociedades profesionales, a las que facilita un régimen peculiar hasta ahora inexistente, y garantía para los clientes o usuarios de los servicios profesionales prestados de forma colectiva que ven ampliada la esfera de los sujetos responsables*”.

2.- Concepto de sociedad profesional

La Ley parte de la determinación de concepto de sociedad profesional entendiendo como tal la que *tenga por objeto social el ejercicio en común de una actividad profesional*. Ya vemos en esta definición legal dos características fundamentales de la sociedad profesional: deben tener una actividad profesional y esa actividad debe ejercerse en común. Dándose estas dos circunstancias, el constituirse como sociedad profesional es imperativo. Es decir, a partir de ahora todos los profesionales que deseen ejercitar su actividad de forma conjunta y deseen hacerlo a través de una forma social, deberán forzosamente constituir una sociedad profesional, sin poder recurrir a otros tipos de sociedades puras que el derecho les ofrece.

El concepto de sociedad profesional se completa con lo que entiende la Ley que es “actividad profesional” y lo que se entiende por “ejercicio en común” de dicha actividad.

Para la Ley actividad profesional es aquella para cuyo desempeño se requiere titulación universitaria, o titulación profesional para cuyo ejercicio sea necesario acreditar una titulación universitaria, e inscripción en el correspondiente Colegio Profesional. Y ejercicio en común supone para la Ley, que los actos propios de la actividad profesional sean ejecutados directamente bajo la razón o denominación social y le sean atribuidos a la sociedad los derechos y obligaciones inherentes al ejercicio de la actividad profesional.

Dándose estos requisitos, y los que ahora veremos, la sociedad profesional puede constituirse bajo cualquiera de las formas societarias previstas en las leyes. Así podrá constituirse como sociedad personalista, colectiva, comanditaria, simple o por acciones, sociedad capitalista, y dentro de éstas como anónima o limitada, pudiendo también acogerse a la forma de sociedades laborales, limitada Nueva Empresa, Sociedad Unipersonal y finalmente también y como no podría ser de otra forma, como sociedad civil, precisamente la forma de sociedad que hasta ahora podía ser utilizada por los profesionales.

Sentado lo anterior, tenemos que precisar que no todo ejercicio en grupo de actividades profesionales cae en el ámbito delimitado por esta nueva categoría legal, ni tendrá que someterse a las disposiciones de la Ley. Parece conveniente precisar desde ahora que la práctica del ejercicio en grupo de las actividades profesionales conoce fórmulas no societarias que continuarán sometidas a la disciplina propia de la fórmula elegida por los profesionales.

Los supuestos más claros del ejercicio en grupo y sin base societaria de actividades profesionales son los derivados de relaciones de colaboración, que pueden entablarse con carácter ocasional o con vocación de permanencia, y que estructuralmente pueden funcionar sobre bases paritarias o con dependencia jerárquica entre unos y otros profesionales (mera colaboración profesional, cuentas de participación, ejercicio asalariado de profesiones liberales, sociedades de medios...)

Centrados de nuevo en las sociedades profesionales, vemos que la Ley posibilita el nacimiento de un nuevo profesional colegiado, que es la propia sociedad profesional. Ahora bien, la actividad que constituya su objeto forzosamente deberá realizarse a través de personas colegiadas en el Colegio Profesional correspondiente. Consecuencia de este carácter profesional que tiene la sociedad es que la actividad que constituya el objeto social deberá ejercerse de conformidad con el régimen deontológico y disciplinario propio de la correspondiente actividad profesional (art. 9.1). Por ello, la sociedad y todos sus socios, se contaminan con las causas de incompatibilidad o inhabilitación para el ejercicio de la profesión que afecten a cualquiera de los restantes socios, salvo exclusión del socio inhabilitado o incompatible.

Finalmente, la sociedad y por supuesto los socios profesionales o los profesionales no socios, quedan sujetos al régimen disciplinario que corresponda según el ordenamiento profesional, debiendo, en aras del principio de seguridad jurídica y protección al consumidor, poner la sociedad de manifiesto a su cliente los datos identificativos del profesional o profesionales que vayan a prestar los servicios objeto de la sociedad (art. 9.4)

3.- Normas por las que se rige la sociedad profesional

La Ley hay que decir, por otra parte, que no establece limitación alguna sobre el ejercicio profesional individual de los socios profesionales fuera de la sociedad, ni tampoco sobre su participación en distintas sociedades profesionales. Las distintas características de cada actividad profesional hace más prudente que sea desde la ordenación del ejercicio de las distintas profesiones desde las que deba afrontarse este tema cuya regulación en el ámbito de la ordenación profesional tampoco está claro que deba llevar a una regulación imperativa de carácter restrictivo. La fundamentación del deber de exclusividad no es un problema de orden público ni un principio de deontología profesional, es un problema que cada sociedad profesional deberá valorar y resolver de acuerdo con sus propios intereses, sin perjuicio de que los problemas deontológicos que como consecuencia de esta

libertad de ejercicio puedan plantearse deban resolverse de acuerdo con las propias normas de los ordenamientos profesionales.

Una vez constituida la sociedad, se registrará por las normas propias de las sociedades profesionales y supletoriamente por las normas correspondientes a la forma social adoptada por la sociedad profesional.

La flexibilidad que la Ley concede a la sociedad profesional para utilizar cualquiera de los tipos sociales reconocidos supone que la sociedad profesional no es un tipo social nuevo, pero las peculiaridades que sobre ella se establecen sí que determinan que tiene una serie de características especiales.

4.- Requisitos de constitución y funcionamiento de la sociedad profesional

4.1.- Objeto único y exclusivo

Las sociedades deberán tener por objeto único y exclusivo la actividad profesional de que se trate. Ahora bien, se trata de un objeto único y exclusivo en cuanto a la actividad profesional a desarrollar, pero no único y exclusivo en cuanto a que la sociedad deba tener una única actividad. Es decir la sociedad podrá tener en su objeto varias actividades profesionales, siempre claro está que no sean incompatibles entre sí.

A la hora del diseño de la sociedad profesional, una cuestión muy importante debe ser la concreta forma de encauzar la actividad de la misma, para que siendo clara y precisa, no invada actividades que no son propias de los profesionales que la componen. Es decir, debemos procurar que el objeto social exprese con claridad y concisión la actividad profesional de que se trate. No son aconsejables a mi juicio, los objetos farragosos y descriptivos de la actividad del profesional. Lo mejor en este punto será configurar el objeto expresando simplemente la clase de profesional de que se trate. Por ejemplo: será objeto de la sociedad la actividad propia del ejercicio de la abogacía, de la medicina... Con esta formulación genérica, pero precisa al mismo tiempo, se va a incluir en la actividad social todo lo que de sí pueda dar la profesión de que se trate. Todo lo que se añada a esta definición puede crear confusión y que en muchos casos, por tratarse de actividades no claramente profesionales o que puedan ser también realizadas por no profesionales, provoque la suspensión de la inscripción de la sociedad en el Registro Mercantil.

4.2.- Calidad profesional de los socios

A estos efectos tenemos que recordar que son socios profesionales (art. 4.1) las personas físicas que reúnan los requisitos exigidos para el ejercicio de la actividad profesional que constituye el objeto social y que la ejerza en el seno de la misma y también las sociedades profesionales ya inscritas en el respectivo colegio profesional.

En este sentido debemos tener en cuenta que no es necesario que todos los profesionales que ejerzan la actividad constitutiva del objeto social sean socios de la sociedad. Lo importante es que todas las actividades desarrolladas por la sociedad lo serán a través o por medio de los profesionales correspondientes, ligados a la sociedad, bien como socios, bien como meros profesionales dependientes de la sociedad por medio del correspondiente contrato de trabajo o de cualquier otra manera.

Lo esencial es que las tres cuartas partes del capital y de los derechos de voto deberán estar en manos de profesionales, es decir de personas que reúnan los requisitos establecidos por la Ley para el ejercicio de la actividad profesional que constituye el objeto social. También podrán pertenecer estas tres cuartas partes del capital social y de los derechos de voto a otras sociedades profesionales. Por tanto, se podrá constituir una sociedad profesional con sólo socios profesionales personas jurídicas, pues no existe ninguna limitación en este sentido. Esta norma, dictada para las sociedades capitalistas, es decir las limitadas y anónimas o sus variantes, va a posibilitar que en estas sociedades exista un solo socio profesional, persona física o jurídica, con el 75% del capital, y varios socios no profesionales con el 25% restante. Puede ser una forma de interesar a personas del entorno familiar, en la sociedad profesional y también una forma de diluir, dentro de los límites permitidos, los posibles dividendos o ganancias derivados de la actividad a desarrollar por la sociedad.

4.3.- Calidad profesional de los administradores

Las tres cuartas partes de los miembros del órgano de administración deberán ser socios profesionales. Vemos, por tanto, que la idea del legislador es que la sociedad profesional, tanto en su capital, como en su organización hacia el exterior, esté siempre mayoritariamente en manos de los profesionales que la forman.

4.4.- Limitaciones subjetivas y temporales

Completando los requisitos que tiene que tener el socio profesional (art. 4.1) se exige que en los socios profesionales no concurra causa de incompatibilidad para el ejercicio de la profesión, ni estén inhabilitados para dicho ejercicio en virtud de resolución judicial o corporativa. La habilitación actual debe acreditarse al Notario en el momento del otorgamiento de la escritura pública de constitución por certificado del Colegio Profesional respectivo. En cambio para acreditar la no incompatibilidad bastará con la manifestación que a este efecto realice el profesional bajo su responsabilidad en la escritura.

4.5.- Inscripción en el Colegio Profesional correspondiente

Los Colegios Profesionales deberán crear un Registro de Sociedades Profesionales de dicho colegio en el que constarán todas las sociedades profesionales, constituidas por sus colegiados. Esta inscripción tiene como único efecto el de la incorporación de la sociedad al respectivo colegio para que el mismo pueda ejercer las competencias que le corresponden.

En este Registro y una vez inscrita la constitución de la sociedad profesional, deberá inscribirse obligatoriamente cualquier cambio de socios y de administradores, así como cualquier modificación del contrato social, en definitiva, habrá de reflejarse en este Registro todo lo que sea inscribible en el mismo Registro Mercantil.

La finalidad que se persigue con esta inscripción es una consecuencia del carácter profesional de la sociedad. La exigencia deriva de la necesidad de que el Colegio Profesional pueda ejercer sobre la sociedad profesional las competencias que le otorga el ordenamiento jurídico sobre los profesionales colegiados

4.6.- Representación en la Junta General

Los socios profesionales sólo se pueden hacer representar en la Junta General u órgano equivalente o en otros órganos sociales, por otros socios profesionales. La norma está establecida en beneficio del resto de socios profesionales, para evitar injerencias de personas extrañas a la sociedad.

4.7.- Transmisión de la cualidad de socio

Cualquier cambio de socios, sean profesionales o no, deberá hacerse constar en el Registro Mercantil por escritura pública.

Al no establecerse ninguna regla especial, salvo la que después veremos, para las transmisiones inter vivos de cuotas sociales debemos entender que las mismas se regirán por las normas del tipo de sociedad bajo cuya forma se constituya la sociedad. Sólo se deberá tener muy presente el límite de que las tres cuartas partes del capital social y de los derechos de voto deben pertenecer a socios profesionales.

En cambio para las transmisiones mortis causa y forzosas de cuotas de socios profesionales sí se establecen determinadas condiciones. Así se permite que en el contrato social se establezca que, en caso de muerte de un socio profesional su cuota parte no se transmita a sus sucesores, si así lo acuerda la mayoría de los socios profesionales. Este quórum es mínimo y, por tanto, en estatutos se podrá establecer, por no estar prohibido un quórum superior. Esta prohibición parcial de transmisión también puede establecerse con posterioridad pero mediando en este caso el consentimiento de todos los socios profesionales. La misma regla se aplica a la transmisión forzosa inter vivos, asímilándose a ella la liquidación de regímenes de cotitularidad, como la sociedad de gananciales. En ambos casos y como es lógico al establecerse una prohibición de transmisión, se abonará la cuota de liquidación que corresponda.

Muy relacionada con la materia de transmisión de participaciones o cuotas sociales, es la regla establecida en el art. 12 de la Ley que prohíbe la transmisión de la condición de socio profesional y por tanto de sus participaciones, acciones o cuotas en la sociedad, salvo que medie el consentimiento de todos los socios, si bien en estatutos puede establecerse que la transmisión pueda ser autorizada por la mayoría de dichos socios.

La Ley al establecer la intransmisibilidad de la cualidad de socio profesional no distingue entre transmisiones inter vivos o mortis causa o forzosa. Por tanto, en principio parece que debería aplicarse a toda suerte de transmisiones y que la cualidad de socio profesional está tan íntimamente ligada al propio socio que no puede separarse de él, salvo que medie el consentimiento unánime o mayoritario del resto de socios profesionales. Pero esta conclusión, queda desvirtuada, como hemos visto, por el art. 15 de la Ley que permite que en el contrato social se establezca que en caso de transmisión mortis causa de un socio profesional, las cuotas sociales no se transmitan a sus sucesores si así lo acuerda la mayoría de los socios profesionales. Esta norma sólo puede querer decir que la transmisión mortis causa es totalmente libre y sólo puede limitarse si así se establece en los estatutos de la sociedad. La misma regla se aplicará a las transmisiones forzosas o a las disoluciones de regímenes de comunidad.

Por tanto, la norma del art. 12 deberá entenderse limitada a la transmisión voluntaria inter vivos. Ahora bien, como consecuencia de esta transmisión mortis causa

4.8.- Participación en beneficios y en pérdidas

Se puede determinar en el contrato social, el reparto de beneficios y pérdidas, de la forma que deseen los socios. Es norma muy interesante en relación con las sociedades anónimas, pues supone una derogación del principio que impone la distribución de los dividendos a los accionistas ordinarios en proporción al capital que hayan desembolsado. Para las sociedades anónimas, no supone ninguna ventaja pues ya se permitía que la distribución de dividendos, si así se dispone en estatutos, no tenga que ser proporcional a la participación en el capital social. Igual ocurre en las sociedades colectivas y comanditarias. Si el contrato social nada dispone sobre esta materia rige el principio de distribución de ganancias y pérdidas en proporción a la participación de cada socio en el capital social.

Pero quizás lo más importante y novedoso en esta materia, son los criterios que se establecen (art. 10.2) para modular la distribución de resultados. Estos pueden repartirse atendiendo a la contribución de cada socio a la buena marcha de la sociedad. Pero si así se hace, es decir si el reparto de beneficios no es proporcional a la participación de cada socio en el capital social, deberán recogerse en el contrato social, los criterios cualitativos y/o cuantitativos aplicables.

Los criterios cuantitativos, caso de que se establezcan, son claros. Supondrán una mayor o menor dedicación a la actividad a desarrollar por la sociedad; o una mayor o menor productividad. Se trata de una materia muy imbricada con la relativa a las prestaciones accesorias, que al menos los socios profesionales, tienen obligación de realizar en favor de la sociedad. Pero totalmente distinta de la misma. Es decir, el socio profesional por sus prestaciones accesorias podrá tener o no derecho a una retribución, según sean gratuitas o remuneradas, pero por su participación en el capital de la sociedad podrá tener derecho a un dividendo mayor o menor dependiendo del esfuerzo en tiempo o en otra forma dedicado a la sociedad.

Sin embargo, el problema puede estar en la determinación de los criterios cualitativos, que al ser, al menos en una gran medida, subjetivos, serán muy difíciles de ponderar y establecer de forma clara en los estatutos de la sociedad. Criterio cualitativo muy importante puede ser el la aportación de clientes para la sociedad. Ahora bien, dado que la clientela en ningún caso puede ser prisionera de la sociedad, deberán también regularse las consecuencias que debe producir en el

reparto de los beneficios el que una parte de esa clientela “aportada” por el socio se desvincule, por las razones que sean, de la sociedad. Otros criterios pueden ser los relativos a la especialización, prestigio profesional, capacidad de solución de problemas, etc. En definitiva, los criterios pueden ser sumamente variados y lo importante es su adecuado reflejo en el contrato social como medio de modulación en el reparto de beneficios.

Finalmente, establece la Ley una norma relativa al quórum de votación necesario para acordar el reparto de beneficios. Este quórum de votación va a regir, tanto si nada se establece en los estatutos sobre esta materia como si se establece un reparto distinto a la proporción del capital social de cada socio. El reparto final deberá ser, en todo caso, aprobado, salvo que se establezca un quórum superior en los estatutos sociales, por la mayoría absoluta del capital social, incluida dentro de esta mayoría la mayoría de los derechos de voto de los socios profesionales.

4.9.- Separación de socios

Se establece una diferenciación según se trate de socios profesionales o no profesionales y según se constituya la sociedad por tiempo indefinido o por plazo determinado.

- Los no profesionales quedan sujetos a las reglas de la sociedad de que se trate.
- Los profesionales, si la duración de la sociedad es indefinida, pueden separarse de la sociedad en cualquier momento ajustándose a las exigencias de la buena fe y siendo eficaz desde el momento en que se notifique a la sociedad.
- Si la sociedad se ha constituido por tiempo determinado, los socios profesionales sólo podrán separarse de la sociedad, en los casos previstos para la sociedad de que se trate, en otros supuestos previstos en el contrato social, o cuando concurra justa causa.

Esta regulación del derecho de separación por parte de los socios profesionales es norma que puede dar lugar a graves problemas para el funcionamiento de la sociedad, pues deja en el aire prácticamente su subsistencia en el momento en que alguno o todos los socios profesionales deseen separarse de la sociedad. Los límites que se imponen al derecho de separación son muy imprecisos. Si la duración es indefinida, el único límite es la buena fe. Al ser una situación o estado subjetivo del socio o de los socios en caso de que se plantee discrepancia sobre este punto es obvio que la cuestión deberá dilucidarse por arbitraje o por los Tribunales de Justicia.

Pero todavía es más grave el que cuando la duración de la sociedad sea determinada se configure como causa de separación precisamente la existencia de “justa causa”. Nos preguntamos ¿cuál será esa “justa causa” que permite que al socio profesional separarse de la sociedad?

Ante estos problemas que puede plantear el derecho de separación de los socios profesionales, derecho de separación que puede desembocar en la disolución de la sociedad, lo más aconsejable será establecer la duración de la sociedad por un tiempo o plazo determinado y regular de forma precisa y exhaustiva en los estatutos sociales cuáles serán esas “justas causas” que permitirán al socio profesional separarse de la sociedad. De no hacerse así, en el momento en el que surjan discrepancias en el seno de la sociedad, lo más probable es que los socios discrepantes pretendan separarse de la sociedad, reclamando su participación en el haber social y poniendo a la propia sociedad en graves dificultades de supervivencia.

Por ello, para evitar los perversos efectos que sobre la sociedad puede tener una regulación tan imprecisa sobre el derecho de separación de los socios, es conveniente que en los estatutos se precisen las causas que autorizan a los socios profesionales a separarse exigiendo la cuota de liquidación que les corresponda.

Si la sociedad se constituye por tiempo indefinido, convendría precisar en estatutos cuándo se entiende que el derecho de separación ejercitado por un socio profesional no es de buena fe. Así podría establecerse que durante los cinco primeros años desde la constitución de la sociedad, no podrá ejercitarse el derecho de separación o lo que es lo mismo que si se ejercita dicho derecho durante los cinco primeros años de vida de la sociedad, se entenderá que la separación no se ejercita de buena fe y que por tanto el socio que ejercite dicho derecho estará obligado a resarcir a la sociedad de los daños y perjuicios que el ejercicio de su derecho le ocasione. Igualmente, podrá establecerse que tampoco será de buena fe el ejercicio del derecho de separación en caso de procedimientos o asuntos pendientes de gran transcendencia para la sociedad, etc.

Se trata en definitiva de cohonestar el ejercicio de un derecho individual con el derecho de la propia sociedad a la continuación de su actividad.

Igualmente, si la sociedad se constituye por tiempo determinado, como es lo aconsejable, conviene determinar en estatutos cuáles pueden ser esas “justas causas” de separación de un socio profesional. Realmente puede ser difícil recoger en estatutos un elenco completo de las “justas causas”. Pero, aunque nunca se

pueda agotar la materia, que debe quedar abierta estatutariamente, sí se pueden establecer una serie de motivos que autorizarían al socio profesional a separarse de la sociedad.

Así, se podría establecer que serán “justas causas” todas aquellas que supongan un cambio radical en la orientación profesional de la sociedad. También por cambio en la sede donde se ejercita la actividad profesional o por cambio sustancial de los horarios establecidos, por incurrir en responsabilidad profesional alguno de los socios, o por quejas reiteradas por la actuación de sus compañeros de profesión que hagan perder prestigio profesional a la sociedad. En definitiva y dependiendo de la actividad profesional de que se trate, se pueden encontrar puntos en los que todos los socios se encuentren conformes en que si se dan, se posibilita el ejercicio del derecho de separación por parte de otros socios. Fuera de los casos establecidos, si se ejercita el derecho de separación por parte de algún socio, apoyándose en “justa causa” no contemplada en los estatutos, se puede establecer que el socio separado, sin perjuicio de su cuota de liquidación, estará obligado a resarcir a la sociedad por los daños y perjuicios que el ejercicio de su derecho ocasione a la sociedad.

Por último y como es lógico, para desincentivar en lo posible, el uso o abuso del derecho de separación, convendrá hacer uso de la norma establecida en el art. 16 que permite que en los estatutos se establezcan libremente los criterios de valoración con arreglo a los cuales haya de fijarse la cuota de liquidación que corresponda en estos casos y que después, por su importancia desarrollaremos.

4.10.- Exclusión de socios

También es norma que por su imprecisión puede causar graves dificultades de funcionamiento de la sociedad. Sus reglas son parecidas a las de la separación. Es decir:

- Para los socios no profesionales, no existen reglas especiales y, por tanto, su exclusión se regirá por las normas generales de la sociedad de que se trate.

- Para los socios profesionales, se establecen las siguientes causas de exclusión:

- Las establecidas en el contrato social o estatutos
- Por infringir gravemente sus deberes para con la sociedad
- Por infringir gravemente sus deberes deontológicos

- Por perturbar el buen funcionamiento de la sociedad
- Por sufrir una incapacidad permanente para el ejercicio de la actividad profesional
- Aunque no lo diga la Ley especial es claro que también serán causas de exclusión las establecidas en la forma social de que se trate

Todas las causas de exclusión, salvo la primera, si así se establece en estatutos, y las dos últimas, son tremendamente imprecisas y su concreta aplicación e interpretación puede causar conflictos sociales.

Finalmente, se establece una causa obligatoria o imperativa de exclusión y es cuando el socio profesional es inhabilitado para el ejercicio de su profesión, aunque en este caso si así lo prevé el contrato social, pueda continuar como socio no profesional.

Para terminar de complicar las cosas, en materia de exclusión fija la Ley los quórum necesarios para adoptar el acuerdo de exclusión. Y así, tras decir que el acuerdo debe ser motivado, señala que el mismo deberá ser adoptado por la mayoría del capital social y también por la mayoría de votos de los socios profesionales y, además, que será eficaz desde el momento en que se notifique al socio afectado. Lo que la Ley quiere es que, en todo caso, voten a favor de la exclusión del socio profesional la mayoría de los votos de los socios profesionales. Si con esa mayoría de votos se consigue también la mayoría del capital (recordemos que las tres cuartas partes del capital pertenecen a socios profesionales), la exclusión se conseguirá aunque voten en contra el resto de socios profesionales y no profesionales. Pero si con la mayoría de votos de socios profesionales no se alcanzara la mayoría del capital social, entonces para que la exclusión se lleve a cabo, se requerirá el voto de parte de los socios no profesionales, que aunque el acuerdo no les afecte directamente, sí quedan afectados al afectar a la sociedad.

4.11 Valoración de cuotas sociales en los supuestos de transmisión de participaciones mortis causa o forzosa y de separación y exclusión de socios profesionales

Se dispone que en el contrato social y para los supuestos antes señalados de separación, exclusión, transmisión mortis causa o forzosa, se podrán establecer libremente criterios de valoración o cálculo de las cuotas de liquidación que corresponda. Por tanto, parece que serán admisibles valores según balance e

incluso por debajo del valor teórico que resulte de la participación social según el mismo balance y ello sin que en la valoración intervenga ningún experto ajeno a la sociedad

5.- Régimen fiscal de las sociedades profesionales

5.1.- La tributación de las sociedades profesionales atendiendo a su forma mercantil o civil

Como ya hemos señalado, las sociedades profesionales podrán constituirse con arreglo a cualquiera de las formas societarias previstas en el ordenamiento jurídico cumplimentando los requisitos establecidos en esta Ley. Así, la adopción de la forma mercantil o civil, condicionará el régimen fiscal aplicable a la sociedad profesional

Si la sociedad adopta la forma mercantil, estará sujeta al Impuesto de Sociedades. La participación de los socios en los beneficios de la sociedad tiene la naturaleza de rendimientos de capital mobiliario y estará sujeta a IRPF y estarán gravados a un tipo fijo del 18 por 100. Es evidente que, tras la eliminación de la transparencia fiscal, no habrá en las sociedades mercantiles imputación a los socios de los beneficios no distribuidos. Formalmente, no existe en nuestro ordenamiento un sistema destinado a la eliminación de la doble imposición en este caso.

Si la actividad profesional se desarrolla a través de la forma civil no estará sujeta al Impuesto de Sociedades, aunque tengan personalidad jurídica. En este caso, estarán sujetas al régimen de atribución de rentas. Esta atribución de rentas a los socios determinará que éstos tengan que incluirlas en sus respectivas declaraciones de IRPF con la misma naturaleza que la actividad o fuente de la que procedan, esto es, que los socios tendrán que declararlas como rendimientos procedentes de actividades profesionales. Pero, en tanto lo que se atribuyen son rentas netas, el socio no podrá deducirse gastos, sino que los gastos necesarios a tener en cuenta serán sólo aquellos en los que haya incurrido la sociedad civil.

La atribución de rentas, a diferencia de la tributación de la sociedad en el impuesto de sociedades, elimina completamente cualquier atisbo tributario de doble imposición. La sociedad civil no tributa y sólo lo harán los socios por todos los rendimientos obtenidos a través de la misma, en proporción a sus respectivas participaciones y al tipo que les corresponda en su tarifa progresiva del IRPF.

Por ello, parece que, en la actualidad, resulta más conveniente desde el punto de vista fiscal adoptar la forma de sociedad civil que acudir a las clásicas sociedades mercantiles, pues en las mismas se produce una doble imposición.

5.2.- La tributación de las sociedades de profesionales en el IVA y en el ITPAJD

Las sociedades de profesionales están sujetas al IVA por los servicios que presten. Las sociedades de profesionales tienen la condición de profesionales y, por tanto, de sujetos pasivos del IVA.

Por otro lado, la constitución, aumento de capital, aportaciones de los socios para reponer pérdidas sociales, y la posible fusión y escisión de sociedades profesionales, tributarán por la modalidad de operaciones societarias en el ITPAJD.

5.3.- Las operaciones entre el socio profesional y la sociedad profesional

Uno de los aspectos más importantes de la fiscalidad de las sociedades profesionales es el relativo a las frecuentes relaciones entre el socio profesional y la sociedad. Y ello porque quien contrata con los clientes es la sociedad profesional, pero los servicios profesionales, por su propia naturaleza, son suministrados por personas físicas, socios de la sociedad. Tales personas físicas deben previamente prestar servicios a la sociedad, bien a través de un vínculo de carácter laboral, bien a través de concretas encomiendas profesionales.

Estas relaciones económicas entre el profesional y la sociedad tiene la condición de operaciones vinculadas. La consecuencia más importante de esta calificación es que tales operaciones habrán de valorarse a precios de mercado. Por tanto, la cuestión es determinar cuál es el precio de mercado de este tipo de operaciones, que para la sociedad supondrá un gasto deducible y para el socio un ingreso por rendimientos del trabajo o de actividades económicas.

Entre los métodos que establece el Impuesto de Sociedades está el de aplicación del “precio libre comparable”. A estos efectos, se compara el precio del bien o servicio en una operación entre personas o entidades vinculadas con el precio de un bien o servicio idéntico o de características similares en una operación entre personas o entidades independientes en circunstancias equiparables.

6.- Régimen de responsabilidad patrimonial de la sociedad y los profesionales

Con relación a la responsabilidad de la sociedad y de los socios profesionales, quizás la cuestión más trascendente y controvertida de las sociedades profesionales, se establecen tres reglas:

- La sociedad responde con todo su patrimonio de las deudas sociales y los socios responderán según el tipo de sociedad que se constituya.
- De las deudas que se deriven de los actos profesionales responden solidariamente la sociedad y los profesionales, socios o no, que hayan actuado, según las reglas generales de responsabilidad contractual o extracontractual.
- La sociedad, de forma imperativa deberá contratar un seguro que cubra su responsabilidad en el ejercicio de la actividad que constituya su objeto social.

Vemos, por tanto, que el régimen de responsabilidad de las sociedades profesionales es doble. Por una parte, responden como cualquier otra sociedad o persona jurídica. Es decir quedan sujetas a la responsabilidad patrimonial universal del art. 1911 del Código Civil, como no podría ser de otro modo. No hubiera sido ni siquiera necesario que la Ley dijera algo semejante. De todas las deudas sociales responde la sociedad con todos sus bienes presentes y futuros. Ahora bien, si el origen de esa deuda está en la actuación profesional de un socio o de un profesional no socio contratado por la sociedad, la responsabilidad es bifronte y el perjudicado o acreedor de la sociedad podrá optar, entre dirigirse contra la sociedad o contra el profesional actuante o bien de forma simultánea contra ambos.

La posición del usuario de los servicios profesionales prestados bajo la forma societaria queda sumamente reforzada, pues podrá exigir la indemnización que en su caso le corresponda, por una doble vía y, paralelamente, la situación del resto de los socios que no hayan incurrido en responsabilidad queda debilitada pues deberán soportar, sin perjuicio de la repetición que en su caso proceda, las reclamaciones derivadas de la actuación profesional de sus socios profesionales o profesionales no socios empleados en la sociedad.

Este sistema de responsabilidad, aparte de ser similar al adoptado por el derecho comparado, es el que se considera más adecuado, tanto para proteger los intereses del cliente, de la sociedad, como para los propios socios integrados en la sociedad profesional. Efectivamente, si la forma social elegida es de corte personalista con

responsabilidad ilimitada para todos los socios, el control de calidad de los servicios profesionales prestados por la sociedad se incrementará sobremanera, pues es obvio que todos ellos estarán interesados en la existencia de una buena praxis para evitar responsabilidades recíprocas. Y si la forma social elegida es de corte capitalista, aunque el control de unos socios por otros no será tan estricto, pues la capitalización en estas sociedades no suele ser precisamente generosa, es indudable que unas malas prácticas por parte de determinados socios profesionales, aparte de repercutir directamente en el profesional actuante, también repercute en la propia sociedad al hacerla responsable solidaria y, por supuesto, también repercute en el prestigio profesional y en sus posibilidades futuras de desarrollo.

Por ello, debemos incidir que estas malas prácticas profesionales sean recogidas como causa de separación en los estatutos de las sociedades profesionales.

En otro orden de cosas, tenemos que resaltar que en la Disposición Adicional 2ª de la Ley se recoge expresamente que la responsabilidad por los actos profesionales establecida en la Ley se extenderá a todos aquellos casos en que dos o más profesionales ejerciten su actividad conjuntamente, aunque no se constituyan como sociedad. Es más, como sanción por no adoptar la forma de sociedad profesional, la responsabilidad entre estos profesionales que actúen bajo una razón o denominación común o colectiva será solidaria entre todos ellos, independientemente del profesional que haya ejecutado el acto del que deriva responsabilidad contractual o extracontractual. Es decir que si en el caso de la sociedad responde el profesional que haya actuado y la sociedad, en estos supuestos responderán todos los profesionales que se cobijen bajo esa denominación o razón colectiva que no adopta la forma de sociedad profesional.

A estos efectos se presume que concurre esta circunstancia de actuación conjunta, sin posibilidad de prueba en contrario, en todos aquellos casos en que la actividad se desarrolla únicamente bajo una denominación común o colectiva, o se emitan documentos, facturas, minutas o recibos, bajo dicha denominación.

Evidentemente, con esta extensión de la responsabilidad se provocará la constitución como sociedad de todos aquellos profesionales que se encuentren en alguno de estos supuestos, pues si no lo hacen tendrán la fuerte responsabilidad derivada de la Ley por actos profesionales y ello sin ninguna de las ventajas derivadas de constituirse como sociedad.

Finalmente, deseando la Ley, por considerarlo conveniente, que se aplique al mayor número de colectivos posible, establece en su Disposición Adicional 3ª que podrán acogerse a sus normas, incluso aquellos profesionales que no tengan la

titulación requerida, siempre que estén debidamente colegiados. Es decir, que si en el momento de su colegiación, por ser posible en dicho momento, no tuvieron que acreditar ninguna titulación universitaria, ahora podrán constituir una sociedad profesional sólo por el hecho de estar debidamente colegiados.

7.- Responsabilidad jurídico-deontológica de las sociedades profesionales. Los Colegios Profesionales: su régimen jurídico y los nuevos interrogantes ante la Ley de Sociedades Profesionales

A partir de la aprobación de la Ley de Sociedades Profesionales, carece ya de sentido no sólo la discusión sobre si las profesiones liberales se deben ejercer a través de individuos y no de grupos, sino incluso el debate en cuanto a la forma jurídica que puede o debe adoptar el ejercicio profesional colectivo, más allá como es lógico de la reflexión doctrinal. Los verdaderos problemas se centran ahora en insertar la actividad de las sociedades profesionales dentro del esquema de los Colegios Profesionales, y en cuanto a las funciones que a éstos les vienen atribuidas por el ordenamiento jurídico en relación a las formas societarias del ejercicio profesional colectivo.

El fomento y desarrollo de los despachos colectivos que ha provocado la entrada en vigor de la Ley de Sociedades Profesionales conlleva indudables ventajas para clientes y usuarios, pero también, sin duda alguna, está afectando a determinadas relaciones personales y de confidencialidad profesional-cliente, a la dificultad del mantenimiento de otro tipo de ejercicio profesional más individualizado, a la integración corporativa...

Estas cuestiones van a tener incidencia en manifestaciones como la lealtad profesional, el compañerismo, los requisitos formales de colegiación, la discreción y la reserva, el secreto profesional...

7.1.- La colegiación de las sociedades profesionales

La Ley de Sociedades Profesionales opta por la colegiación obligatoria. Esta cuestión supone un reforzamiento de la corporación profesional y, desde esta perspectiva, también un teórico mejor cumplimiento de los fines que le asigna el ordenamiento. Todo ello, con independencia de un supuesto mejor y mayor control del profesional.

Cuestión distinta es si una sociedad profesional que agrupa a cientos de profesionales en una circunscripción territorial concreta tenga la misma

representatividad o menos que un colegiado individual o contribuya lo mismo, o no exista algún cauce de participación o presencia colegial.

7.2.- La inclusión de las Sociedades Profesionales en el régimen disciplinario y deontológico de los Colegios Profesionales

Corresponde a los Colegios Profesionales el ejercicio, en su ámbito territorial, de la facultad disciplinaria en el orden profesional y colegial.

En la Ley se establece que la sociedad profesional y los profesionales que actúan en su seno ejercerán la actividad profesional que constituya el objeto social de conformidad con el régimen deontológico y disciplinario propio de la correspondiente actividad profesional. En ningún caso, será obstáculo el ejercicio profesional a través de la sociedad para la efectiva aplicación a los profesionales, socios o no, del régimen disciplinario que corresponda según su ordenamiento profesional.

Sin perjuicio de la responsabilidad personal del profesional actuante, la sociedad profesional también podrá ser sancionada en los términos establecidos en el régimen disciplinario que corresponda según su ordenamiento profesional.

Del contenido legal precedente, podemos concluir lo siguiente:

- a) La potestad disciplinaria corresponde a los Colegios Profesionales
- b) El régimen disciplinario tendrá que establecerse en los Estatutos Generales
- c) Las sociedades profesionales no constituyen impedimento alguno para la aplicación del régimen disciplinario que proceda a los profesionales que se integran en su seno, tengan o no la condición de socios.
- d) Las sociedades profesionales también son objeto del régimen disciplinario Colegial.

Todo lo anterior va a provocar necesariamente una obligada adaptación estatutaria y también una serie de conflictos tanto disciplinarios como deontológicos no previstos, o que difícilmente se podían manifestar o producir en la situación anterior a la aprobación de la Ley. Piénsese, por ejemplo, que el sentido de la competencia desleal, o la regulación del secreto profesional, la publicidad, el intrusismo, por poner algunos ejemplos, pueden cambiar en cuanto a la aplicación a una persona jurídica o física.

Por otra parte, nada tiene que ver esto con el hecho de que la sociedad profesional en cuestión establezca su propio código de conducta, sus propias normas éticas a las que quedarán sometidos sus miembros por el contrato social, aunque lógicamente no podrán ser contrarias a las que estatutariamente les sean de aplicación a la sociedad y/o a los diferentes socios profesionales.

Es evidente que entre ambos códigos éticos puede haber conflictos de intereses, pero no podemos olvidar que las normas disciplinarias colegiales no están dentro del ámbito de disponibilidad de los socios ni de las sociedades profesionales. Al existir la obligatoriedad de la colegiación, las sociedades profesionales se incorporan a los Colegios y a su régimen jurídico. Por tanto, el cumplimiento del régimen deontológico social estará supeditado al cumplimiento del régimen deontológico y disciplinario profesional.

7.3.- La obligatoriedad de colegiación de los socios profesionales

Existen Colegios Profesionales en los que la adscripción de sus miembros es voluntaria (por ejemplo, los economistas). A esta cuestión, debemos sumar la colegiación voluntaria de los colegiados no ejercientes, posibilidad existente en bastantes colegios profesionales (por ejemplo, los abogados)

Pues bien, el problema que se plantea aquí es qué se entiende como actividad profesional a los efectos de constituirse como sociedad profesional. En este sentido, tenemos que dejar claro que el profesional que ejerza su profesión dentro de la sociedad debe estar obligatoriamente colegiado.

Cuestión diferente será su posible inclusión en sociedades profesionales de objeto diferente al de su profesión, o multidisciplinarias a las que podrán pertenecer como socios no profesionales.

7.4.- El establecimiento de incompatibilidades

El tema de la incompatibilidad es objeto de preocupación en la Ley. Como es lógico, por exceder del ámbito en el que nos encontramos, no vamos a entrar aquí en el estudio concreto de las incompatibilidades entre diferentes profesiones, sino en el ámbito de la regulación de la incompatibilidad, en su propio concepto, además, en relación con los Colegios Profesionales.

En nuestro ordenamiento, el concepto de incompatibilidad está íntimamente ligado al desempeño de tareas públicas. La incompatibilidad prevista en la Ley no tiene

que derivar de la imposibilidad legal del ejercicio de una profesión junto o al mismo tiempo que otra, sino en los casos que proceda por ejercicio de la función pública.

Por último, debemos señalar que a nuestro parecer, las incompatibilidades alcanzan no sólo a los socios profesionales, sino también para el caso de socios no profesionales, capitalistas o no.

7.5.- El secreto profesional y la protección de datos personales

Por lo que respecta al secreto profesional, es importante establecer las garantías para que el ciudadano tenga conocimiento de quién o cómo se le están prestando los servicios profesionales que requiere, y quien puede tener conocimiento de su asunto y circunstancias personales, especialmente si se trata de un grupo profesional.

Nada dice la Ley de Sociedades Profesionales de forma directa sobre el secreto profesional. Por su parte, algunos Estatutos sí se han ocupado de la cuestión.

Por otra parte, resulta casi absurdo tan siquiera plantear que en un despacho colectivo no se pueda poner en conocimiento del resto de los profesionales integrantes el asunto o problema que se somete a consulta o resolución, cuando precisamente para esa actividad conjunta de mutua aportación y conocimiento, entre otras razones, se constituyen. A pesar de que existen mecanismos técnicos para evitar en otros casos ese conocimiento, no por ello resulta compleja la reserva debida. De hecho, desde alguna Corporación Profesional, como es el caso de los abogados, se ha propuesto que el socio no profesional tenga limitado o prohibido el acceso a documentos de los clientes. Por todo esto, es importante regular esta cuestión.

Otra cuestión íntimamente ligada con el secreto profesional, pero que tiene su propio planteamiento es el tema de la protección de datos personales. En la medida que llevan a cabo funciones públicas, los registros de los Colegios Profesionales están sometidos a este control. Es evidente que la generalización del ámbito societario puede conllevar a una mayor complejidad para la protección de estos datos personales, teniendo en cuenta además que se deberían establecer mecanismos para en cualquier caso impedir, no sólo la prohibición de su divulgación a otros terceros, sino también el acceso a los mismos por parte de los socios no profesionales.

DIRECCION DE GABINETES DE PSICOLOGÍA

Juan Gosálvez

Abril 2009

Esquema

1. Algunas pautas de análisis financiero
2. Las decisiones estratégicas
3. Las decisiones de Marketing
4. Ruegos y preguntas

Análisis Financiero

El Balance expresa los recursos existentes en términos monetarios, es decir, la situación patrimonial.

¿Cómo se utilizan?



The diagram illustrates the structure of a balance sheet. It features a central horizontal line. To the left of this line is a purple icon consisting of two stacked rectangles, representing the '¿Cómo se utilizan?' (How are they used?) question. To the right of the line, there are two colored boxes: a red box at the top labeled 'Activo' (Assets) and a yellow box at the bottom labeled 'Pasivo' (Liabilities). The 'Activo' box is positioned above the horizontal line, and the 'Pasivo' box is positioned below it.

Activo

¿Cuál es el origen?

Pasivo

Análisis Financiero

Estado de Tesorería a 31/12/08

Cobros

Socios	4.000
Préstamo	1.000
Total	5.000

Pagos

Despacho	3.000
Mobiliario	200
1er establecimiento	50
Total	3.250

Saldo a 31/12/08	1.750
------------------	-------

Análisis Financiero

Activo (*Recursos utilizados en*)

Despacho	3.000
Mobiliario	200
1er est.	50
Stock Manuales	600
Caja	1.750
Total	5.600

Activo

Pasivo (*Recursos procedentes de*)

Socios	4.000
Préstamo	1.000
Amigo proveedor	600
Total	5.600

Pasivo

Análisis Financiero

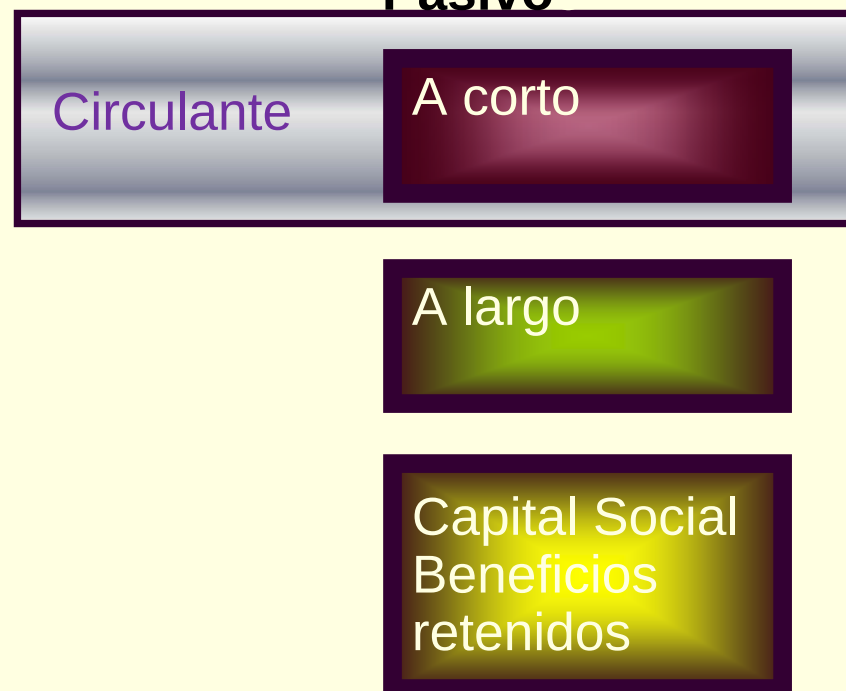
+ / - Liquidez

Activo



+ / - Exigibilidad

Pasivo



Activo Circulante - Pasivo Circulante = Fondo de Maniobra

Análisis Financiero

Activo

Caja 1.150

Clientes 1.100

Stock Manuales 1.900

Mobiliario 200

-Amort.acum -40

Despacho 3.000

-Amort.acum -300

1er est. 50

-Amort.acum -50

Total 7.010

Pasivo

Amigo proveedor 800

Préstamo (1 año) 1.000

Socios 4.000

Operaciones 1.600

- Amortizaciones -390

Beneficio 1.210

Total 7.010

Análisis Financiero

Activo

Caja 1.150

Clientes 300

Stock Manuales 500

Stock Obsoleto 1.400

Morosos 800

Mobiliario 200

-Amort.acum -40

Despacho 3.000

-Amort.acum -300

1er est. 50

-Amort.acum -50

Total 7.010

Pasivo

Amigo proveedor 800

Préstamo 1.000

Préstamo (1 año) 0

Socios 4.000

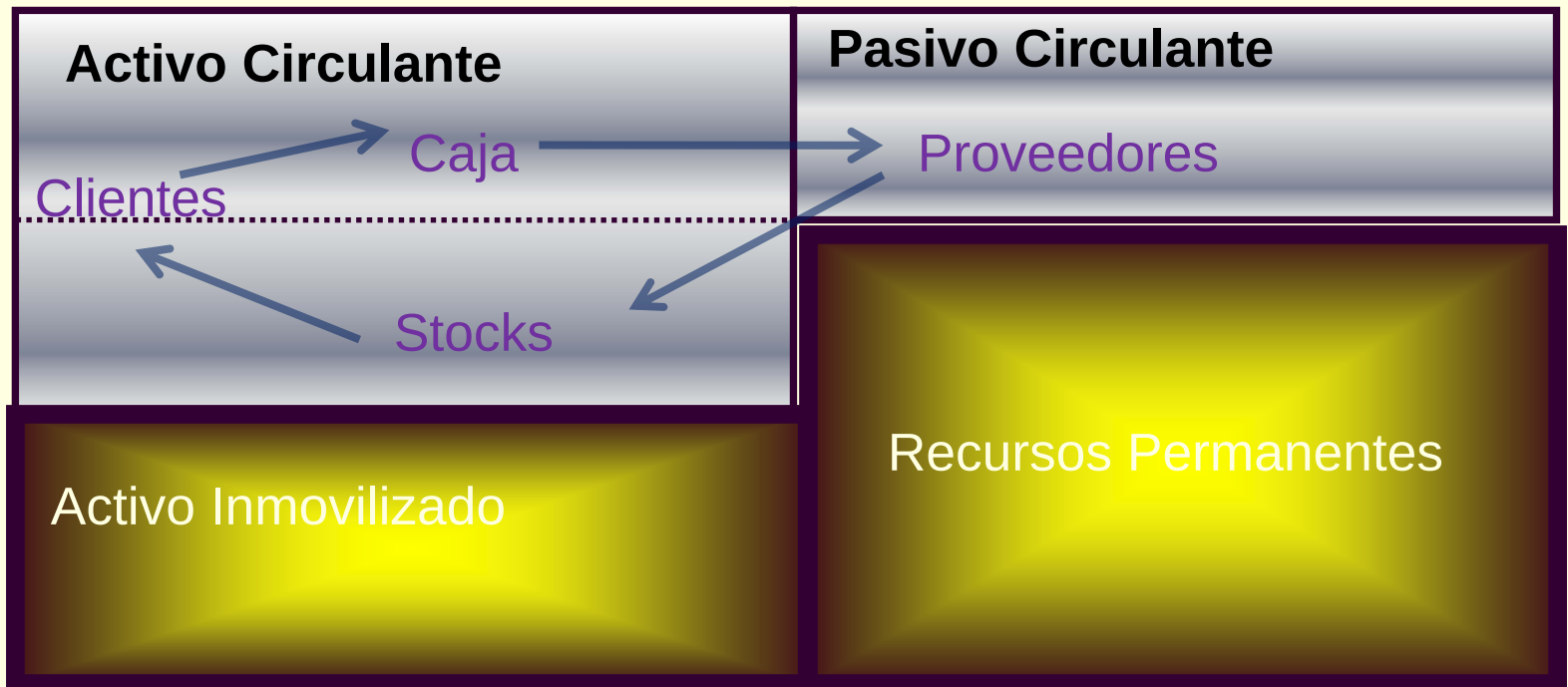
Operaciones 1.600

- Amortizaciones -390

Beneficio 1.210

Total 7.010

Análisis Financiero



Análisis Financiero

Si nos basamos en qué sale y entra de la Caja (Cobros y Pagos), tenemos el Cuadro de Tesorería, que no tiene porqué coincidir con los “devengos” (Ingresos y Gastos).

Por ejemplo:

	Cobro	Pago	Ingreso	Gasto
Mobiliario		X		X
Vta. contado	X		X	
Vta. crédito	NO		X	
Amortización		NO		X
Devolución préstamo		X		NO
Contratación préstamo	X		NO	

Análisis Financiero

La CdPyG expresa cómo funciona la empresa,
cómo se obtienen los resultados
con los recursos

Venta1

Venta2

Coste
Venta1

Coste
Venta2

MC1



MC2



Margen Bruto



Gastos

Resultado



Análisis Financiero

CdPyG (año 2008)

Ventas	180.000
- Coste de las Ventas	64.800
Margen Bruto	115.200
- Gastos generales	- 71.700
- Amortizaciones	- 10.000
- Gastos Financieros	- 10.000
Total Gastos	91.700
Resultado (BAIT)	23.500

Ratios típicos

64% Margen/Vtas

51% Gastos/Vtas

13% Rdo/Vtas

Conceptos

“Break given”

“Cash-flow”

Análisis Estratégico

Datos	
Psicólogos Freelance (adicciones y burn out)	2
Psicólogos plantilla (Educación a padres)	1
%Tiempo ocupación despachos	48%
%Tiempo ocupación psicólogo plantilla	44%
Población zona gabinete	25.000

Mix de Ventas Líneas de servicio	Horas vendidas	PVP Hora psicólogo	Coste Variable / Hora	Margen de Contribución / Hora
Adicciones	960	100	45	55
Educación a padres (ps.plantilla)	360	100	0	100
Acoso laboral y Burn-out	480	100	45	55

1.800

¿Potenciamos ésta línea de servicio?

Análisis Estratégico

Mix de líneas de servicio	Ventas	Coste de las Ventas	Margen de Contribución	% MC
Adicciones	96.000	43.200	52.800	46%
Educación a padres (ps.plantilla)	36.000	0	36.000	31%
Acoso laboral y Burn-out	48.000	21.600	26.400	23%
	180.000	64.800	115.200	100%

¿Parece que sí, porque aporta mucho margen de contribución para pagar gastos fijos y cada hora vendida va directa para el bolsillo no?

Análisis Estratégico

Gastos Generales	2008	% asignación a línea de servicio		
	Total	Adicciones	Ed.Padres	Burn-out
Salario Psicólogo plantilla	24.000	33%	66%	0%
Salarios Administración	15.000	30%	70%	0%
Seguros Sociales psicólogo	6.720	33%	66%	0%
Seguros Sociales Administración	4.200	30%	70%	0%
Gastos de publicidad	5.000	75%	0%	25%
Alquiler oficina	7.800	53%	20%	27%
Mantenimiento oficina	2.400	60%	10%	30%
Amortización Equipos	1.600	33%	34%	33%
Teléfono	3.000	25%	50%	25%
Gastos viaje	1.500	33%	34%	33%
Otros	480	33%	34%	33%
Total	71.700			

Análisis Estratégico



Coste Fijo/Hora asignado a línea de servicio		
Adicciones	Ed.Padres	Burn-out
8	44	0
5	29	0
2	12	0
1	8	0
4	0	3
4	4	4
2	1	2
1	2	1
1	4	2
1	1	1
0	0	0
28	106	12

**CORREGIDO A COSTE
COMPLETO**

2008

Mix de líneas de servicio	Horas	PVP Hora psicólogo	Coste Total / Hora	Margen de Contribución / Hora
Adicciones	960	100	73	27
Educación a padres (ps.plantilla)	360	100	106	-6
Acoso laboral y Burn-out	480	100	57	43

Análisis Estratégico

CORREGIDO COSTE COMPLETO

2008

Mix de líneas de servicio	Ventas	Coste Completo de las Ventas	MC / Total	% MC
Adicciones	96.000	70.379	25.621	58%
Educación a padres (ps.plantilla)	36.000	38.232	-2.232	-5%
Acoso laboral y Burn-out	48.000	27.581	20.419	47%
	180.000	136.193	43.807	100%

¿Pues nos cargamos la línea salvo que haya alguna razón estratégica para no hacerlo. ¿La hay?

Análisis Estratégico

POTENCIAL MERCADO LOCAL 2008

Mix de líneas de servicio	% Pacientes/ Población total	Nº Terapeutas especialistas	Pacientes potenciales	Paciente potencial/ Terapeutas
Adicciones	1%	23	250	11
Educación a padres (ps.plantilla)	3%	8	750	94
Acoso laboral y Burn-out	2%	15	500	33

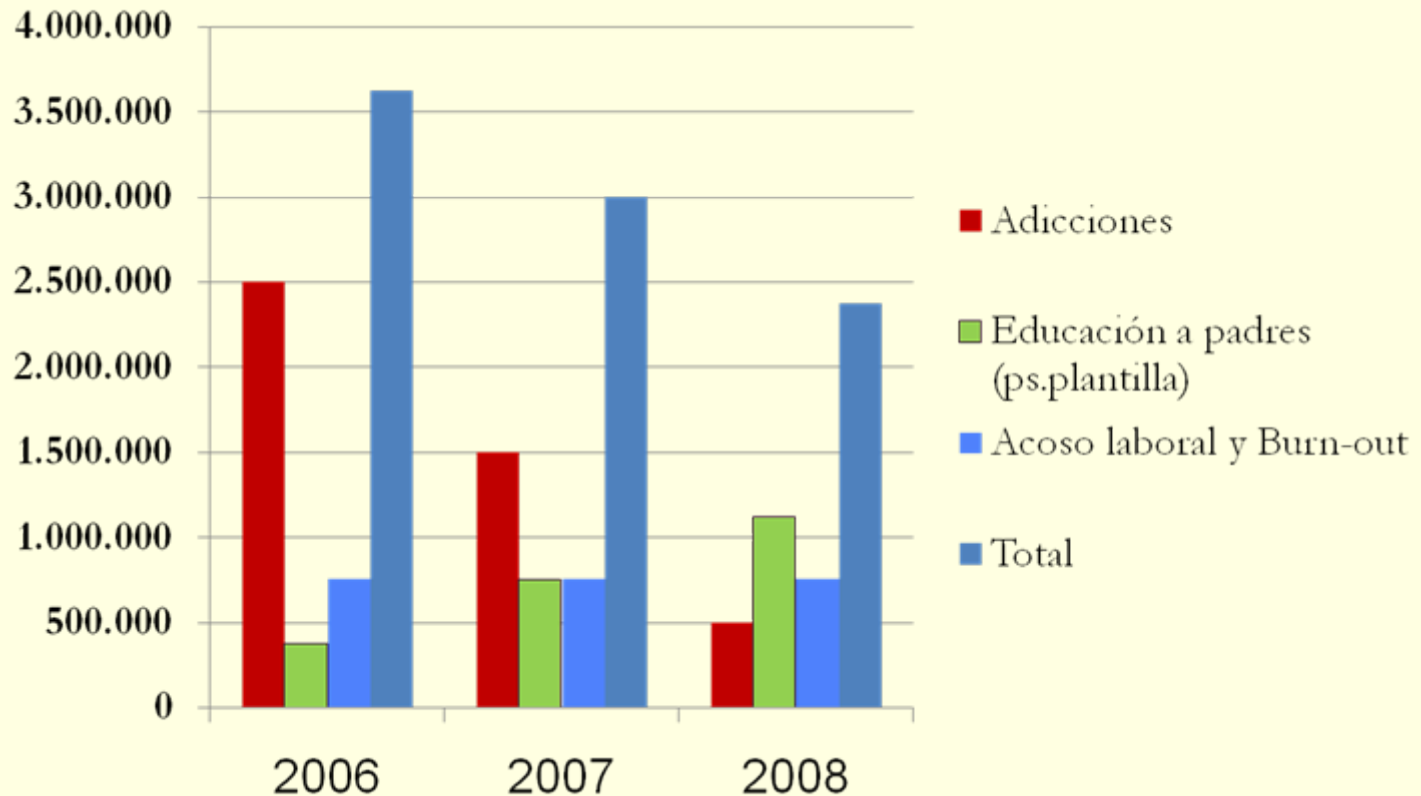
Mix de líneas de servicio	Promedio Hs/ Terapia	Potencial económico	% Cuota Mercado potencial
Adicciones	20	500.000	19%
Educación a padres (ps.plantilla)	15	1.125.000	3%
Acoso laboral y Burn-out	15	750.000	6%

2.375.000

1 terapeuta “full time” atenderá $1250 \text{ hs} / 15 = 83$ pacientes/año, cosa que no hace el nuestro, tan *ocioso*. Aún quedarían pacientes ($8 \times 11 = 88$) sin ser atendidos este año, cifra suficiente para tener otro terapeuta más en la plantilla y distribuir los gastos fijos.

Análisis Estratégico

EVOLUCION POTENCIAL ECONOMICO MERCADO 06-08



Otra importante razón para potenciar la línea es observar la tendencia.

Análisis Estratégico

EVOLUCION MERCADO 06-07

2006

Mix de líneas de servicio	% Pacientes/ Población total	Nº Terapeutas especialistas	Pacientes potenciales	Potencial económico
Adicciones	5%	35	1.250	2.500.000
Educación a padres (ps.plantilla)	1%	8	250	375.000
Acoso laboral y Burn-out	2%	15	500	750.000
				3.625.000

2007

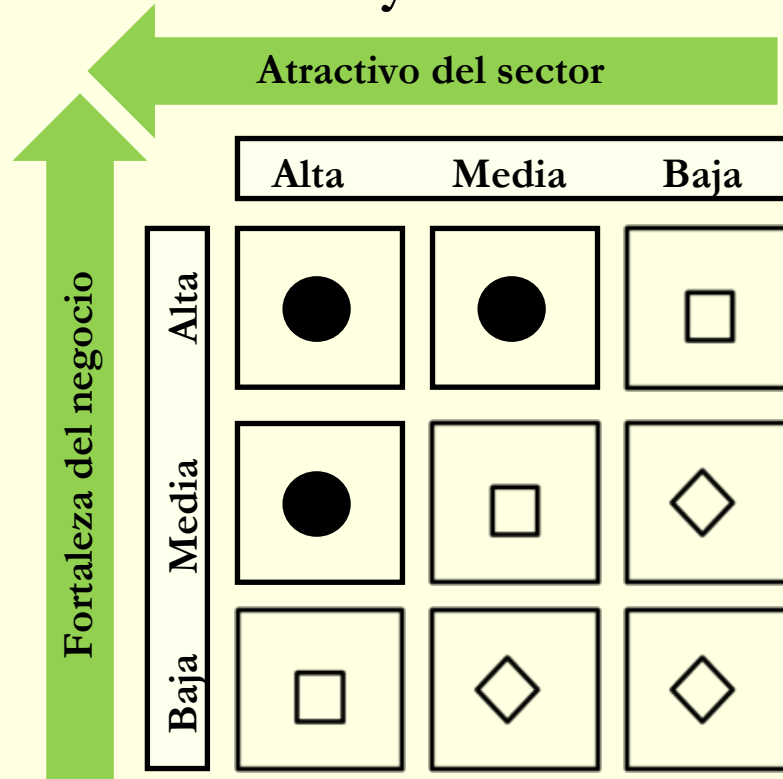
Mix de líneas de servicio	% Pacientes/ Población total	Nº Terapeutas especialistas	Pacientes potenciales	Potencial económico
Adicciones	3%	30	750	1.500.000
Educación a padres (ps.plantilla)	2%	8	500	750.000
Acoso laboral y Burn-out	2%	15	500	750.000
				3.000.000

Tampoco los competidores parecen haberse dado cuenta de la tendencia.

Análisis Estratégico

Matriz de 3x3 de McKinsey

- Imagen
- %Cuota
- Kow-How
- Recursos
- Otros

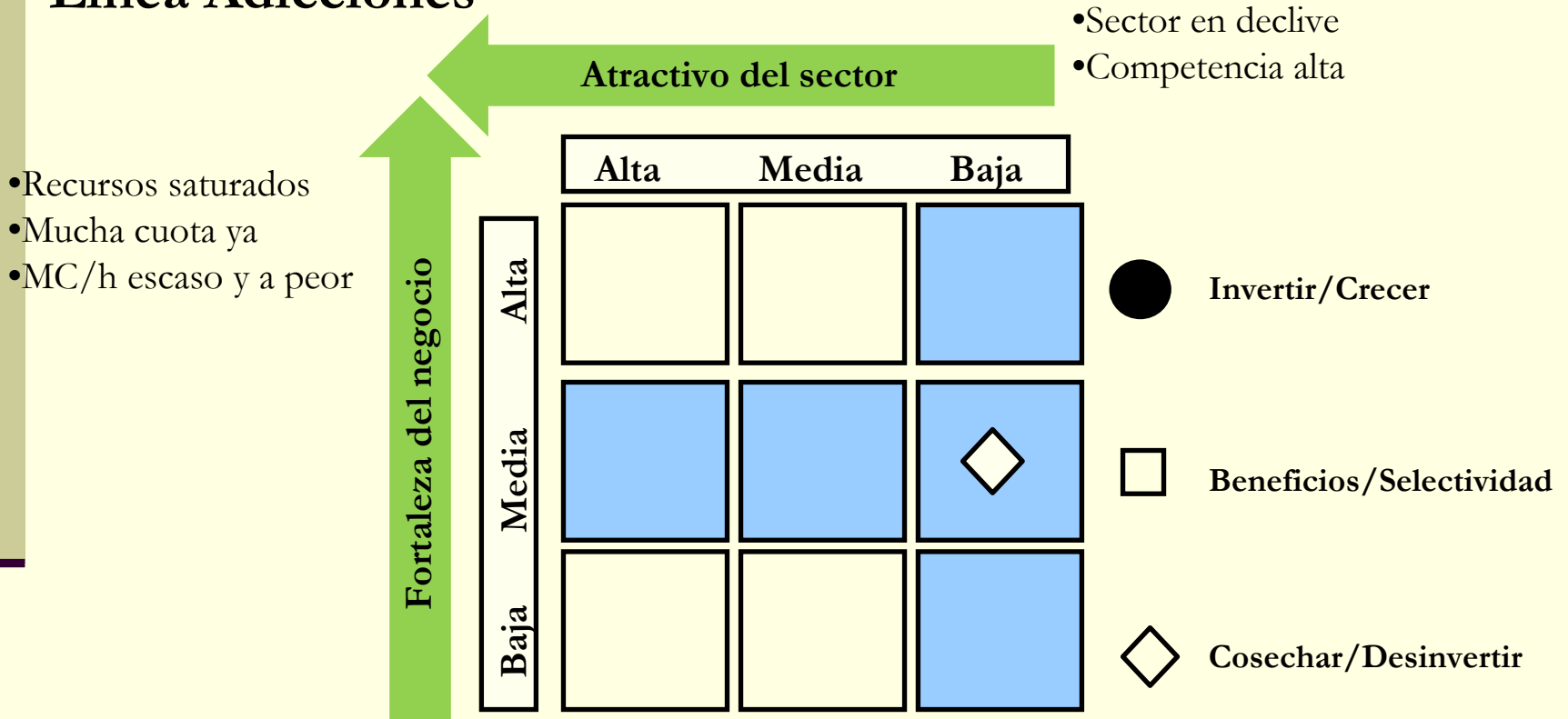


- Tamaño
- Crecimiento
- Competencia
- Rentabilidad/Riesgos

- Invertir/Crecer
- Beneficios/Selectividad
- ◇ Cosechar/Desinvertir

Análisis Estratégico

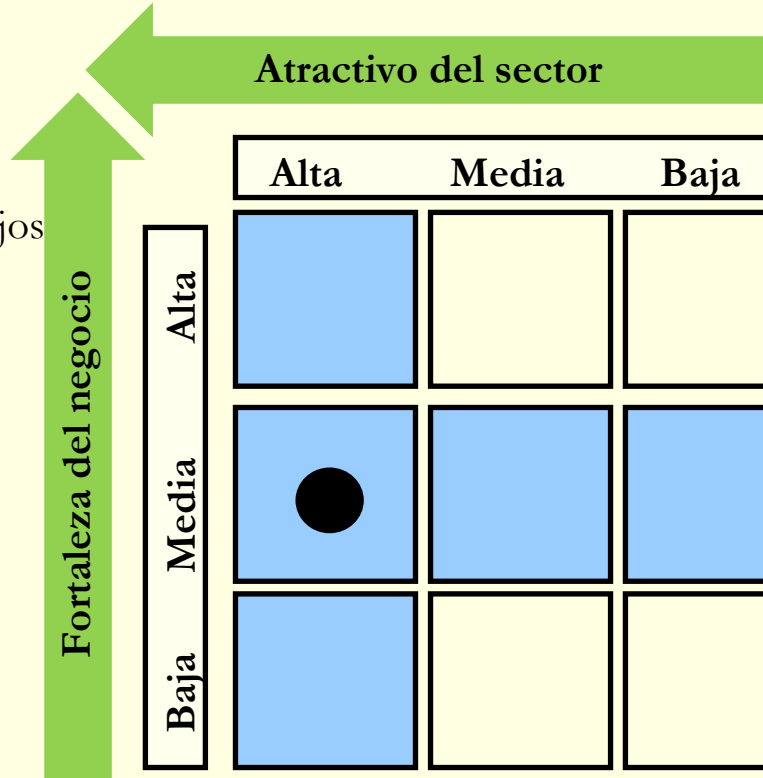
Línea Adicciones



Análisis Estratégico

Línea Educación Padres

- Recursos ociosos
- Reparto de gastos fijos



- Tamaño grande
- En crecimiento
- Pocos competidores
- Alto potencial %cuota



Invertir/Crecer



Beneficios/Selectividad



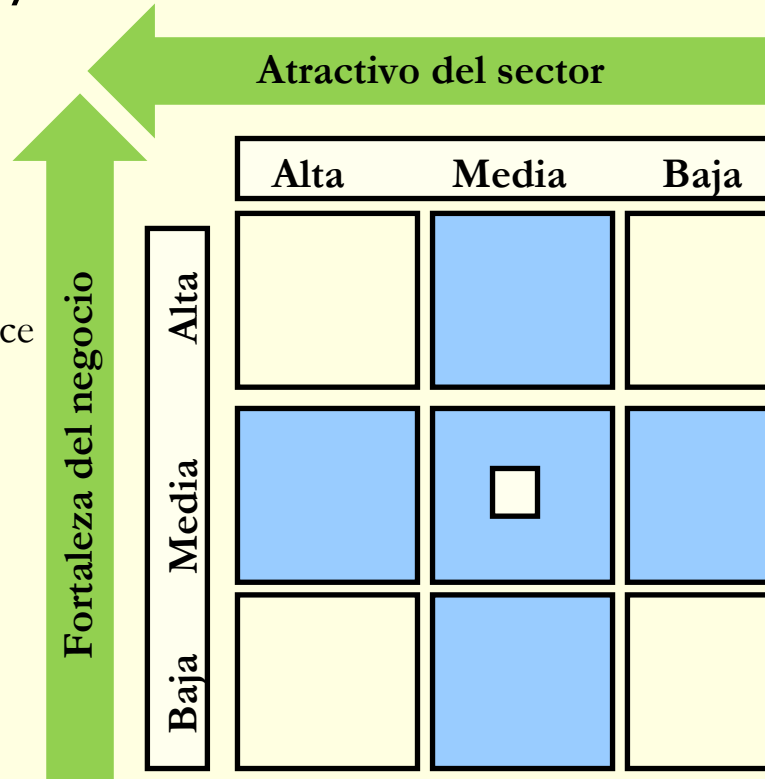
Cosechar/Desinvertir

Análisis Estratégico

Línea Acoso/Burn-out

- Sector grande
- Estable
- Buen potencial %cuota

- Recursos ociosos
- Escaso consumo de gastos fijos
- Dependo de freelance



Invertir/Crecer

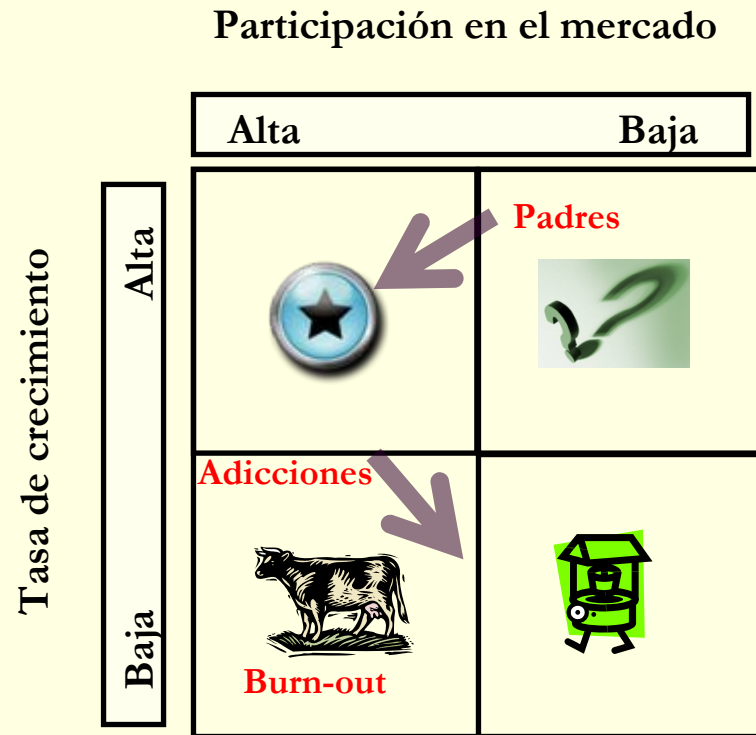
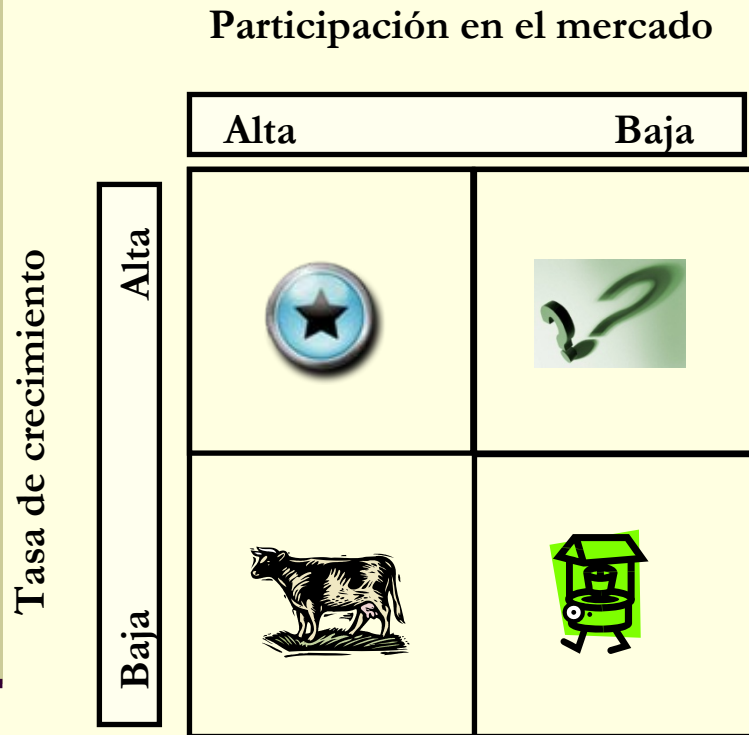


Beneficios/Selectividad



Cosechar/Desinvertir

Análisis Estratégico



Los productos líderes en mercados de bajo crecimiento suelen ser “vacas” de caja que alimentan productos de baja participación “retoños” en mercados atractivos. Los retoños conseguirán descremar el mercado creciente gracias a estrategias de *diferenciación* y de *costes* que mermarán temporalmente su rentabilidad hasta convertirse en “estrellas” liderando el mercado emergente. Antes o después la madurez del mercado llevará a menor rentabilidad y el abandono del producto en el “pozo”.

Decisiones de Marketing

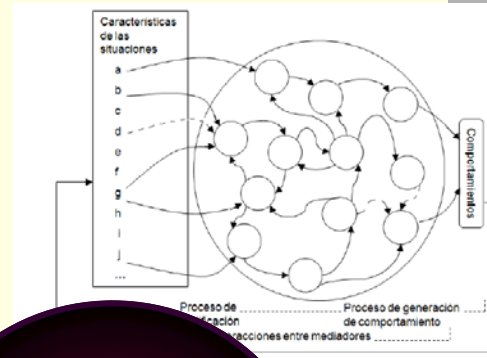
Hay dos maneras de orientarse para lanzar un nuevo servicio:

PENSAR EN PRODUCTO

- a) ¿Qué me gustaría hacer?
- b) ¿Cómo y a quién puedo colocarlo?

PENSAR EN CLIENTE

- a) ¿Quién necesita algo valioso que yo le pueda ofrecer?
- b) ¿Cómo hacerlo para satisfacerle?



A los psicólogos nos suele gustar más la primera manera, aunque suele ser más eficaz la segunda

Decisiones de Marketing

Lanzamiento de nuevos servicios

Paso 1: segmentación del mercado y selección de mercados objetivo

Factor de segmentación	Variable de segmentación	Posibles nichos de necesidad
Demográficas	Edad, sexo, renta, educación, clase social, estado, trabajo	Separados o aburridos...
Psicológicas	Epidemiología, personalidad, aptitudes, grupos de referencia, roles sociales, actitud ante sí mismo/familia/sociedad	...que estén deseosos de encontrar su media naranja pero son muy introvertidos para ir a la disco...
Estilos de vida	Actividades, intereses, correlaciones entre demográficas y psicológicas	...que utilicen canales más discretos para ponerse en el mercadito tales como la páginas de contactos y agencias...
Geográficas, económicas	Areas de mayor demanda, diferencias culturales	...de Madrid...
Otras	Uso de medios de comunicación	...que les guste viajar en pareja

Decisiones de Marketing

Para identificar los mercados objetivo de forma sistemática podemos ir haciendo cruces sucesivos 2 x 2 de las variables de segmentación, lo cual nos ayudará a descubrir cruces novedosos y descartar las opciones menos interesantes.

Tipología de la necesidad de apoyo	Adicciones	Ansiedad	Depresión	Dieta y comida	Personalidad	Educación a padres	Relaciones	Sexo	Stress	Burn-out
< 14 años	3	3	3	2	1	1	1	3	2	1
14– 20 años	1	2	3	2	1	1	1	2	3	1
20– 30 años	2	2	2	3	2	2	3	1	1	3
Más de 30 años	3	1	1	1	3	3	2	2	1	2

Grado de necesidad del segmento

1: Alta

2: Media

3: Baja

Decisiones de Marketing

Paso 2.- Posicionamiento del servicio para el mercado objetivo

OPORTUNIDAD	FUNCIONALIDAD	CLIENTES	DESCRIPCION TECNICA
<i>Muchas personas que están buscando su "media naranja" y están registradas en portales de contactos o en agencias matrimoniales no disponen de información de alto nivel predictivo acerca de las posibilidades de estabilidad que les ofrece una determinada relación.</i> ■ <u>Como un servicio de "boutique"</u>.- Para las agencias matrimoniales o de viajes para "singles", con el fin de mejorar sus prestaciones a los clientes, incluso prediseñar actividades de acuerdo con la información de Lovescan.	<i>Este servicio ofrece informes de afinidad psicológica y predicciones sobre las posibilidades de futuro de una relación entre dos o más personas.</i>	■ Portales de contactos (amor, amistad, etc) ■ Usuarios finales de este tipo de servicios. ■ Agencias profesionales de servicio personalizado. ■ Agencias de viajes para "singles"	<i>Crear 2 Bloques de información:</i> ■ Perfiles individuales ■ Informes de afinidad -> perfil individual/perfil individual

Decisiones de Marketing

Paso 3.- Análisis de viabilidad comercial y financiera

COMPETIDORES	DIFERENCIAL	■PRESCRIPTORES	■FINANCIACION
■ Las propias herramientas de los portales de contactos ■ Los competidores se centran en los aspectos de intereses comunes, hábitos de vida, más que en características de la personalidad. Son herramientas con poca o ninguna base científica.	Los criterios de búsqueda de la pareja ideal que utilizan los portales de contactos se centran en aspectos tales como intereses comunes, hábitos de vida, etc, y de forma muy ligera analizan aspectos de la personalidad.	■ Asociaciones de mujeres ■ Asociaciones de padres separados ■ Instituciones públicas de bienestar social	■ Sociedades de Capital Riesgo ■ Portales de contactos

Decisiones de Marketing

Paso 4.- Plan de desarrollo y comercialización

PRECIO	PUBLICIDAD PROMOCION	CANALES	PLAN DESARROLLO PRODUCTO
<i>Precio:</i> ■ 1 euro/búsqueda (10 nombres) ■ 1 euro/informe ■ 30 euros/registro en portal propio ■ 100 euros/informe (Agencias profesionales)	<i>Promociones: Se pueden definir paquetes promocionales para Usuario Premium (portal propio) con posibilidad de informes sin límite</i> <i>Publicidad:</i> -> Banners en Portales de Internet -> Portal propio de contactos	<i>Distribución: La comercialización se puede realizar a través de Sociedades mercantiles o convenios comerciales con socios representativos de cada canal de clientes o de las organizaciones prescriptoras</i>	■ <i>Periodo de desarrollo de los tests: 3-6 meses</i> ■ <i>Recursos Humanos</i> <i>1 Director de proyecto (200 hs)</i> <i>1 Experto en amor (200 hs)</i> ■ <i>Recursos Tecnológicos</i> <i>Programa SPSS</i> ■ <i>Costes estimados:</i> <i>Tiempo: 400 hs * 25 e = 10.000 e</i> <i>Tecnología: 6.000 euros</i> <i>Generales: 4.000 euros</i>

Decisiones de Marketing

El Marketing Mix (4P`s)

PRODUCTO

PRECIO

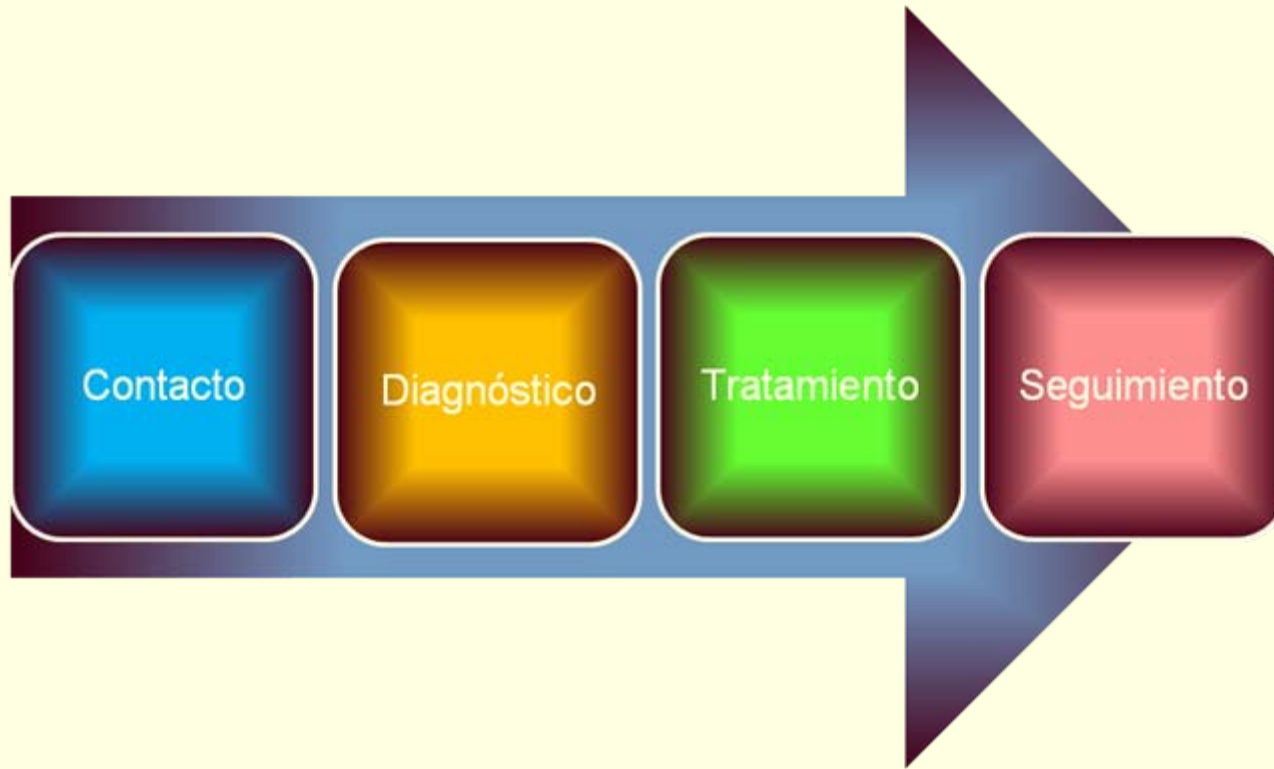
PROMOCION/PUBLICIDAD

CANAL

Decisiones de Marketing

El Producto

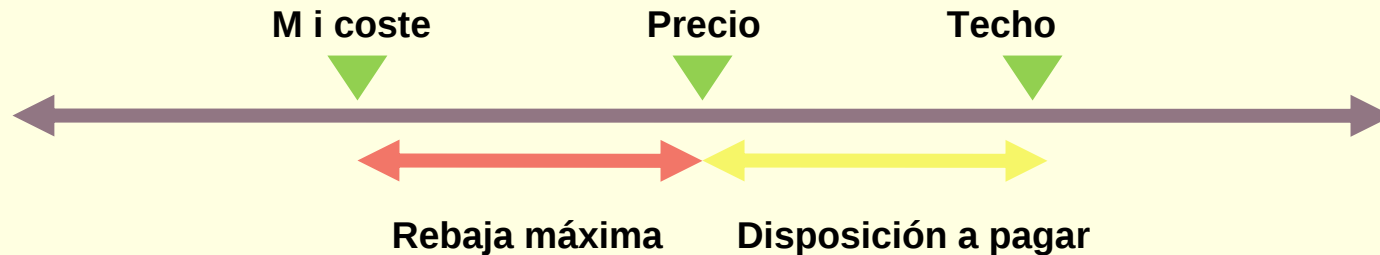
En nuestro sector, tenemos que diseñar el Producto o Servicio como una *“cadena de valor”* a lo largo de la cual el cliente va teniendo una percepción subjetiva del valor recibido, y que debe ser continuamente mejorada en cada una de las fases del proceso.



Decisiones de Marketing

El Precio

En el sector de Servicios, la demanda suele ser muy elástica, porque son coyunturales a un contexto o necesidad, que puede llegar a ser extrema afectando a lo que más nos importa.



Normalmente el cliente estará siempre dispuesto a pagar algo más a cambio de recibir un verdadero valor añadido.



Decisiones de Marketing

Promociones y publicidad

En nuestro sector, las herramientas promocionales son de dudosa efectividad. En general, se deben utilizar cuando:

- La sensibilidad al precio sea alta
- La compra es por impulso
- El riesgo percibido por la compra es bajo
- Las necesidades de información son bajas

Las formas más frecuentes son:

- Reparto de muestras (diagnósticos gratis p.ej)
- Descuentos (en nuestro caso daría mala imagen)
- Regalos (libros, juguetes para niños, artículos, ...)
- Loterías (¿le regalamos un crucero a la pareja reconciliada del año?)



Decisiones de Marketing

Estrategias de Fidelización

Satisfacción y Fidelidad son dos **sentimientos** que tiene el cliente. Probablemente un paciente satisfecho *no fidelizado* prescribirá mejor nuestro gabinete que uno fidelizado pero *no satisfecho*, y en definitiva “satisfacer” es más barato y fácil que “fidelizar”.

Los programas de fidelización son más efectivos en el largo plazo, ya que el principal objetivo será vincularle “emocionalmente” lo cual puede llevar mucho tiempo.



GRACIAS

