

Fiscalidad en la transmisión de vehículos

- » La guardia custodia compartida
- » Movilidad funcional
- » La gestión de personas

LANZAROTE // *Arrecife*



TERUEL // *Alcañiz*



ZAMORA // *Benavente*



MALAGA // *Torremolinos*



Dña. Concepción Díaz Fernández

- Lda. Económicas.
- Master Dirección financiera.

Nueva dirección: MADRID Chamartín
c/ Vitoria de la Rioja 53, 1ªA
(entrada por c/Sierra de Atapuerca 37)
28050 Las Tablas – Madrid
Teléfono: 91 415.03.11 • Fax: 91 416.08.09

**C.E. CONSULTING EMPRESARIAL, S. L.
Y EDG ESCUELA DE NEGOCIOS.
CURSO EN LA HABANA, CUBA**

C.E Consulting Empresarial y EDG Escuela de Negocios realizaron el pasado 6 de noviembre el primer curso en La Habana, Cuba, con el Tema "Fiscalidad del Empresario Extranjero en Cuba y Otros Aspectos Mercantiles".

El curso se efectuó en el Hotel Meliá Habana, con la colaboración de la Asociación de Empresarios Españoles (AEEC), del Bufete Internacional y la Consultoría Jurídica Internacional, despachos legales cubanos de gran experiencia y prestigio. Las ponencias estuvieron a cargo de D. Ignacio Ruíz-Jarabo Colomer, Presidente de EDG; D. Jorge Gutiérrez Castro, Director de Ingresos del Ministerio de Finanzas y Precios de Cuba y D. Valentín López Álvarez, Abogado de Consultoría Jurídica Internacional, contando con una Intervención Especial del Dr. Rodolfo Dávalos Fernández, Profesor Titular de la Universidad de La Habana y Arbitro de la Corte cubana que trató sobre las perspectivas iberoamericanas del arbitraje comercial internacional.



Asistieron autoridades invitadas del país y de la oficina comercial de la Embajada de España, así como personalidades del ámbito jurídico y financiero, empresarios cubanos y extranjeros, abogados, asesores fiscales y consultores. Los organizadores recibieron el beneplácito de los participantes por la calidad de las ponencias, su actualidad y la oportunidad de los temas abordados.

Con el curso se abre un espacio para la colaboración, el intercambio y el desarrollo perspectivo de negocios en la Isla que tendrá su continuidad en diferentes acciones de formación y promoción comercial.

En jornadas previas al curso, D. Daniel Blanco, Director General de Consulting de Economistas y D. Joaquín Cámara, Asesor Jurídico, participaron como Expositores en la 24 Edición de la Feria Internacional de La Habana (FIHAV), evento al que comparecieron más de 750 empresas de 43 países y delegaciones oficiales de 11 naciones, en la Feria se promocionaron los servicios, el potencial y la experiencia de C.E. Consulting Empresarial, así como se efectuaron encuentros comerciales con vista a proyectos de negocios futuros.

En la edición del Diario Cinco Días, del 14 de noviembre, D. Ignacio Ruiz Jarabo publicó un artículo de opinión donde se exponía una visión del futuro de Cuba, señalando que "La comunidad internacional – y dentro de ella muy especialmente España – debería jugar un papel inteligente en el transcurso de los próximos años en Cuba. Respetando su soberanía y su independencia, pueden aportarse las respectivas experiencias de los diversos países y prestarse los apoyos necesarios que le permitan definir y escribir su propia historia para alcanzar mejoras en el nivel de vida y en el bienestar de sus futuras generaciones. Los cubanos se lo merecen".

Sumario

Fiscal

- 4 Modelo 347 Declaración de operaciones con terceras personas
- 6 Cómo tributan las Transmisiones e Vehículos
- 7 Que retención procede en los arrendamientos

Juridico

- 9 La Guarda y custodia compartida
- 10 Sucesión en la empresa familiar

Laboral

- 11 Evaluación inicial de riesgos
- 13 Movilidad funcional
- 15 Régimen comunitario Nacional de la Unión Europea y sus familias

Recursos Humanos

- 16 La gestión de personas

CAMBIO DE IMAGEN

Hace 10 años iniciamos un proyecto. Un proyecto en el cual todos los profesionales de la Red Nacional de C.E. Consulting empresarial, con trabajo, esfuerzo, dedicación y sobre todo mucha ilusión hemos convertido en realidad.

Llegados a este punto se ha tomado la decisión de cambiar nuestra imagen con un nuevo logotipo más moderno y que transmita la realidad de nuestro grupo.

Uno de los mayores grupos de consultoría de España, que gracias a todos vosotros, nuestros clientes hemos conseguido.

A partir de ahora comienza un nuevo futuro para todos con más confianza, compromiso y cercanía.

Con nuevos servicios y retos acompañados con nuestra nueva imagen.



R.D. 2006



» Edita:
C.E. Consulting Empresarial

» Diseño, maquetación e impresión:
EUROGRAFICAS 2000 S.L.

Depósito legal: M-12781-2006
Fecha de edición Enero de 2007. Ejemplar gratuito.

Nota Importante

No está permitida la reproducción total o parcial de este boletín, ni su almacenamiento o transmisión por ningún medio, ya sea electrónico, mecánico, por grabación, por fotocopia o por otros medios, sin permiso previo del editor.

C.E. CONSULTING EMPRESARIAL no acepta responsabilidad por las pérdidas ocasionadas a las personas naturales o jurídicas que actúen o dejen de actuar como resultado de alguna información de este boletín, o por errores en el contenido.



C.E. CONSULTING EMPRESARIAL

Acreditado su sistema de calidad según norma UNE EN ISO 9001 en las áreas Fiscal-Contable, Laboral, Jurídico-Tramitaciones, Gestión y Administración de Fincas para su Delegación MADRID - Centro

Modelo (347) DECLARACIÓN DE OPERACIONES CON TERCERAS PERSONAS

Una de las más importantes declaraciones fiscales es la Declaración de Operaciones con Terceras Personas: el modelo 347, el cual está regulado por el RD 2027/1995 de 22 de diciembre y por Orden de 24 de julio de 1996 y posteriormente modificado por el RD 2281/1998 de 23 de octubre.

OBLIGADOS A PRESENTAR ESTA DECLARACIÓN:

- Las personas físicas o jurídicas, de naturaleza pública o privada y las entidades en régimen de atribución de rentas en IRPF, que desarrollen actividades empresariales y profesionales y que hayan realizado operaciones, durante el año natural, con una misma persona por importe superior a **3.005,06 €**.
- La Administración del Estado y sus Organismos Autónomos, las Comunidades Autónomas, los Colegios y Asociaciones Profesionales de carácter público, y demás entidades públicas...

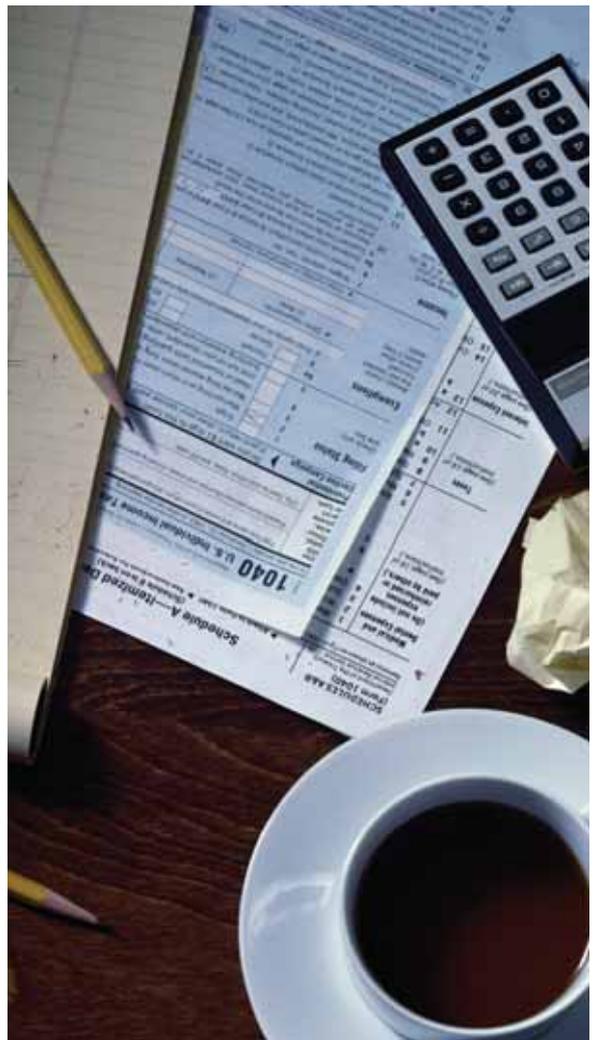
Para el cálculo de la cifra de **3.005,06 €** deberán computarse de forma separada las entregas de bienes y prestaciones de servicios, y las adquisiciones de los mismos.

NO OBLIGADOS A PRESENTAR ESTA DECLARACION:

- Quienes realicen en España actividades empresariales o profesionales sin tener la sede de la actividad económica, un establecimiento permanente o el **domicilio fiscal** en territorio español.
- Las personas físicas y entidades en régimen de atribución de rentas en el IRPF, por las actividades que tributen por el **régimen de estimación objetiva de IRPF** (módulos) y, simultáneamente, en los **regímenes simplificado** o de **agricultura, ganadería y pesca o del recargo de equivalencia del IVA**.
- Los obligados tributarios que NO hayan realizado operaciones, durante el año natural, con una misma persona por importe superior a **3.005,06 €** (300,51 € durante el mismo periodo, cuando realicen la función de cobro por cuenta de terceros de honorarios profesionales o derivados de la propiedad intelectual, industrial o de autor).
- Los obligados tributarios que hayan **realizado exclusivamente** operaciones no sometidas al deber de declaración.

OPERACIONES SOMETIDAS AL DEBER DE DECLARACION

- Las entregas de bienes y prestaciones de servicios realizadas por el declarante, así como sus adquisiciones de bienes y servicios, declarándose, tanto las operaciones **típicas** y **habituales** como las **ocasionales** e incluso las inmobiliarias. Se incluirán las operaciones independientemente de que estén o no sujeta al IVA, así como aquellas que estén exentas.
- Serán declarables las subvenciones concedidas por las Administraciones Públicas.



OPERACIONES EXCLUIDAS DEL DEBER DE DECLARACION

- Aquellas por las que el obligado tributario no debiera expedir y entregar factura consignando los datos de identificación del destinatario, en el Régimen Especial de la Agricultura, Ganadería y Pesca del IVA.
- Las realizadas al margen de la actividad empresarial y profesional del obligado.
- Las entregas, prestaciones o adquisiciones de bienes o servicios efectuadas a **título gratuito, no sujetas o exentas** del Impuesto sobre el Valor Añadido.
- **Los arrendamientos de bienes exentos del IVA**, realizados por personas físicas o entidades sin personalidad.
- Las realizadas por entidades o establecimientos de carácter social de acuerdo con el IVA, cuyas entregas de bienes y prestaciones de servicios estén **exentas** de dicho impuesto.
- Las **importaciones y exportaciones de mercancías**.
- En general, todas **aquellas operaciones** respecto de las que exista una obligación de **suministro de información** periódico a la Administración Tributaria estatal a través de declaraciones específicas diferentes al modelo 347 y, en particular, aquellas cuya contraprestación haya sido objeto de retención o ingreso a cuenta del Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas o del Impuesto sobre Sociedades o del Impuesto sobre la Renta de no Residentes. (ejemplo: arrendamiento de inmuebles sujeto a retención).
- **Entregas o adquisiciones intracomunitarias** y las denominadas operaciones triangulares.

NOTAS IMPORTANTES SOBRE LA DECLARACIÓN

- Se declarará el **importe total individualizado neto** (base imponible más cuotas y recargos repercutidos o soportados por IVA y compensación del régimen de

agricultura menos devoluciones, descuentos y bonificaciones concedidas), de las operaciones realizadas con un mismo cliente o proveedor, cuando durante el año natural, se haya facturado un importe igual o superior a **3.005,06 €**.

- Los **anticipos a clientes y a proveedores** deben incluirse en la declaración. (Al realizarse posteriormente la operación, se declarará el importe total de la misma minorado en el anticipo ya declarado).
- Las **subvenciones y ayudas** se entenderán satisfechas el día en que se expida la correspondiente orden de pago.
- La declaración, que se presenta durante el **mes de marzo** de cada año respecto del **año natural anterior**, y se realizará en soporte magnético obligatoriamente cuando en dicha declaración se incluyan más de 15 registros. Independientemente del número de registros, la declaración se podrá hacer telemáticamente.
- **La falta de presentación** de la declaración y las inexactitudes u omisiones en los datos declarados constituyen **infracción tributaria**, de acuerdo con la Ley General Tributaria.



¿Quieres ver crecer tu inversión?

¡Hazte franquiciado de TINO TREVI!
El éxito está asegurado

Buscamos nuevos FRANQUICIADOS

Perfil buscado:

Inversores
Profesionales del sector
CON O SIN SALÓN

Aportamos al inversor:

- Un apoyo económico al inicio
- Negocio de GRAN RENTABILIDAD
- Nuestra experiencia en:
 - Conocimiento del negocio y sector
 - Gestión y administración
 - Personal
 - Puesta en marcha
 - Financiación
 - Formación



www.tinotrevi.com

central@tinotrevi.com

91 541 00 00



CÓMO TRIBUTAN LAS TRANSMISIONES DE VEHÍCULOS

Cuándo se compra un vehículo de segunda mano, ¿Qué impuesto hay que pagar IVA o ITP?

Lo primero a tener en cuenta es que las operaciones sujetas a IVA no estarán sujetas al concepto "transmisiones patrimoniales onerosas" del ITP y AJD y viceversa, dada la incompatibilidad entre ambos impuestos.

Cuando se adquiere un vehículo nuevo estará sujeto a IVA, independientemente si el comprador es particular, empresario o profesional.

En el caso de una segunda transmisión es más complicado, hay que diferenciar si el que transmite la propiedad del vehículo, es un particular o un empresario (sociedad o profesional).

Si la transmisión del vehículo usado la efectúa un particular, indistintamente de quien lo adquiera, la venta no está sujeta a IVA, al no ser el vendedor empresario o profesional, por tanto estará sujeta al Impuesto sobre Transmisiones Patrimoniales Onerosas.

Si se trata de una sociedad, empresario o profesional que vende el vehículo usado, pero no se dedica a la venta de vehículos, hay que diferenciar dos supuestos, dependiendo si lo que soporta el empresario al adquirir el vehículo es el IVA ó el ITP y cuál es el porcentaje de deducción de IVA al que se tiene derecho.

- **Compra con IVA**, aquí hay que diferenciar la tributación de la venta del vehículo, dependiendo del porcentaje que se ha deducido el empresario en la compra del mismo:

- **Deducción de un 0%**, por dedicarse a una actividad exenta de IVA sin derecho a deducción (exención limitada). En este caso la operación de venta está sujeta a IVA pero exenta, y además tampoco tributa por ITP (por estar sujeta a IVA la operación, dada la incompatibilidad entre ambos impuestos).

- **Deducción de un 50%** (por tratarse de un turismo y establecerlo así la Ley), la venta del vehículo va con IVA. Y sobre el 100% del precio de venta se aplica el IVA.

- **Deducción mayor a un 50% hasta el 100%**, también la venta irá con IVA (que se aplicará sobre el total del precio de venta).

- **Compra con ITP**, en este caso si el vehículo se ha afectado a la actividad hay que distinguir dos supuestos: uno, si hubiera soportado IVA en la compra se lo hubiera podido deducir (entonces la transmisión está sujeta y no exenta de IVA), dos, si hubiera soportado IVA en la compra no se lo hubiera podido deducir por realizar actividad exenta limitada (entonces la transmisión está sujeta pero exenta a IVA, y por incompatibilidad entre impuestos tampoco tributará por ITP).

De acuerdo con la ley del IVA, en la compra de un vehículo, turismo, que se afecta a la actividad empresarial o profesional, sólo se podrá deducir un 50% del IVA soportado, al ser el vehículo susceptible de uso a nivel particular. Una deducción del IVA en un porcentaje superior, implica que el contribuyente tiene que demostrar el mayor grado de afectación del vehículo a la actividad por cualquier medio admitido en derecho.

Existen diferentes modos de demostrar dicha mayor afectación, a saber:

- Llevando un seguimiento pormenorizado de la utilización del vehículo, por ejemplo, a través de una agenda, en la cual se indiquen los kilómetros con los que el vehículo se recepciona, los kilómetros con los que se deja, los tickets de gasolina, pagando un alquiler de una plaza de garaje donde el vehículo pernocte, y así demostrar que ningún trabajador de la empresa dispone del vehículo en horario fuera del trabajo.

- Teniendo cada trabajador o directivo de la empresa, según quien utilice el vehículo, un coche propio, por lo que se demostraría que el vehículo de empresa no hace falta en horario fuera de trabajo.

- Suscribiendo una póliza de seguro sin conductor habitual, etc...

En todo caso siempre estamos hablando de vehículos turismos que no encaje en alguna de las excepciones de la Ley, como por ejemplo que no se traten de vehículos industriales o vehículos utilizados por los comerciales de la compañía, en los que la Ley de IVA entiende una afectación del 100% del vehículo a la actividad y por tanto, permite una deducción del 100% del IVA.

FISCALIDAD EN LA SEGUNDA TRANSMISION DE VEHICULOS

Vendedor	Impuesto ADQ.	Afectación	% Deducción	Fiscalidad
Particular	IVA/ITP	Indiferente	-	ITP
Emp/prof/sociedad	IVA	Total	100%	IVA
Emp/prof/sociedad	IVA	Parcial	50%	IVA
Emp/prof/sociedad	ITP	Total/Parcial	0% (actividad exenta limitada)	No IVA (sujeta y exenta) No ITP
Emp/prof/sociedad	ITP	Total/Parcial	Si deduce si hubiera soportado IVA	IVA (sujeta y no exenta)
Emp/prof/sociedad	ITP	Total/Parcial	No deduce si hubiera soportado IVA (actividad exenta limitada)	No IVA (sujeta y exenta) No ITP
Emp/prof/sociedad	IVA/ITP	Ninguna	-	ITP

QUE RETENCIÓN PROCEDE EN LOS ARRENDAMIENTOS

Están obligados a practicar retención o **ingreso a cuenta los arrendatarios y subarrendatarios** que satisfagan rentas procedentes de alquiler de inmuebles urbanos siempre que se trate de:

- Personas jurídicas y demás entidades, incluidas las comunidades de propietarios y las entidades en régimen de atribución de rentas.
- Empresarios individuales y profesionales, cuando satisfagan rentas en el ejercicio de sus actividades.
- No residentes que operen mediante establecimiento permanente.

Por consiguiente, **los inquilinos de viviendas que sean personas físicas particulares, no tienen obligación de retener a sus arrendadores**, al no concurrir en ellos ninguna de las condiciones anteriormente mencionadas.

Están sometidos a retención o ingreso a cuenta los rendimientos procedentes del arrendamiento y subarrendamiento de inmuebles urbanos, con independencia del destino del inmueble. Sin embargo, la Ley de Renta y de Impuesto sobre Sociedades establecen una serie de excepciones sobre las cuales no tienen que realizar retención alguna:

- Cuando se trate del arrendamiento de viviendas que suscriban las empresas para sus empleados.
- Cuando la renta anual satisfecha por el arrendatario a un mismo arrendador no supere las **900 €** (locales de "renta antigua", por ejemplo).
- Cuando el arrendador tribute por alguno de los epígrafes del grupo 861 de la Sección primera de las Tarifas del Impuesto sobre Actividades Económicas, y no resulte cuota cero o por algún otro epígrafe que faculte para la actividad de arrendamiento o subarrendamiento de bienes inmuebles urbanos cuando aplicando las reglas del grupo 861 no resultase cuota cero. Lo anterior deberá acreditarse al arrendatario, mediante un certificado expedido por la Agencia Tributaria con los requisitos a los que luego se aludirá.
- Cuando los rendimientos deriven de los contratos de arrendamiento financiero a que se refiere el apartado uno de la disposición adicional séptima de la Ley 26/1988, de 29 de julio, sobre Disciplina e Intervención de las Entidades de Crédito.

Esta retención se debe realizar siempre que el arrendatario o subarrendatario satisfaga o abone rentas procedentes de alquiler de inmuebles urbanos, así el arrendatario deberá proceder a aplicar sobre TODOS los conceptos que satisface al arrendador (excluido el I.V.A), el 18 por 100 en concepto de retención o ingreso a cuenta, manteniendo en todo caso la salvedad de que si el arrendador es una sociedad no deberán retenerle sobre los gastos generales del inmueble que se repercutan en factura (servicio de portería de limpieza, IBI, ...)

No es preciso que el importe de la retención o ingreso a cuenta soportado se haga constar por el arrendador en el recibo o factura que extienda al arrendatario, pero si se expide factura, en ella debe figurar el importe que por todos los conceptos se satisfaga (sin descontar la retención o el ingreso a cuenta), el tipo de IVA aplicado, salvo que se trate de un arrendamiento exento de repercutir IVA, y la cuota del IVA que se repercuta al arrendatario.

Nada impide, sin embargo, que, si los usos y prácticas mercantiles así lo determinan, se haga constar también en el documento de facturación expedido por el arrendador, la retención practicada por el arrendatario (algo que en la práctica es habitual para facilitar el conocimiento del importe a pagar).

El arrendatario o subarrendatario, en su condición de retenedor (rentas dinerarias) u obligado a ingresar a cuenta (rentas en especie), está **obligado a ingresar trimestralmente** (o mensualmente si es gran empresa), las retenciones e ingresos a cuenta efectuados en el modelo 115. Así mismo, anualmente, deberá presentar un resumen anual de las retenciones e ingresos a cuenta efectuados en el ejercicio, en el modelo 180.

Los plazos de declaración e ingreso son los mismos que para todos los retenedores u obligados a ingresar a cuenta, es decir, con carácter general, los veinte primeros días naturales de los meses de abril, julio, octubre y enero, por las retenciones e ingresos a cuenta que correspondan al trimestre natural inmediato anterior y, en caso de grandes empresas, durante los veinte primeros días naturales del mes siguiente al período de declaración mensual que corresponda, excepto la declaración del mes de julio, que se puede presentar durante el mes de agosto y los veinte primeros días naturales del mes de septiembre.

Por último, el arrendatario o subarrendatario deberá

expedir al arrendador o subarrendador un certificado de retenciones con anterioridad a la apertura del plazo de presentación de la declaración anual de I.R.P.F. o Impuesto sobre Sociedades, para que el arrendador tenga en cuenta dicha retención al realizar su declaración de Renta o Sociedades (según proceda).

Ya se ha indicado anteriormente que una de las causas que exoneran al arrendador de verse sometido a retención e ingreso a cuenta por las rentas que perciba, es la circunstancia de tributar por alguno de los epígrafes del grupo 861 u otro similar de la Sección Primera del I.A.E. sin que resulte cuota cero.

Para que esta **exoneración de retención** sea efectiva, el arrendador deberá aportar al arrendatario un certificado expedido por la Delegación o Administración de la Agencia Tributaria de su domicilio fiscal, en el

que constarán las siguientes circunstancias:

- Que el arrendador figura dado de alta en la matrícula de I.A.E. por el epígrafe 861.1 u 861.2 de la Sección Primera, u otro que le faculte para esta actividad.
- Que no resulte o resultaría cuota cero.
- Que el certificado se expide con una **vigencia anual**, salvo que se modifique con anterioridad la situación censal del arrendador

Este certificado se expide **exclusivamente** a efectos de exoneración de retención o ingreso a cuenta de las rentas que perciba como tal arrendador, y debe ser custodiado por el inquilino, ya que es su justificante ante Hacienda de por qué no retiene al arrendador por el alquiler del inmueble.

QUIÉN RETIENE	ARRENDATARIO O SUBARRENDATARIO:	<ul style="list-style-type: none"> • ENTIDAD JURÍDICA. • EMPRESARIO O PROFESIONAL. • NO RESIDENTE CON ESTABLECIMIENTO PERMANENTE
QUIÉN NO RETIENE	<ul style="list-style-type: none"> • INQUILINOS DE VIVIENDAS. 	
SOBRE QUE SE RETIENE	RENTAS DE ARRENDAMIENTOS Y SUBARRENDAMIENTOS DE INMUEBLES URBANOS:	<ul style="list-style-type: none"> • LOCALES DE NEGOCIO. • LOCALES INDUSTRIALES. • TERRENOS DE NATURALEZA URBANA
SOBRE QUE NO SE RETIENE	<ul style="list-style-type: none"> • VIVIENDAS ARRENDADAS POR EMPRESAS PARA EMPLEADOS. • RENTAS (MENORES O IGUALES A 900 €uros ANUALES). • ARRENDADORES DEL GRUPO 861 DEL I.A.E. SIN CUOTA CERO O SIMILARES. • ARRENDAMIENTOS FINANCIEROS (LEY 26/1988). 	
CUANDO SE RETIENE	<ul style="list-style-type: none"> • CUANDO SE ABONE LA RENTA. 	
COMO SE RETIENE	<ul style="list-style-type: none"> • DESCONTANDO EL 18% DEL IMPORTE ÍNTEGRO DE LA RENTA. • NO ES PRECISO QUE FIGURE EN FACTURA. 	
OBLIGACIONES	<ul style="list-style-type: none"> • INGRESAR, MENSUAL O TRIMESTRALMENTE, LAS RETENCIONES EN EL MODELO 115. 	
OBLIGACIONES FORMALES DEL ARRENDATARIO	<ul style="list-style-type: none"> • PRESENTAR UN RESUMEN ANUAL EN EL MODELO 180. • EXPEDIR CERTIFICADO DE RETENCIONES. 	
ACREDITACION DEL ARRENDADOR INSCRITO EN EL GRUPO 861 DEL I.A.E. O SIMILAR	<ul style="list-style-type: none"> • CERTIFICADO EXPEDIDO POR LA DELEGACIÓN O ADMINISTRACIÓN DEL DOMICILIO FISCAL: • ALTA EN GRUPO 861, SECCIÓN PRIMERA, I.A.E. O SIMILAR. • SIN CUOTA CERO. • VIGENCIA ANUAL. 	

LA GUARDA Y CUSTODIA COMPARTIDA

De conformidad con la legislación internacional y con la nacional aplicable a esta materia, en casos de separación y divorcio debe primar, por encima de todo, el interés y beneficio de los hijos menores. Por ello, la reforma efectuada por la Ley 15/2005, de 8 de julio, ha venido a regular lo que en la práctica, cada vez, sucedía más: la guarda y custodia de los hijos menores de forma compartida en los casos de separación o divorcio.

REQUISITOS PARA LA ADOPCIÓN DE LA GUARDA Y CUSTODIA COMPARTIDA

Para que el Juez se decante por esta forma de guarda y custodia, deben darse los siguientes supuestos:

- a) Que exista un buen entendimiento entre los padres, lo que no significa que la relación personal sea buena, sino que no existan hostilidades entre ellos, y los criterios educativos de uno y otro sean semejantes.
- b) Los hijos deben tener unas características personales que permitan la guarda y custodia de forma alternativa por ambos progenitores (por ejemplo, no deben ser bebés, o de escasa edad).
- c) No debe existir mucha distancia entre las viviendas de los progenitores, pues, de ese modo, los hijos no ven alterada su vida diaria (mismo colegio, actividades extraescolares, amistades, etc.).

La mencionada Ley 15/2005, de 8 de julio, establece la posibilidad de adopción de la guarda y custodia en los casos en que exista acuerdo entre las partes, así como cuando no exista la posibilidad del mismo:

GUARDA Y CUSTODIA EN CASOS DE MUTUO ACUERDO

Dicha Ley insiste en el acuerdo entre las partes para la resolución de los conflictos que atañen a sus hijos menores, determinándose que el Juez deberá propiciar que los cónyuges lleguen a un acuerdo en las medidas a adoptar, entre las que, indudablemente, se encuentra el tema de la guarda y custodia de los hijos menores. Y, expresamente, se indica que "se acordará el ejercicio compartido de la guarda y custodia de los hijos cuando así lo

soliciten los padres en la propuesta de convenio regulador o cuando ambos lleguen a este acuerdo en el transcurso del procedimiento (artículo 92.5 del Código Civil).

Cuando las partes alcancen este acuerdo de que el ejercicio de la guarda y custodia se hará de forma conjunta, el Juez recabará el parecer del Ministerio Fiscal y, si todas las opiniones son favorables, en principio, nada tiene que objetar.

El informe del Ministerio Fiscal resulta esencial, pues la Ley señala que "en todo caso" hay que recabarlo.

Pero, si el Juzgado tiene dudas sobre si la guarda y custodia compartida protege el interés de los menores, deberán practicarse una serie de pruebas que aporten datos sobre la realidad de la familia, las necesidades de los hijos y la capacidad de los padres para ostentar la guarda y custodia. A tal fin se recabará un informe pericial que, en la mayoría de los casos suele ser practicado por el Equipo Técnico adscrito al Juzgado, o se puede escuchar al menor cuando "tenga suficiente juicio".

Asimismo, el Juez puede adoptar las cautelas que estime oportunas para que el eficaz cumplimiento del ejercicio de la guarda y custodia compartida-

GUARDA Y CUSTODIA COMPARTIDA EN LOS CASOS EN QUE NO HAY ACUERDO

Para los casos en que no existe un acuerdo entre las partes, la Ley establece el carácter excepcional de la guarda y custodia compartida. A tal fin, el legislador ha establecido dos exigencias (art. 92.8 del Código Civil):

- Que exista el informe favorable del Ministerio Fiscal.
- Que sólo de esta forma se proteja adecuadamente el interés del menor.

A tal fin, y como se ha comentado en el supuesto anterior, se puede recabar el informe del equipo Técnico, o escuchar al menor cuando "tenga suficiente juicio", estableciéndose la audiencia del menor como un derecho y no como una obligación.

SUCESIÓN EN LA EMPRESA FAMILIAR

Son abundantes los casos de empresas en las que, a la hora de la sucesión en el control de la misma entre varias generaciones llamadas a relevar al fundador, se plantea una cuestión vital para compaginar, de un lado, preservar la empresa y, de otro, respetar los derechos sucesorios de los hijos del empresario.

Una de las posibilidades es la de plantear la conservación indivisa, por entero, de la empresa, de modo que el fundador haga testamento transmitiendo la totalidad de la empresa a favor de algún heredero. De esta forma no hay que repartirla entre varias personas, puesto que el fraccionamiento de la empresa ya puede implicar una causa que abocaría a su menor eficacia, disgregación ésta que terminaría con la empresa misma.

Esta posibilidad de transmisión por entero, que ha sido objeto de la reforma legislativa facilitada por la Ley 7/2003, de 1 de abril, de la Sociedad Limitada Nueva Empresa, está pensada para las llamadas empresas familiares y se concreta en el Código Civil, en su artículo 1056. A tal efecto, "cuando el testador hiciera por actos inter vivos o por última voluntad la partición de sus bienes, se pasará por ella, en cuanto no perjudique la legítima de los herederos forzosos".

¿QUE OCURRE CON LOS OTROS HEREDEROS?

Para salvar este derecho, el de los denominados "legitimarios", los hermanos del sucesor en la empresa, esta modalidad de transmisión prevé que para preservar indivisa una explotación económica o bien mantener el control de una sociedad de capital o grupo de éstas, **podrá el testador usar de la facultad de atribuir la empresa por entero a uno solo de sus herederos, disponiendo que se pague en metálico su legítima a los demás interesados.** A tal efecto, no será necesario que exista metálico suficiente en la herencia para el pago, siendo posible realizar el abono con efectivo extrahereditario, es decir, con bienes o dinero que no sean de la herencia y establecer, por el testador o por el contador-partidor por él designado, un aplazamiento para hacerlo efectivo, siempre que el total de los plazos no supere cinco años a contar desde el fallecimiento del testador; podrá ser también de aplicación cualquier otro

medio de extinción de las obligaciones.

Para conseguir este objetivo, es necesario cumplir una serie de requisitos:

- Que el fundador manifieste expresamente su voluntad en testamento. No cabe aplicar lo anterior a los casos de herencias "*ab intestato*" o sin testamento
- Llegada la sucesión, debe valorarse el patrimonio empresarial, para calcular la legítima de los herederos forzosos, los hermanos del favorecido.

Esta previsión de pago hecha en el propio testamento es fundamental, pues en caso contrario, si no se hubiere establecido, cualquiera de los demás hijos a los que no le ha sido adjudicada la empresa, podrá exigir su legítima en bienes de la propia herencia

Hasta ahora se ha tratado del mantenimiento indiviso de la Empresa Familiar por vía de sucesión, y a partir de la propia y sola voluntad del fundador, pero nada obsta que sean los propios herederos los que lleguen a formalizar pactos que tengan por objeto partir la herencia. Es otra peculiaridad de la Ley, puesto que, en general, no permite los pactos sobre la herencia futura, salvo que sean para dividirla entre los herederos.

EL PROTOCOLO FAMILIAR

Ahora bien, para mantener unida la Empresa Familiar a largo plazo, sería conveniente que al igual que el fundador ha dispuesto de su principal bien, la Empresa, a favor de unos solo de sus hijos, fuera la familia la que, mediante pactos y con la formalización del oportuno Protocolo, hiciera que sus miembros asumieran el compromiso de testar dejando la empresa a favor de uno solo de sus herederos. Es decir, que lo que hizo el fundador sea conducta reiterada y mantenida entre los sucesores.

Todo ello se encuadra entre lo que se denomina Protocolo Familiar, integrado por diversos documentos de compleja redacción y que se orientan a la conservación de la empresa a lo largo del tiempo y al asentamiento de las bases necesarias para evitar o resolver los conflictos entre familia y empresa.

EVALUACIÓN INICIAL DE RIESGOS

Tal y como se establece en la Ley de Prevención de Riesgos Laborales, el empresario debe planificar sus actividades preventivas a partir de una evaluación inicial de los riesgos para la seguridad y salud de los trabajadores, herramienta para la eliminación, minimización o control de todos los riesgos para la seguridad y salud de los trabajadores.

La Ley de Prevención de Riesgos Laborales (LPRL) califica la evaluación de riesgos laborales como instrumento esencial para la gestión y aplicación del plan de prevención de riesgos. Es un proceso dirigido a estimar la magnitud de aquellos riesgos que no hayan podido evitarse, obteniendo la información necesaria para que el empresario pueda tomar una decisión apropiada sobre la necesidad de adoptar medidas preventivas y sobre el tipo de medidas que deben adoptarse.

Para evaluar los riesgos para la seguridad y salud de los trabajadores se deberá tener en cuenta los siguientes elementos:

- Naturaleza de la actividad
- Características de los puestos de trabajo existentes
- Características de los trabajadores que deban desempeñar esos puestos
- Elección de los equipos de trabajo
- Sustancias o preparados químicos
- Acondicionamiento de los lugares de trabajo
- Actuaciones de conformidad con lo dispuesto en la normativa sobre protección de riesgos específicos y actividades de especial peligrosidad
- Cambio de las condiciones de trabajo
- Daños para la salud que se hayan producido

Si los resultados de la evaluación pusieran de manifiesto situaciones de riesgo, el empresario realizará aquellas actividades preventivas necesarias para eliminar o reducir y controlar tales riesgos. Dichas actividades serán objeto de planificación por el empresario, incluyendo para cada actividad preventiva el plazo para llevarla a cabo, la designación de respon-

sables y los recursos humanos y materiales necesarios para su ejecución.

El empresario deberá asegurarse de la efectiva ejecución de las actividades preventivas incluidas en la planificación, efectuando para ello un seguimiento continuo de la misma.

Este deber no debe limitarse al cumplimiento de un mero deber documental, es decir, no hay que limitarse a simplemente tener el documento de la evaluación, sino que implica una obligación activa por dos motivos: uno, prevenir los riesgos laborales que puedan producirse para los trabajadores, y dos (este de origen coercitivo), porque así lo va a exigir la Inspección de Trabajo. De hecho, se trata de ver la evaluación de riesgos como un medio para que el empresario pueda eliminar o, por lo menos, minimizar los diferentes riesgos para la seguridad y salud.



Todo esto implica que debe considerarse como un proceso dinámico, revisado y actualizado cuando sea necesario y siempre que se hayan producido variaciones en alguna de las variables tomadas en cuenta a la hora de realizar la evaluación.

Por tanto, una correcta evaluación de riesgos laborales implica las siguientes actuaciones:

- Planificar la prevención desde el diseño del proyecto empresarial
- Evaluar inicialmente los riesgos inherentes al trabajo
- Actualizar periódicamente la evaluación conforme se vayan alterando las circunstancias
- Ordenar un conjunto coherente y global de medidas de acción preventiva adecuadas a la naturaleza de los riesgos detectados
- Controlar la efectividad de dichas medidas, adaptando las actividades preventivas al caso particular conforme a la información que se desprende de la evaluación inicial de riesgos.

Los representantes de los trabajadores o los trabajadores en sí (en ausencia de aquéllos) deben ser consultados sobre el procedimiento de evaluación a utilizar. De hecho, aparte de ser un derecho, es conveniente potenciar las informaciones y opiniones de los trabajadores en lo referente a la existencia de fuentes de daño y a las medidas de control más adecuadas para eliminar o controlar los posibles daños, ya que la experiencia profesional les hace poseer información privilegiada sobre los riesgos y sus medidas preventivas.

Sin embargo, el último responsable es el empresario, por lo que, en caso de no llegarse a acuerdo con los trabajadores, aquél será el que deba optar por la selección del modo de evaluación más adecuado.

El incumplimiento de la obligación supone una falta grave sancionable con multa de 1.502,54 euros a 30.050,61 euros.

Una evaluación de riesgos hecha correctamente debe reunir los siguientes requisitos



a) Realizada por personal competente con la adecuada formación

b) Realización de la evaluación a cada uno de los puestos de trabajo de la empresa en que concurren dichos riesgos, teniendo en cuenta, no sólo las condiciones de trabajo existentes o previstas sino también las características personales o estado biológico conocido del trabajador que vaya a ocupar el puesto de trabajo y que puedan afectarle.

Los objetivos que se pretenden con la evaluación de riesgos son los siguientes:

1.- Evaluar los riesgos que, en un principio y sin necesidad de haber recurrido inicialmente a una evaluación, no hayan podido ser evitados.

2.- Evaluar los riesgos marginales que puedan presentarse en un determinado puesto de trabajo, después de haber tomado todas aquellas medidas de control tendentes a su eliminación o minimización.

3.- Hacer una valoración, apreciación o medición del riesgo.



MADRID

- Casino de Madrid
- Jorge Juan
- La Moraleja
- Conde de Orgaz
- El Viso
- Pozuelo
- Aravaca

LAS PALMAS

LEÓN

VALENCIA

BOLOGNA

CAPRI

FIDENZA

FORTE DEI MARMI

LA SPEZIA

MANTOVA

MILANO

MIRÁNDOLA

PARMA

ROMA

VERONA

CANCÚN

M E T O D O
ROSSANO
FERRETTI
H A I R & S P A

Los salones de belleza y moda Método Rossano Ferretti se constituyen como el primer negocio franquiciado, dentro del sector de las peluquerías de alto standing. Un mercado en constante crecimiento que ofrece unas amplias posibilidades de negocio.

www.metodorossanoferretti.com • central@metodorossanoferretti.com
teléfono 91 541 58 42

MOVILIDAD FUNCIONAL

¿PUEDO CAMBIAR A MIS TRABAJADORES DE PUESTO DE TRABAJO?

Se entiende por movilidad funcional el cambio del trabajador a funciones distintas de las que habitualmente prestaba.

Al comenzar la prestación laboral, el empresario acuerda con el trabajador el contenido de su prestación equiparándolo a una categoría o grupo profesional previsto en el Convenio Colectivo o, en su defecto, el que resulte de aplicación en la empresa.

Cuando el contenido acordado sea la polivalencia funcional o la realización de funciones propias de dos o más categorías, grupos o niveles, la equiparación se realizará en virtud de las funciones que resulten prevalentes.

La clasificación profesional realizada por la empresa (amparada por el artículo 22 del Estatuto) junto con el contrato de trabajo, nos delimita la prestación del trabajo exigible y el tiempo de tal prestación, el nivel retributivo, la duración del período de prueba, la cotización y prestaciones de Seguridad Social y el ejercicio de los derechos de representación colectiva.



La clasificación puede realizarse en grupos y categorías profesionales:

a.- Grupos profesionales: esta clasificación agrupa las aptitudes profesionales, titulaciones y contenido general de la prestación de trabajo.

b.- Categorías profesionales: el grupo puede incluir diferentes categorías profesionales, funciones o especialidades profesionales. Una categoría profesional es equivalente a otra, cuando la aptitud profesional necesaria para desempeñar las funciones propias de una permite desarrollar las funciones básicas de la otra, previa realiza-

ción de procesos simples de formación, si es necesario.

Una vez estén establecidas los grupos y las categorías profesionales, se pueden señalar los siguientes supuestos de movilidad funcional:

1.- Cambio de funciones dentro de un grupo profesional o categorías equivalentes. (Art. 39.1 Estatuto de los trabajadores).

Este tipo de movilidad funcional se incluye dentro del poder de dirección del empresario, por lo que no necesita justificación alguna.

Puede efectuarse por el empresario, siempre que el trabajador tenga las titulaciones académicas o profesionales precisas para ejercer dicho puesto de trabajo y pertenezca al grupo profesional requerido.

A falta de definición de grupos profesionales, la movilidad funcional podrá efectuarse entre categorías profesionales equivalentes.

2.- Realización de funciones no correspondientes al grupo o categoría profesional. (Art. 39.3 Estatuto de los trabajadores)

La movilidad funcional para la realización de funciones no correspondientes a su grupo o categoría profesional sólo puede producirse cuando existan razones técnicas, organizativas o de producción que lo justifiquen, y sólo puede acordarse por el tiempo que resulte imprescindible para su atención, lo que implica un **carácter temporal de la medida**.

El trabajador percibirá la retribución correspondiente a las funciones que efectivamente realice, salvo cuando las funciones encomendadas fuesen inferiores en cuyo caso mantendrá la retribución de la categoría por la que se le contrató o estuviera prestando en el momento de plantear la movilidad.

Así pues, en este supuesto puede suceder:

- **Realización de funciones superiores** (Art. 39.4 E.T.)

Si como consecuencia de la movilidad funcional el trabajador realiza funciones superiores a las del grupo profesional o a las de categorías equivalentes durante un plazo superior a 6 meses en un año, u 8 meses en dos años, podrá reclamar:

- El ascenso, si ello no contradice lo establecido en Convenio Colectivo

- La denegación del ascenso puede estar motivada por no desempeñar la totalidad de las funciones de la categoría superior a la que se aspira.

- El trabajador podrá reclamar la categoría profesional a través del procedimiento de clasificación profesional.

- La cobertura de la vacante correspondiente a las funciones realizadas conforme a las reglas en materia de ascensos aplicables a la empresa. El período mínimo de desempeño de funciones superiores para reclamar la cobertura de vacantes puede ser modificado mediante negociación colectiva.

En todo caso, el trabajador podrá reclamar, en el plazo general de prescripción de 1 año, las diferencias salariales correspondientes. Una vez obtenido el ascenso, se puede establecer un período de prueba al trabajador en el nuevo puesto, y si no lo supera, no puede haber despido ni rescisión por esta causa, sino que el trabajador vuelve a ostentar la categoría que disfrutaba inicialmente.

b.- Realización de funciones inferiores (Art. 39.2 RDLeg. 1/1995)

Cuando la movilidad funcional suponga la realización de funciones inferiores a las del grupo o categoría profesional, ha de ser una situación **excepcional**, de otro modo se considerará una modificación sustancial de condiciones de trabajo por repercutir negativamente en la formación del actor, ser abusivo o degradante.

El desempeño de funciones inferiores debe cumplir los siguientes requisitos:

-Debe estar justificada por necesidades urgentes o imprevisibles de la actividad productiva.

-Debe ser una situación transitoria, responder a una necesidad perentoria o imprevisible en la actividad productiva. El cambio se realizará sólo por el tiempo imprescindible.

-Debe comunicarse a los representantes de los trabajadores esta situación.

-Debe mantener la retribución correspondiente a su puesto de trabajo de origen.

Es ilícita la sanción impuesta por la empresa al trabajador, consistente en confinarle a desempeñar una actividad con carácter perpetuo, sin posibilidad de ascender.

c.- Movilidad funcional extraordinaria.

Es el cambio de funciones distintas de las pactadas y no incluido en los supuestos previstos anteriores. Requerirá el acuerdo de las partes o, en su defecto, el sometimiento a las reglas previstas para las modificaciones sustanciales de condiciones de trabajo o a las que a tal fin señala el Convenio Colectivo.

Hay que tener en cuenta las siguientes limitaciones a la hora de realizar movilidad funcional:

-Las titulaciones académicas o profesionales necesarias para prestar determinados servicios.

-La pertenencia al grupo profesional .

-Las partes pueden pactar en el contrato las cláusulas que regirán la relación: puede ser incluida la posibilidad de prohibir la movilidad funcional o la concreción de la legislación.

-Está limitado por la ley y la prohibición de establecer condiciones menos beneficiosas.

-Debe respetar los derechos profesionales y económicos del trabajador.

- La movilidad funcional no debe ser abusiva, arbitraria, o discriminatoria.

En caso de movilidad funcional, el trabajador tiene las siguientes garantías:

-Debe realizarse sin menoscabo de su dignidad ni perjuicio de su formación y promoción profesional. Se incluye la prohibición de discriminación por razón de sexo, origen, estado civil, raza, condición social, ideas religiosas o políticas, adhesión o no a sindicatos, vínculos de parentesco con otros trabajadores en la empresa y lengua dentro del Estado español, así como por razón de minusvalías físicas, psíquicas o sensoriales. TSJ Aragón ^a 17-01-00

La movilidad funcional que se produzca contraviniendo esta prohibición habilita al trabajador para solicitar la extinción del contrato. Art. 50.1. a) RDLeg. 1/1995

-Se debe tener en cuenta la retribución correspondiente a las funciones que efectivamente realiza. No obstante, aquellos casos en que se le encomiendan funciones inferiores a su categoría, en que se le abonará la retribución inicial.

-Si el trabajador realiza funciones distintas de las habituales a consecuencia de la movilidad funcional, no cabe invocar la ineptitud sobrevenida o la falta de adaptación como causa de despido.

Los cambios de funciones que sean distintos de los expuestos requieren acuerdo de las partes o sometimiento a lo establecido para las modificaciones sustanciales del contrato o en Convenio Colectivo, en defecto de aquel.

Deben respetarse los derechos profesionales del trabajador: promoción en el empleo, no destinarle a funciones de inferior categoría de forma permanente, o que excedan visiblemente de sus funciones inicialmente asignadas, ascensos y promoción, seguridad e higiene en el trabajo, no discriminación.

RÉGIMEN COMUNITARIO NACIONAL DE LA UNIÓN EUROPEA Y SUS FAMILIARES

En materia de extranjería, existe un régimen especial para los llamados "comunitarios", régimen que tiene unas características especiales y más beneficiosas en cuanto a entrada, permanencia y trabajo en España que a las personas a las que se aplica el régimen general de extranjería.

Las personas a las que se aplica este régimen son:

a) Nacionales de los Estados Miembros de la Unión Europea: cuando hablamos de estados miembros de la Unión Europea nos referimos a los 25 estados miembros actuales: Alemania, Francia, Italia, Bélgica, Países Bajos, Luxemburgo, Dinamarca, Reino Unido, Irlanda, Grecia, España, Portugal, Suecia, Austria, Finlandia, Malta, Chipre, Eslovenia, Eslovaquia, Hungría, Polonia, República Checa, Estonia, Letonia y Lituania.

Desde el 1 de mayo de 2006 finalizó el periodo transitorio fijado para Eslovenia, Eslovaquia, Hungría, Polonia, República Checa, Estonia, Letonia y Lituania, por lo que a sus nacionales se les aplica el llamado "régimen comunitario" de pleno derecho.

Más adelante haremos referencia a la situación de los nacionales de Rumanía y Bulgaria (países que se incorporan a la Unión Europea el 1 de enero de 2007 y a los que se va a aplicar un periodo transitorio especial durante un cierto tiempo).

b) Nacionales de los Estados parte en el Acuerdo sobre el Espacio Económico Europeo (EEE): Federación Suiza, Noruega, Islandia y Liechtenstein.

c) Familiares de españoles y de los nacionales de los Estados anteriormente citados: siempre que mantengan un vínculo de convivencia estable y permanente con ellos se aplicará el régimen comunitario a los siguientes familiares:

1. Cónyuge, siempre que no estén separados de derecho
2. Descendientes y los del cónyuge (siempre que no estén separados de derecho) menores de 21 años o mayores de dicha edad que vivan a sus expensas
3. Ascendientes y los del cónyuge (siempre que no estén separados de derecho) que vivan a sus expensas, con la excepción de los ascendientes de los estudiantes y los de sus cónyuges.

El régimen comunitario permite, por tanto, a las personas a las que se aplica ejercer los siguientes derechos:

- Entrar, salir, circular y permanecer libremente en territorio español, cumpliendo las formalidades exigidas.

La entrada en España se hará con pasaporte o el documento de identidad en vigor en el que conste la nacionalidad. Los familiares que sean nacionales de Estados no comunitarios ni miembros del EEE necesitarán visado, cuya expedición será gratuita.

Para residir en España no es obligatoria la expedición de tarjeta de residencia, salvo para los familiares que no sean nacionales de Estados miembros de UE o EEE, que sí tienen esta obligación. Sin embargo, en la práctica es recomendable o incluso necesario que todos obtengan la tarjeta dadas las trabas que, por ejemplo, Hacienda pone para los comunitarios sin NIE (Nº de Identificación de Extranjeros), ya que exigen el NIE para poder estar dado de alta en los datos de Hacienda y obtener etiquetas fiscales (como es preceptivo, por ejemplo, para prestar servicios por cuenta ajena o para ejercer como profesional).

Los familiares que sean nacionales de un tercer estado serán documentados con una tarjeta de residencia con vigencia vinculada a la residencia de la persona de la que dependan.

- Acceder a cualquier actividad, tanto por cuenta ajena como por cuenta propia, en las mismas condiciones que los españoles.

Nacionales de Bulgaria y Rumanía

A la fecha de redacción de este texto no tenemos ningún texto oficial sobre la situación que va a ser aplicable a los nacionales de estos dos países que se incorporan a la Unión Europea el 1 de enero de 2007 y que son dos de los países de los que provienen mayor número de inmigrantes.

Sin embargo, en manifestaciones que ha hecho el gobierno parece ser que la intención es que se actúe de la misma forma a cómo se actuó con 8 de los 10 países que se incorporaron en 2004; es decir, por el hecho de ser nacionales de países de la Unión Europea tienen acceso a la residencia legal, pero se establecerá un periodo transitorio previsto de dos años en que los nacionales de esos países tendrán que solicitar autorización para trabajar, aunque no se les tendría en cuenta la situación nacional de empleo.

LA GESTIÓN DE PERSONAS PARABOLA DEL CENTRO DE LA MESA

Esta historia se sitúa hace ya bastantes siglos, en los tiempos de la dinastía Qin en tierras chinas. En aquella época se produjo una gran batalla que permitió seguir gobernando a la dinastía Qin.

Para conmemorar la victoria lograda en el campo de batalla, se decidió realizar un gran banquete donde todo el mundo estaba invitado. Al mismo acudieron miles de personas y, en el centro, estaba la mesa presidencial.

Cuando ya estaban en los postres, en una mesa que estaba en un lateral, se produjo la siguiente conversación entre el discípulo Yuang y su maestro Lao-Tsé:

“Maestro, no entiendo el centro de la mesa presidencial. En ella se supone que están las cinco personas clave que han hecho posible la victoria. Está el General Li, cuyo dominio de la estrategia militar ha sido clave en la victoria. También está el Jefe de Logística, de incalculable valor, pues la batalla ha sido larga y a nuestras tropas nunca le has faltado alimento ni ropa. Y puedo adivinar la utilidad de otras dos personas presentes en esa mesa: el Encargado de Comunicaciones, ya que nuestras tropas siempre han estado informadas de los movimientos del rival y de la marcha de la batalla; y el Jefe del Servicio Médico cuya intachable reputación y extensos conocimientos han mantenido a nuestro Ejército en las mejores condiciones para luchar. Pero no acierto a entender el papel que ha jugado la quinta persona que, curiosamente, ocupa el centro de la mesa y al que todos se dirigen con admiración”.

El maestro Lao-Tsé se tomó un tiempo para pensar y, a continuación, contestó: “Yuang, no mires la mesa de manera horizontal. Piensa en una rueda y dime: ¿Qué es lo que hace que una rueda sea fuerte y aguante? ¿Acaso es la fortaleza de sus radios?”

El discípulo no sabía ni siquiera qué decir. El maestro había hablado y no le había entendido. Por ello, le miró y le pidió que siguiera con la explicación.

El maestro prosiguió:

“No es la fortaleza de los radios lo que determina la fortaleza de una rueda. Es necesario que exista una distancia determinada entre los radios para que éstos puedan rendir a satisfacción.

Igual sucede con las personas de la mesa presidencial. Todos son magníficos en sus respectivos campos, pero el que asegura que todos puedan rendir a satisfacción y ofrecer lo mejor de sí mismos es la persona que ocupa el centro de la mesa.

Su mérito radica en conocer perfectamente a todos los demás miembros y en darles la oportunidad de que expresen lo mejor de sí mismos dotándoles de autonomía, motivo por el cual ellos le respetan y admiran”.

El discípulo añadió: “¿Y no es posible que, con el tiempo, le pierdan el respeto al darse cuenta de que los realmente importantes son ellos?”

El maestro concluyó: “Piensa en la naturaleza. **Las plantas necesitan el sol para vivir y desarrollarse.** Es más, los girasoles se mueven en función del astro rey. Y así continuarán siempre.

Igual ocurre en este caso. En cualquier momento puede surgir un conflicto entre los miembros de la mesa presidencial y allí estará la persona que ocupa el centro de la mesa para resolverlo y evitar que alguien salga “herido” de dicho conflicto. Y, aunque no lo haya, ellos siempre estarán agradecidos por la oportunidad que se les ha brindado de demostrar lo que valen y de seguir asumiendo los nuevos retos que se les va planteando”.

Y con el final de la parábola comienza el momento de la **reflexión individual:**

- ¿**Qué** relación guarda esta historia con el día a día que se vive en las organizaciones?
- ¿**Quién** ocupa el centro de la mesa y **cómo** se relaciona esta persona con su equipo de colaboradores?
- ¿**Cómo** utilizar la distribución del trabajo y responsabilidades como una herramienta que contribuya al desarrollo y motivación de todo el equipo?

GLOBAL DRAWING

crea la nueva imagen corporativa de C.E. Consulting Empresarial

GLOBAL DRAWING, agencia de marketing y comunicación, ha sido la ganadora del concurso convocado por **C.E. Consulting Empresarial** entre varias agencias, para el cambio de su imagen corporativa.

Coincidiendo con el 10º aniversario del comienzo de su actividad, **C.E. Consulting Empresarial** ha confiado a **GLOBAL DRAWING** un cambio de imagen que se trasladará a todos los elementos de comunicación de la compañía, desde la papelería corporativa, cartelería de todas las delegaciones, dossiers comerciales, boletín informativo ... etc. Además de la creación y aplicación de la nueva imagen corporativa, **GLOBAL DRAWING** ha comenzado a trabajar con **C.E. Consulting Empresarial** en la estrategia de marketing y planes de comunicación de la compañía para el año 2007.

“Soluciones a las necesidades de negocio desde el marketing y la comunicación”

La oferta de valor al mercado de **GLOBAL DRAWING**, agencia con más de 15 años de experiencia, está centrada en ofrecer soluciones a las necesidades de negocio de sus clientes desde la perspectiva del marketing y la comunicación. El trabajo que desarrollan los profesionales que forman el equipo de la agencia

se centra en aquellas áreas de actuación que influyen directamente en la estrategia de negocio de una empresa:

LA MARCA

En un entorno cada día más competitivo, donde los productos y servicios son prácticamente idénticos, es fundamental contar con marcas fuertes que contribuyan a ser percibidos mejor por el mercado y ayuden a diferenciarse de la competencia. El equipo de profesionales de **GLOBAL DRAWING** cuenta con expertos en el desarrollo de la estrategia y arquitectura de marca, diseño e implantación de ésta en los diferentes elementos de comunicación y soportes que utilizan las empresas para crear su imagen corporativa (papelería, cartelería, presentación de compañía, web site corporativo, flotas de vehículos personalizadas ... etc)

LA OFERTA DE VALOR

Las empresas tienen que diferenciarse con una oferta de productos y servicios que aporte a sus clientes una ventaja competitiva clara y sostenible respecto a la de sus competidores. Pero además, es imprescindible comunicar la oferta de forma eficaz para que los clien-



Para su salud y la de sus empleados

-  Asistencia Sanitaria de calidad con las mejores condiciones y el mejor precio.
-  Prima lineal por empleado.
-  Ventajas Fiscales para su empresa y sus empleados.

LLame ahora 902 28 30 32
consultas@previsorageneral.com - www.previsorageneral.com



tes lo perciban. **GLOBAL DRAWING** lleva muchos años trabajando con empresas de diferentes sectores (gran consumo, energía, automoción, logística, tecnología, administración pública ...) en la definición y estructura de su oferta de productos y servicios para que aporte verdadero valor a sus clientes. Una vez definida y estructurada la oferta, el equipo multidisciplinar de la agencia se encarga del diseño y desarrollo de los soportes más eficaces para comunicarla al mercado (catálogos, folletos, CD multimedia, web site, vídeos, lanzamiento de productos ... etc).

LOS CLIENTES

El conocimiento del comportamiento de compra de los clientes a los que se dirige la oferta de la empresa, saber qué es lo que necesitan y valoran, son aspectos fundamentales para decidir los mensajes, acciones y soportes más adecuados para hacerles llegar la oferta de valor. **GLOBAL DRAWING** investiga y analiza previamente el mercado y los segmentos estratégicos a los que se dirige una empresa, para posteriormente definir la estrategia creativa y mensajes a utilizar en función del tipo de acción a desarrollar y soporte elegido (publicidad, marketing directo y relacional, eventos, stands en ferias, patrocinio, marketing interactivo, programas de fidelización ..., etc.)

LA FUERZA DE VENTAS

Para la mayoría de las empresas el principal objetivo es vender cada día más. En esta tarea, tener un equipo comercial formado por profesionales cualificados es fundamental, pero además, es necesario dotarles con las herramientas y técnicas que les faciliten el trabajo y les permitan cumplir sus objetivos. **GLOBAL DRAWING** posee una gran experiencia en el diseño e implantación de modelos de aproximación al mercado

para equipos comerciales, diseño y desarrollo de herramientas de venta en diferentes soportes (presentaciones multimedia, web, catálogos ...), desarrollo de concursos de ventas, organización de convenciones, Kick off ... etc.

EL EQUIPO HUMANO

La creación de una cultura corporativa que dirija el comportamiento y actitud de todas las personas que forman parte de la empresa hacia los objetivos marcados, es el primer paso para transmitir una buena imagen de marca desde el interior de la organización. **GLOBAL DRAWING** diseña y desarrolla para grandes y medianas empresas proyectos de comunicación interna de diferente índole (programas de orientación al cliente, publicaciones y eventos internos, celebraciones, congresos y juntas de accionistas .. etc)

“Una metodología de trabajo basada en la planificación estratégica y la orientación a resultados”

GLOBAL DRAWING trabaja con sus clientes en el diseño de planes estratégicos de comunicación que engloben las diferentes acciones a desarrollar en un periodo de tiempo concreto. La planificación previa consiste en analizar la situación actual de la empresa (interna y externa), definir los objetivos a alcanzar (resultados), diseñar la estrategia para conseguirlos y en función de los recursos disponibles elegir las acciones de marketing y comunicación a desarrollar para llevar a la práctica la estrategia definida.

GLOBAL DRAWING. C/ López Aranda 22 - 28027 Madrid. Tel.:91 742 84 20, Fax:91 743 42 48, e-mail: correo@globaldrawing.com . Web: www.globaldrawing.com. Persona de contacto: Alejandro González



C/ Martillo, 14 Pol. Ind. Santa Ana 28529 Rivas Vaciamadrid
Tel.: 91 499 07 55 Fax: 91 499 07 57 E-mail: info@aqr.es www.aqr.es

atención al cliente: 902 262 263

Red Nacional de Delegaciones
C.E. Consulting Empresarial

A CORUÑA - Centro.....	981-14.80.00	MADRID - Hortaleza.....	91-383.95.53
ALICANTE - Elche.....	96-667.18.78	MADRID - Las Rozas.....	91-636.03.05
ALICANTE - Elda.....	96-539.14.77	MADRID - Leganés.....	91-687.06.81
ALICANTE - Gran Vía.....	96-614.78.10	MADRID - Majadahonda.....	91-351.02.01
ALMERÍA - Mojácar/Torre.....	950-61.87.02	MADRID - Móstoles.....	91-614.41.09
ASTURIAS - Llanes.....	985-40.03.71	MADRID - Pozuelo.....	91-351.02.01
ASTURIAS - Luarca.....	985-64.21.09	MADRID - Retiro.....	91-557.06.90
BADAJOS - Don Benito.....	924-80.32.12	MADRID - Ríos Rosas.....	91-395.23.58
BALEARES - Mahón.....	971-35.10.77	MADRID - Rivas.....	91-499.44.98
BARCELONA - Sarriá.....	93-241.16.00	MADRID - S.S. de los Reyes.....	91-623.80.18
BURGOS - Centro.....	947-26.05.73	MADRID - Torrejón.....	91-656.99.87
CÁDIZ - Algeciras.....	956-66.15.65	MADRID - Usera.....	91-476.19.61
CASTELLÓN - Centro.....	964-34.19.96	MADRID - Villaviciosa de Odón.....	91-665.94.14
CIUDAD REAL - Centro.....	926-21.69.13	MÁLAGA - Torremolinos.....	952-05.18.21
CUENCA - Tarancón.....	969-32.50.35	MURCIA - Lorca.....	968-47.14.31
DONOSTIA - Centro.....	943-29.09.88	MURCIA - San Pedro.....	968-19.31.43
GRANADA - Centro.....	958-20.44.97	OURENSE - El Barco Valdeorras.....	988-34.74.39
JAÉN - Martos.....	953-55.36.80	PAMPLONA - Pío XII.....	948-19.86.90
LANZAROTE - Arrecife.....	928-80.22.92	PONTEVEDRA - Vigo.....	986-48.41.33
LA RIOJA - Haro.....	941-31.20.94	SALAMANCA - Alba de Tormes.....	923-37.03.35
LAS PALMAS - Fuerteventura.....	928-85.50.06	SALAMANCA - Béjar.....	923-40.80.44
LAS PALMAS - Triana.....	928-33.53.64	SANTANDER - Centro.....	942-05.52.52
LEÓN - Centro.....	987-87.59.19	SEVILLA - Nervión.....	954-57.72.77
LOGROÑO - Centro.....	941-27.16.47	TENERIFE - La Gomera.....	922-89.59.42
LUGO - Ribadeo.....	982-13.02.28	TENERIFE - Los Cristianos.....	922-77.77.57
MADRID - Alcalá.....	91-406.12.72	TERUEL - Alcañiz.....	978-37.07.34
MADRID - Alcalá de Henares.....	91-882.27.44	TOLEDO - Puebla de Almoradil.....	925-17.84.52
MADRID - Alcobendas.....	91-623.80.18	VALENCIA - Benifaio.....	96-179.58.60
MADRID - Alcorcón.....	91-488.02.42	VALENCIA - C. De las Ciencias.....	96-330.49.79
MADRID - Boadilla del Monte.....	91-351.57.59	VALENCIA - Norte.....	96-339.07.79
MADRID - Castellana.....	91-561.24.25	VALLADOLID - Centro.....	983-37.84.24
MADRID - Centro.....	91-540.17.20	VALLADOLID - Medina del Campo.....	983-83.76.76
MADRID - Chamartín.....	91-415.03.11	VALLADOLID - Parquesol.....	983-13.42.04
MADRID - Coslada / San Fernando.....	91-674.31.36	ZAMORA - Benavente.....	980-63.45.02
MADRID - Fuenlabrada.....	91-492.28.16	ZAMORA - Centro.....	980-50.90.91
MADRID - El Escorial.....	91-890.65.61	ZARAGOZA - Actur.....	976-06.02.20
MADRID - Getafe.....	91-601.11.63	ZARAGOZA - Centro.....	976-55.05.10

DEUSTO *XPERTIA* OMNIA *XPERTIA*

GLOBALIUS[®]
by DATADIAR.COM

La vanguardia tecnológica en Bases de Datos Jurídicas

VENTAJAS DE LAS BASES DE DATOS DEUSTO *Jurídico*

- ✓ Actualizadas diariamente
- ✓ Accesibles desde cualquier lugar con conexión a internet: su despacho, la oficina del cliente, el Tribunal, el aeropuerto...
- ✓ Todos los contenidos están interrelacionados
- ✓ Todos los documentos, listos para copiar, pegar, editar e imprimir.
- ✓ Buscador inteligente, por texto libre. Además, con un sólo clic ampliará o acotará los resultados tanto como precise.

Invierta 20 minutos de su tiempo: llame ahora al 934 920 829
y descubrirá los beneficios de estas bases de datos jurídicas

Con la garantía
DEUSTO
Jurídico
www.deustojuridico.com



El pasado 12 de diciembre le fue otorgado a nuestro Consejero Delegado de C.E. Consulting Empresarial, **D. Celestino Suero**, El Premio a la **Valía Empresarial** por su cualificación humana y profesional, y su excelente labor como empresario capaz de concebir y organizar un modelo integrado y participativo de empresa.

Este premio le fue otorgado por la Confederación de Asociaciones de Empresarios de Madrid Oeste (CADEMO), en su IV Edición de los Premios **CADEMO 2006** y en colaboración con la **Cámara de Comercio e Industria de Madrid**. El premio le fue entregado por **D. Don Salvador Santos Campano**, Vicepresidente de la Cámara de Comercio e Industria de Madrid.

Delegación MADRID - Centro

Princesa, 22 y 24 • 28008 Madrid
Teléfono: 91 540 17 20 • Fax: 91 540 17 28
e-mail: centro@ceconsulting.es

www.ceconsulting.es

Atención al cliente: **902 262 263**