



**UNIVERSIDAD DE JAÉN**  
*Facultad de Ciencias Sociales y Jurídicas*

Trabajo Fin de Grado

# **ANÁLISIS ECONÓMICO- FINANCIERO**

**Alumno: Francisco Jesús Lerma Gámez**

**Febrero, 2016**

## INDICE

|                                                                  |    |
|------------------------------------------------------------------|----|
| 1. PRESENTACIÓN DE LA IDEA EMPRESARIAL. PRIMERAS HIPÓTESIS ..... | 4  |
| 1.1. ELECCIÓN DE LA IDEA.....                                    | 4  |
| 1.2. VENTAJA COMPETITIVA.....                                    | 4  |
| 1.3. ESTADO DEL PRODUCTO Y DESARROLLO TECNOLÓGICO.....           | 4  |
| 1.4. NECESIDADES FINANCIERAS Y RENTABILIDAD ESPERADA.....        | 4  |
| 2. ANÁLISIS DEL ENTORNO.....                                     | 6  |
| 2.1. ENTORNO GENERAL O MACROECONÓMICO .....                      | 6  |
| 2.1.1. ANÁLISIS PESTEL .....                                     | 6  |
| 2.1.2. PERFIL ESTRATÉGICO DEL ENTORNO.....                       | 12 |
| 2.2. ENTORNO ESPECÍFICO .....                                    | 13 |
| 2.2.1. INTENSIDAD DE LA COMPETENCIA ACTUAL.....                  | 13 |
| 2.2.2. COMPETIDORES POTENCIALES.....                             | 13 |
| 2.2.3. PRODUCTOS SUSTITUTIVOS .....                              | 13 |
| 2.2.4. PODER NEGOCIADOR DE CLIENTES Y PROVEEDORES.....           | 13 |
| 2.2.5. MATRIZ DAFO.....                                          | 14 |
| 3. ANÁLISIS DEL MERCADO.....                                     | 14 |
| 3.1. IDENTIFICACIÓN DEL MERCADO DE REFERENCIA.....               | 14 |
| 3.1.1. FUNCIÓN BÁSICA.....                                       | 14 |
| 3.1.2. TECNOLOGIAS APLICABLES PARA ATENDERLA .....               | 14 |
| 3.1.3. DIFERENTES GRUPOS DE CLIENTES PARA ATENDERLA.....         | 14 |
| 3.1.4. ELECCIÓN DE LA ESTRATÉGIA DE COBERTURA.....               | 15 |
| 3.2. IDENTIFICACIÓN DE LOS CLIENTES: SELECCIÓN DEL MERCADO META  | 15 |
| 3.2.1. IDENTIFICACIÓN DE NUESTROS CLIENTES .....                 | 15 |
| 3.2.2. FACTORES DECISIVOS PARA SELECCIÓN DEL MERCADO .....       | 15 |
| 3.2.3. ENFOQUES EN LA SELECCIÓN DEL MERCADO META.....            | 15 |
| 3.2.4. ESTRATEGIA DE SELECCIÓN DEL MERCADO META .....            | 16 |
| 3.3. ESTIMACIÓN DE LA DEMANDA .....                              | 16 |
| 3.3.1. ESTIMACIÓN INICIAL DE LA DEMANDA.....                     | 16 |
| 3.3.2. RITMO DE CRECIMIENTO DEL MERCADO .....                    | 18 |
| 3.4. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA .....                            | 18 |
| 3.4.1. COMPETIDORES DIRECTOS .....                               | 18 |
| 3.5. ANÁLISIS DE LOS PROVEEDORES.....                            | 20 |

|                                                                                       |    |
|---------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 4. DISEÑO DE LA OFERTA .....                                                          | 23 |
| 4.1. DETERMINACIÓN DEL TAMAÑO .....                                                   | 23 |
| 4.1.1. CAPACIDAD PRODUCTIVA NECESARIA.....                                            | 23 |
| 4.1.2. MATERIALES Y MAQUINARIA NECESARIA PARA PRODUCIR O<br>PRESTAR EL SERVICIO ..... | 25 |
| 4.1.3. COSTES VARIABLES Y FIJOS .....                                                 | 26 |
| 4.2. LA LOCALIZACIÓN: ANÁLISIS Y SELECCIÓN .....                                      | 29 |
| 4.3. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA .....                                                    | 29 |
| 4.3.1. DESCRIPCIÓN Y DISEÑO DE LOS PUESTOS DE TRABAJO .....                           | 29 |
| 4.3.2. DETERMINACIÓN DE LOS NIVELES JERÁRQUICOS .....                                 | 30 |
| 4.3.3. DISTRIBUCIÓN DE LA TOMA DE DECISIONES .....                                    | 30 |
| 4.3.4. RELACIÓN ENTRE UNIDADES .....                                                  | 30 |
| 4.3.5. DISEÑO DEL ORGANIGRAMA .....                                                   | 30 |
| 4.4. GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS .....                                                | 31 |
| 5. PLAN DE MARKETING .....                                                            | 36 |
| 5.1. ANÁLISIS DEL MERCADO.....                                                        | 36 |
| 5.2. MARKETING MIX .....                                                              | 36 |
| 5.2.1. PRODUCTO.....                                                                  | 36 |
| 5.2.2. PRECIO .....                                                                   | 37 |
| 5.2.3. DISTRIBUCIÓN .....                                                             | 37 |
| 5.2.4. COMUNICACIÓN.....                                                              | 37 |
| 6. VIABILIDAD ECONÓMICA Y FINANCIERA .....                                            | 40 |
| 6.1. VIABILIDAD ECONÓMICA .....                                                       | 40 |
| 6.2. FUENTES FINANCIERAS.....                                                         | 41 |
| 6.3. VIABILIDAD FINANCIERA .....                                                      | 41 |
| 7. ANEXOS.....                                                                        | 48 |
| 8. CONCLUSIONES .....                                                                 | 52 |

## **1. PRESENTACIÓN DE LA IDEA EMPRESARIAL. PRIMERAS HIPÓTESIS.**

### **1.1 ELECCIÓN DE LA IDEA ELEGIDA.**

Nuestra idea de negocio consiste en una empresa dedicada a la comercialización de productos de pintura (materiales, herramientas, maquinaria, accesorios...) y de decoración (muebles, sillones, sillas, etc.) tanto para el hogar como para la industria y vehículos contando con los mejores profesionales a su alcance a la hora de tomar decisiones.

### **1.2 VENTAJA COMPETITIVA.**

Nuestra ventaja competitiva se centra principalmente en que en el ámbito de actuación del negocio no conocemos ninguna empresa que cuente con esta combinación de productos y servicios en su conjunto capaces de realizar el proceso completo de adecuación en cuanto a pintura y decoración desde la infraestructura en basto hasta el uso y disfrute por parte del cliente, además de contar con servicios adicionales de la competencia.

### **1.3 ESTADO DEL PRODUCTO Y DESARROLLO TECNOLÓGICO.**

En la parte dedicada a la pintura contaremos con aquellos productos y utensilios de mejor relación calidad-precio existente en el mercado, utilizaremos y comercializaremos maquinaria con las últimas técnicas de innovación además de un software para la gestión administrativa como para el servicio de diseño gráfico con el que contaremos.

En cuanto a los productos de decoración realizaremos un servicio de compra-venta por catálogo con la empresa IKEA con la que ya hemos mantenido contacto.

### **1.4 NECESIDADES FINANCIERAS Y RENTABILIDAD ESPERADA.**

La inversión realizada no será muy elevada ya que nuestras instalaciones no serán compradas sino alquiladas, además en cuanto a los productos de decoración se realizarán a través de catálogo bajo pedido.

La inversión básica necesaria aproximada será de 43.880 € distribuidos de la siguiente manera según muestra la tabla 1.1:

**TABLA 1.1: Inversión inicial**

| Concepto                       | Inversión inicial |
|--------------------------------|-------------------|
|                                | Importe           |
| <b>Total Inmovilizado</b>      | <b>43.880</b>     |
| <b>Inmovilizado Material</b>   | <b>39.955</b>     |
| Terrenos y bienes naturales    | 0                 |
| Edificios y construcciones     | 0                 |
| Instalaciones                  | 1.180             |
| Maquinaria                     | 9.500             |
| Utillaje, Herramientas,...     | 450               |
| Mobiliario                     | 4.025             |
| Elementos de transporte        | 21.450            |
| Equipos informáticos           | 2.000             |
| Otro Inmovilizado Material     | 1.350             |
| <b>Inmovilizado Intangible</b> | <b>1.225</b>      |
| Aplicaciones Informáticas      | 1.225             |
| Otro Inmovilizado Intangible   |                   |
| <b>Inmovilizado financiero</b> | <b>2.700</b>      |
| Fianza del local               | 2.700             |

Las fuentes de financiación serán las siguientes según muestra la tabla 1.2:

**TABLA 1.2: Fuentes de financiación**

|                                      | Importe       | % sobre<br>Financiación a L/P |
|--------------------------------------|---------------|-------------------------------|
| <b>Patrimonio Neto</b>               | <b>15.000</b> | <b>29%</b>                    |
| Capital                              | 15.000        | 29%                           |
| Aportaciones no dinerarias           |               | 0%                            |
| Subvenciones                         | 0             | 0%                            |
| <b>Recursos Ajenos</b>               | <b>37.610</b> | <b>71%</b>                    |
| Deudas a Largo Plazo                 | <b>37.610</b> | <b>71%</b>                    |
| Acreedores L.P. Financieros          | 16.160        | 31%                           |
| Acreedores L.P. Leasing              | 21.450        | 41%                           |
| Otros Acreedores L.P.                |               | 0%                            |
| Deudas a Corto Plazo                 |               | 0%                            |
| Acreedores C.P. Financieros          |               | 0%                            |
| Otros Acreedores C.P.                |               | 0%                            |
| <b>Total Fuentes de Financiación</b> | <b>52.610</b> | <b>100%</b>                   |

En cuanto a la rentabilidad esperada será la siguiente de forma aproximada:

Teniendo en cuenta que nuestra inversión inicial no será muy elevada así como nuestro nivel de endeudamiento nuestras expectativas de rentabilidad económica estarán en un baremo entre el 15%-20%, siendo nuestro coste medio ponderado aproximado entre el 1% y el 5%, por lo que la rentabilidad neta estará alrededor del 10% y el 20%.

En función de cómo siga evolucionando en términos de previsión de ventas como los costes de la empresa, estudiaremos de forma detenida la posibilidad de repartir dividendos, o si por el contrario, no repartir los primeros años como hemos tenido en cuenta en nuestro análisis económico-financiero.

## **2. ANÁLISIS DEL ENTORNO.**

### **2.1 ENTORNO GENERAL O MACROECONÓMICO.**

#### **1.1.1 ANÁLISIS PESTEL.**

##### DIMENSIÓN POLÍTICA.

Las propuestas del gobierno actual tanto a nivel estatal como a nivel provincial de nuestro ámbito de actuación van encaminadas a ayudar a las empresas privadas e incentivarlas para generar empleo y lograr la estabilidad política y fiscal.

##### DIMENSIÓN SOCIO-CULTURAL

En este apartado podemos mencionar que las personas cada vez van mejorando su bienestar social a través de los servicios y productos que les ofrecen las empresas, por ello en nuestra empresa no sólo comercializaremos los productos sino que les ofreceremos el máximo de servicios posibles para la comodidad y satisfacción del cliente.

##### DIMENSIÓN ECOLÓGICA

En el aspecto ecológico las políticas medioambientales están creciendo para mejorar el entorno que nos rodea y a nuestra empresa le afecta sobre todo en el tratamiento de residuos y por ello implementaremos un sistema de recogida de los mismos para su reciclaje en el caso de que sea posible o su eliminación de la forma más sostenible posible, adaptándonos a la normativa legal y fomentando la sostenibilidad.

##### DIMENSIÓN LEGAL

La empresa tendrá en cuenta en todo momento las distintas normas y leyes aplicables que repercutan en nuestro sector las cuales conocemos de antemano como pueden ser las referentes a seguridad y salud en el trabajo como la legislación laboral y fiscal.

### DIMENSIÓN ECONÓMICA

A continuación vamos analizar algunos de los indicadores económicos y observar cual es la dirección del sistema económico. La tabla 1.3 recoge la variación del PIB desde 2014 a 2015 en tasas de variación.

| <b>TABLA 1.3: PIB pm y sus componentes</b>                                      | 2014       |            |            |            | 2015       |            |            |
|---------------------------------------------------------------------------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
|                                                                                 | T I        | T II       | T III      | T IV       | T I        | T II       | T III      |
| Gasto en consumo final                                                          | 0,3        | 1,1        | 1,2        | 0,8        | 2,4        | 2,7        | 3,5        |
| - Gasto en consumo final de los hogares                                         | 0,3        | 1,4        | 1,4        | 1,5        | 2,5        | 2,8        | 3,5        |
| - Gasto en consumo final de las ISFLSH                                          | 1,8        | 2,9        | 0,3        | 0,4        | 0,5        | 0,1        | 0,4        |
| - Gasto en consumo final de las AAPP                                            | 0,4        | 0,3        | 0,5        | -1,2       | 2,1        | 2,5        | 3,4        |
| Formación bruta de capital fijo                                                 | 1,5        | 5,3        | 3,3        | 3,7        | 6,1        | 7,1        | 6,9        |
| - Activos fijos materiales                                                      | 1,0        | 5,9        | 3,5        | 4,3        | 7,1        | 8,2        | 8,0        |
| • Construcción                                                                  | -7,3       | 2,1        | 1,7        | 2,3        | 5,7        | 6,0        | 6,0        |
| • Bienes de equipo y activos cultivados                                         | 15,9       | 12,4       | 6,8        | 7,5        | 9,0        | 11,4       | 11,2       |
| - Productos de la propiedad intelectual                                         | 4,4        | 1,7        | 2,4        | 0,4        | 0,9        | 1,3        | 0,8        |
| Variación de existencias y adquisiciones menos cesiones de objetos valiosos (*) | 0,0        | 0,0        | 0,0        | -0,1       | 0,1        | -0,1       | 0,0        |
| DEMANDA NACIONAL (*)                                                            | 1,1        | 1,9        | 1,6        | 1,7        | 2,9        | 3,5        | 4,1        |
| Exportaciones de bienes y servicios                                             | 4,7        | 2,2        | 6,7        | 6,7        | 5,7        | 6,3        | 5,4        |
| - Exportaciones de bienes                                                       | 3,7        | 1,8        | 6,5        | 6,3        | 5,3        | 6,0        | 3,9        |
| - Exportaciones de servicios                                                    | 8,3        | 3,3        | 6,8        | 7,7        | 7,2        | 7,2        | 8,1        |
| • Gasto de los hogares no residentes en el territorio económico                 | 5,3        | 5,2        | 3,8        | 3,4        | 3,0        | 2,9        | 3,3        |
| Importaciones de bienes y servicios                                             | 7,1        | 3,9        | 7,6        | 6,9        | 7,3        | 7,4        | 8,0        |
| - Importaciones de bienes                                                       | 7,5        | 3,8        | 7,7        | 8,0        | 7,4        | 7,8        | 7,2        |
| - Importaciones de servicios                                                    | 5,0        | 4,8        | 7,2        | 1,1        | 6,7        | 5,5        | 11,2       |
| • Gasto de los hogares residentes en el resto del mundo                         | 5,1        | 13,0       | 11,9       | 3,0        | 10,3       | 13,4       | 13,9       |
| <b>PRODUCTO INTERIOR BRUTO a precios de mercado</b>                             | <b>0,6</b> | <b>1,4</b> | <b>1,6</b> | <b>1,8</b> | <b>2,6</b> | <b>3,4</b> | <b>3,4</b> |



|                                                         |            |            |            |            |            |            |            |
|---------------------------------------------------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca            | 2,4        | -3,2       | -2,6       | -9,4       | -4,9       | 1,7        | 2,9        |
| Industria                                               | 0,2        | 1,2        | 1,2        | 2,1        | 2,8        | 4,0        | 4,1        |
| - Industria manufacturera                               | 2,5        | 1,7        | 2,1        | 2,6        | 2,5        | 4,2        | 4,8        |
| Construcción                                            | -9,4       | -1,6       | -1,2       | 2,9        | 5,4        | 5,0        | 4,3        |
| Servicios                                               | 1,4        | 2,0        | 2,0        | 2,3        | 2,6        | 3,3        | 3,3        |
| - Comercio, transporte y hostelería                     | 2,5        | 3,7        | 3,1        | 3,5        | 4,0        | 5,0        | 5,2        |
| - Información y comunicaciones                          | 4,7        | 4,2        | 4,8        | 5,0        | 3,6        | 5,1        | 5,4        |
| - Actividades financieras y de seguros                  | -1,3       | -0,1       | -0,6       | -1,8       | -3,4       | 0,3        | -1,8       |
| - Actividades Inmobiliarias                             | 1,0        | 1,2        | 1,4        | 1,0        | 1,0        | 1,1        | 0,5        |
| - Actividades profesionales                             | 1,0        | 2,4        | 4,3        | 5,8        | 6,2        | 6,8        | 5,3        |
| - Administración pública, sanidad y educación           | -0,3       | -0,3       | -0,6       | -0,3       | 0,9        | 0,9        | 2,0        |
| - Actividades artísticas, recreativas y otros servicios | 3,6        | 4,1        | 4,6        | 5,3        | 4,9        | 4,8        | 4,6        |
| Impuestos netos sobre los productos                     | -0,7       | 1,3        | 1,4        | 1,3        | 2,4        | 2,8        | 2,5        |
| <b>PRODUCTO INTERIOR BRUTO a precios de mercado</b>     | <b>0,6</b> | <b>1,4</b> | <b>1,6</b> | <b>1,8</b> | <b>2,6</b> | <b>3,4</b> | <b>3,4</b> |

Como se puede observar la economía española sigue creciendo a una tasa del 3,4 tras la crisis experimentada en años previos por la burbuja inmobiliaria y el colapso en el sector financiero.

El PIB lleva varios trimestres creciendo de forma consecutiva lo que podemos concluir que estamos en proceso de recuperación.

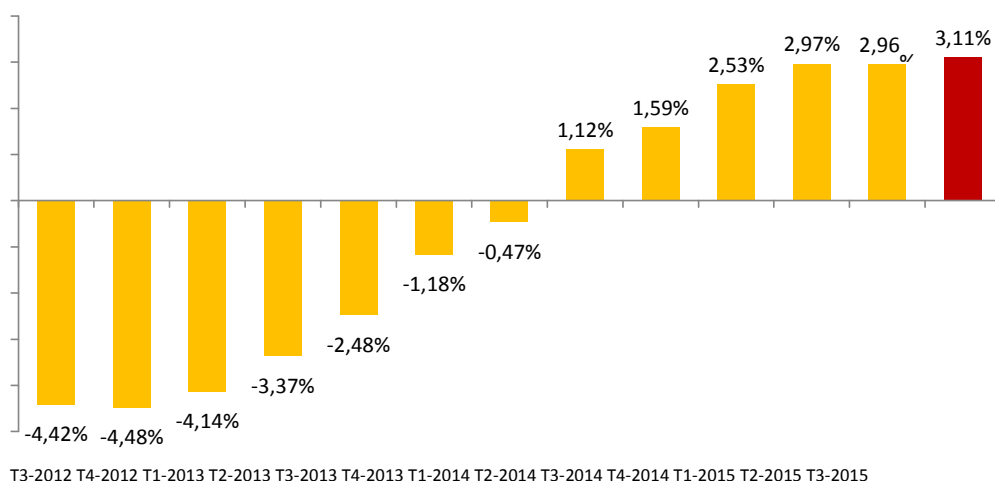
El consumo ha favorecido la expansión sobre todo en el privado ya que como se puede observar por el lado de la oferta, los VAB de los distintos sectores siguen una tendencia positiva lo que genera mayor empleo y el público va mejorando con respecto a otros años debido a la política fiscal restrictiva.

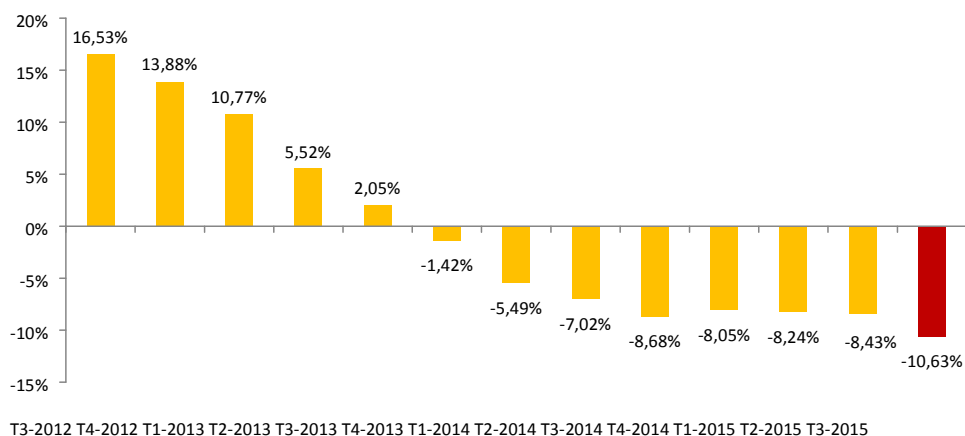
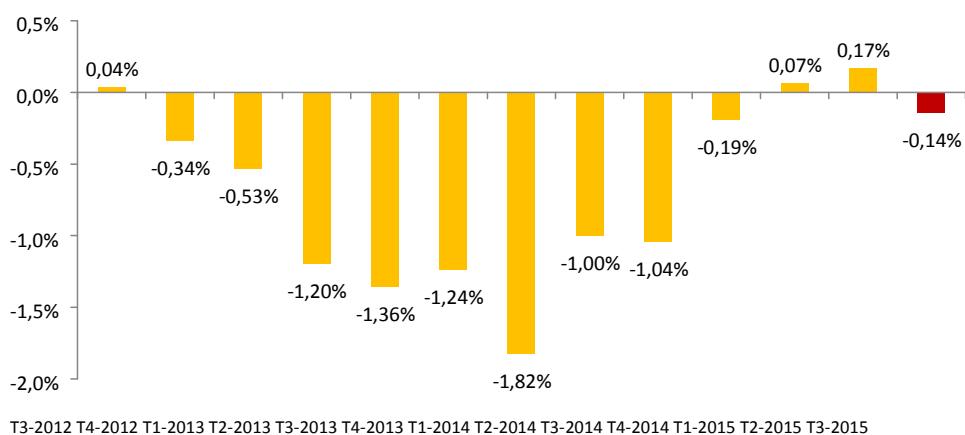
En general se sigue una tendencia de crecimiento de la economía lo que significa que nos encontramos en una buena situación actual y de cara al futuro.

### **MERCADO LABORAL**

Analizaremos el mercado laboral para observar la evolución del número de ocupados, de los parados y la tasa de actividad a través de tres gráficos desde el tercer trimestre de 2012 hasta el tercer trimestre de 2015.

#### **GRÁFICO 1. Evolución total de ocupados tasa anual**



**GRÁFICO 2. Evolución total de parados tasa anual****GRÁFICO 3. Evolución tasa de actividad**

Los gráficos muestran que el mercado laboral está creciendo aunque a un ritmo lento.

La tasa de paro ha ido disminuyendo progresivamente durante los últimos siete trimestres.

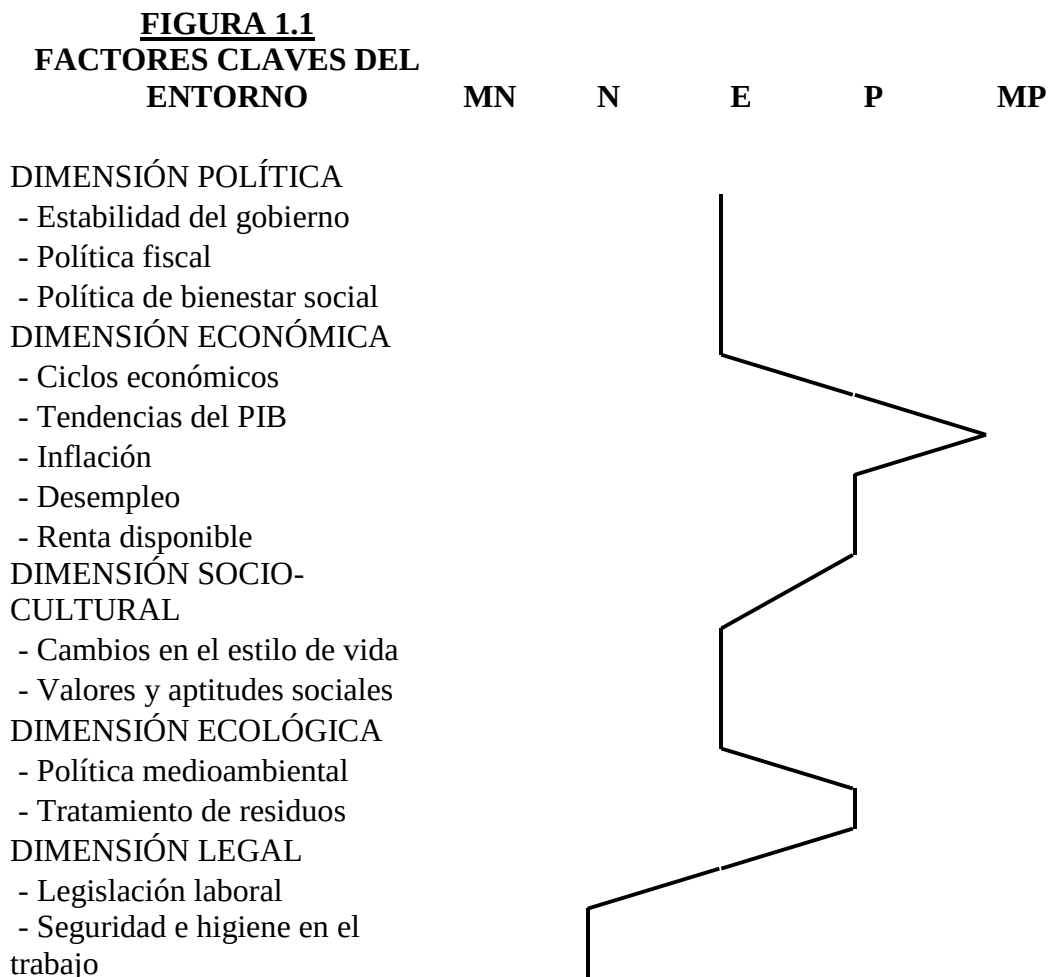
Con respecto a la tasa de actividad sigue una tendencia a disminuir posiblemente por el efecto desánimo de los parados de larga duración y por el incremento de los inactivos debido seguramente por la salida de personas a otros países, las jubilaciones de las generaciones más numerosas, los extranjeros vuelven a su país de origen o a otros países, etc.

Los ocupados están siguiendo una tendencia positiva lo que puede decirse que las empresas como hemos comentado anteriormente están creciendo y mejorando sus resultados y ello se refleja en el empleo.

En definitiva las expectativas en el mercado de trabajo serán mejores provocando un aumento en el consumo viéndose favorecido el entorno teniendo una buena repercusión hacia nuestra empresa.

### 2.1.1 PERFIL ESTRATÉGICO DEL ENTORNO.

El perfil estratégico del entorno se muestra en la figura 1.1 donde analizaremos las distintas dimensiones del Análisis PESTEL e identificaremos qué variables van a tener un impacto significativo en la actividad de la empresa.



**MN:** Muy negativo, **N:** Negativo, **E:** Equilibrio, **P:** Positivo, **MP:** Muy positivo

### CONCLUSIONES

En cuanto a las principales oportunidades detectadas se encuentra en la dimensión económica debido a que tanto el ciclo económico, la tendencia del PIB como la renta disponible se encuentra en un proceso de crecimiento lo cual se traduce en un posible aumento de la demanda en el sector.

Como amenazas lo que más nos perjudica sería el aspecto legal de las diferentes normativas laborales y de medioambiente.

## **2.2 ENTORNO ESPECÍFICO.**

### **2.2.2 INTENSIDAD DE LA COMPETENCIA ACTUAL.**

La intensidad de competidores en nuestro ámbito de actuación no es muy elevada ya que en el corto plazo la empresa se dirigirá al mercado local con perspectivas de incrementar la cuota de mercado a nivel provincial.

En cuanto al número de competidores en Bailén no es muy elevado, sólo existe una empresa dedicada a la venta de productos de pintura, de ahí nuestra elección a la hora de crear el negocio ya que también contamos con experiencia en el sector y con respecto al sector de la decoración el número es mayor pero contamos con un acuerdo de cooperación con una empresa líder como es IKEA.

Esta industria está en fase de madurez y las barreras de salida no son elevadas puesto que nuestra inversión no es excesiva.

Por tanto la intensidad de la competencia no es muy elevada teniendo la posibilidad de obtener rentas superiores.

### **2.2.3 COMPETIDORES POTENCIALES**

Es posible la entrada de competidores potenciales debido a las bajas barreras de entrada existentes: la inversión no es elevada, no se basa en tener un adecuado canal de distribución, no existen normas jurídicas que dificulten la apertura del negocio, etc. Lo que más perjudica la entrada de competidores quizás sea la fidelización de los clientes los cuales habrá que seducir con productos y servicios con una buena relación calidad-precio y sobre todo servicios adicionales.

### **2.2.4 PRODUCTOS SUSTITUTIVOS.**

Los productos sustitutivos en este sector son bajos, además contamos con una amplia gama de productos diferentes adaptados a los clientes.

### **2.2.5 PODER NEGOCIADOR DE CLIENTES Y PROVEEDORES.**

Existe un elevado número de proveedores sin productos diferenciados por lo que será más fácil las negociaciones para la adquisición de los mismos teniendo bajos costes de cambio.

Los clientes no se encuentran concentrados y las compras no se realizan en grandes volúmenes, la existencia de productos sustitutivos es baja.

### 2.2.6 MATRIZ DAFO.

| PUNTOS FUERTES                                                                                                                                                                                 | PUNTOS DÉBILES                                                                                                                                                                         |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Buena cartera de productos.</li> <li>• Alta motivación del personal.</li> <li>• Servicios adicionales.</li> <li>• Capacidad directiva.</li> </ul>     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cartera de clientes reducida</li> <li>• Recursos financieros.</li> <li>• Fidelización de los clientes por parte de la competencia.</li> </ul> |
| OPORTUNIDADES                                                                                                                                                                                  | AMENAZAS                                                                                                                                                                               |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Proveedores líderes en el mercado.</li> <li>• Baja competencia.</li> <li>• Sector en crecimiento.</li> <li>• Pocos productos sustitutivos.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Facilidad de entrada de competidores.</li> <li>• Represalias de los competidores actuales.</li> </ul>                                         |

## 3. ANÁLISIS DEL MERCADO.

### 3.1 IDENTIFICACIÓN DEL MERCADO DE REFERENCIA.

#### 3.1.1 FUNCIÓN BÁSICA.

En nuestra empresa tratamos de satisfacer las necesidades de nuestros clientes principalmente a través de la planificación, diseño y decoración hasta su uso y disfrute tanto para hogares, vehículos, como para sus negocios o establecimientos verificando que éstos quedan totalmente satisfechos.

#### 3.1.2 TECNOLOGIAS APLICABLES PARA ATENDERLA.

Además de contar con una amplia gama de productos aseguraremos con exactitud la mezcla de componentes para la obtención de los colores deseados a través de la maquinaria más avanzada así como para mejorar su utilización por parte del personal contratado.

Dispondremos de un software para el previo diseño gráfico y de otro para la eficiencia en la gestión del negocio, sobre todo para controlar el almacén.

#### 3.1.3 DIFERENTES GRUPOS DE CLIENTES PARA ATENDERLA.

Los diferentes grupos de clientes serán los siguientes:

- Clientes particulares.
- Empresas de pintores y autónomos.
- Empresas de chapa y pintura.

### **3.1.4 ELECCIÓN DE LA ESTRATÉGIA DE COBERTURA.**

Nuestra estrategia de cobertura estará focalizada al cliente ya que los productos y servicios prestados vendrán originados en función de cada cliente por lo que trataremos de realizarlo de forma especializada según las características y preferencias de los mismos.

Longitud del canal: canal de distribución directo para un mayor control y un contacto más cercano con el cliente.

Cobertura del mercado: distribución selectiva.

Multiplicidad de canales: en tienda y vía online.

## **3.2 IDENTIFICACIÓN DE LOS CLIENTES: SELECCIÓN DEL MERCADO META.**

### **3.2.1 IDENTIFICACIÓN DE NUESTROS CLIENTES.**

- Clientes particulares.
- Empresas de pintores y autónomos.
- Empresas de chapa y pintura

### **3.2.2 FACTORES DECISIVOS PARA SELECCIÓN DEL MERCADO META.**

Los factores decisivos para la selección han ido en función del grado de atractivo de los distintos segmentos teniendo en cuenta el nivel de competencia así como el tamaño y crecimiento de la demanda, por ello, en principio nos centraremos en el ámbito local con una visión puesta en el provincial una vez que mejoremos nuestra posición competitiva y hayamos ganado cuota de mercado local.

### **3.2.3 ENFOQUES EN LA SELECCIÓN DEL MERCADO META.**

Nuestra empresa se dirige a clientes particulares ya que la mayor parte de nuestra cuota de mercado estará representada por este grupo para atender las necesidades de sus hogares (vivienda habitual, segunda vivienda, casas rurales, apertura o reforma y ampliación de negocios...), con todos nuestros productos y servicios disponibles.

También estará centrada nuestra atención sobre todo a empresas y autónomos dedicados al sector de la pintura para el suministro de todo tipo de productos, maquinarias y herramientas necesarias a la hora de realizar sus trabajos, así como aquellos talleres de chapa y pintura por nuestra sección de productos para carrocerías de cualquier vehículo.

### **3.2.4 ESTRATEGIA DE SELECCIÓN DEL MERCADO META.**

La estrategia de selección del mercado se ha realizado en función de las características, preferencias y necesidades de cada grupo de clientes, por tanto será una estrategia de mercado clientelizado.

Con la gama de productos que disponemos relacionados con el sector tratamos de abarcar todos los grupos o segmentos de clientes posibles en relación a cada una de sus necesidades.

## **3.3 ESTIMACIÓN DE LA DEMANDA.**

### **3.3.1 ESTIMACIÓN INICIAL DE LA DEMANDA.**

La estimación de la demanda se ha realizado a partir de un estudio y análisis mediante diferentes métodos de medición:

- Mediante encuesta para conocer las expectativas de los usuarios. (ANEXO).
- Por medio de la fuerza de ventas de la competencia, opinión del comercial.
- Mediante la determinación del coste o influencia en el gasto en productos de pintura para empresas de chapa y pintura, así como el gasto anual estimado por parte de autónomos y empresas de pintores.
- A través de un análisis de series temporales observando el consumo y la tendencia en este sector.

Para profundizar más, en nuestro análisis, hemos separado la previsión de ventas en dos bloques: uno para estimar las ventas por parte de los consumidores y otro para conocer las previsiones del gasto en autónomos y empresas.

Una vez obtenido los resultados, nuestro cuadro de previsión de ventas estará elaborado de forma conjunta.

La tabla 3.1 muestra las previsiones de ventas durante el primer año recogiendo los precios medios unitarios de venta.



**TABLA 3.1: PREVISIONES DE VENTAS**

|                             |              | E           | F           | M           | A            | M            | J            | J            | A           | S            | O            | N            | D            | TOTALES          |
|-----------------------------|--------------|-------------|-------------|-------------|--------------|--------------|--------------|--------------|-------------|--------------|--------------|--------------|--------------|------------------|
| <b>PINTURA</b>              | PRECIO       | 5           | 5           | 5           | 5            | 5            | 5            | 5            | 5           | 5            | 5            | 5            | 5            |                  |
|                             | UNID.        | 1100        | 1350        | 1699        | 2100         | 2500         | 2680         | 3200         | 1680        | 2750         | 3250         | 3400         | 2540         |                  |
|                             | <b>TOTAL</b> | <b>5500</b> | <b>6750</b> | <b>8495</b> | <b>10500</b> | <b>12500</b> | <b>13400</b> | <b>16000</b> | <b>8400</b> | <b>13750</b> | <b>16250</b> | <b>17000</b> | <b>12700</b> | <b>141.245 €</b> |
| <b>UTILLAJE</b>             | PRECIO       | 4           | 4           | 4           | 4            | 4            | 4            | 4            | 4           | 4            | 4            | 4            | 4            |                  |
|                             | UNID.        | 25          | 37          | 59          | 77           | 88           | 130          | 170          | 120         | 155          | 168          | 145          | 138          |                  |
|                             | <b>TOTAL</b> | <b>100</b>  | <b>148</b>  | <b>236</b>  | <b>308</b>   | <b>352</b>   | <b>520</b>   | <b>680</b>   | <b>480</b>  | <b>620</b>   | <b>672</b>   | <b>580</b>   | <b>552</b>   | <b>5.248 €</b>   |
| <b>MAQUINARIA</b>           | PRECIO       | 150         | 150         | 150         | 150          | 150          | 150          | 150          | 150         | 150          | 150          | 150          | 150          |                  |
|                             | UNID.        | 7           | 9           | 11          | 14           | 12           | 18           | 11           | 5           | 8            | 13           | 17           | 15           |                  |
|                             | <b>TOTAL</b> | <b>1050</b> | <b>1350</b> | <b>1650</b> | <b>2100</b>  | <b>1800</b>  | <b>2700</b>  | <b>1650</b>  | <b>750</b>  | <b>1200</b>  | <b>1950</b>  | <b>2550</b>  | <b>2250</b>  | <b>21.000 €</b>  |
| <b>PINTURA DE VEHICULOS</b> | PRECIO       | 9           | 9           | 9           | 9            | 9            | 9            | 9            | 9           | 9            | 9            | 9            | 9            |                  |
|                             | UNID.        | 89          | 120         | 190         | 240          | 330          | 450          | 600          | 540         | 740          | 800          | 880          | 790          |                  |
|                             | <b>TOTAL</b> | <b>801</b>  | <b>1080</b> | <b>1710</b> | <b>2160</b>  | <b>2970</b>  | <b>4050</b>  | <b>5400</b>  | <b>4860</b> | <b>6660</b>  | <b>7200</b>  | <b>7920</b>  | <b>7110</b>  | <b>51.921 €</b>  |
| <b>SUELOS</b>               | PRECIO       | 9           | 9           | 9           | 9            | 9            | 9            | 9            | 9           | 9            | 9            | 9            | 9            |                  |
|                             | UNID.        | 90          | 240         | 90          | 110          | 240          | 110          | 180          |             | 440          | 90           | 90           | 15           |                  |
|                             | <b>TOTAL</b> | <b>810</b>  | <b>2160</b> | <b>810</b>  | <b>990</b>   | <b>2160</b>  | <b>990</b>   | <b>1620</b>  | <b>0</b>    | <b>3960</b>  | <b>810</b>   | <b>810</b>   | <b>135</b>   | <b>15.255 €</b>  |
| <b>DECORACIÓN</b>           | PRECIO       | 30          | 30          | 30          | 30           | 30           | 30           | 30           | 30          | 30           | 30           | 30           | 30           |                  |
|                             | UNID.        | 7           | 11          | 14          | 24           | 23           | 22           | 19           | 27          | 33           | 44           | 39           | 40           |                  |
|                             | <b>TOTAL</b> | <b>210</b>  | <b>330</b>  | <b>420</b>  | <b>720</b>   | <b>690</b>   | <b>660</b>   | <b>570</b>   | <b>810</b>  | <b>990</b>   | <b>1320</b>  | <b>1170</b>  | <b>1200</b>  | <b>9.090 €</b>   |
| <b>MADERA</b>               | PRECIO       | 7           | 7           | 7           | 7            | 7            | 7            | 7            | 7           | 7            | 7            | 7            | 7            |                  |
|                             | UNID.        | 37          | 44          | 56          | 70           | 77           | 90           | 88           | 56          | 75           | 88           | 73           | 70           |                  |
|                             | <b>TOTAL</b> | <b>259</b>  | <b>308</b>  | <b>392</b>  | <b>490</b>   | <b>539</b>   | <b>630</b>   | <b>616</b>   | <b>392</b>  | <b>525</b>   | <b>616</b>   | <b>511</b>   | <b>490</b>   | <b>5.768 €</b>   |
| <b>DISEÑO GRÁFICO</b>       | PRECIO       | 80          | 80          | 80          | 80           | 80           | 80           | 80           | 80          | 80           | 80           | 80           | 80           |                  |
|                             | UNID.        | 2           | 1           | 1           | 1            | 2            | 4            | 4            | 2           | 3            | 1            | 4            | 2            |                  |
|                             | <b>TOTAL</b> | <b>160</b>  | <b>80</b>   | <b>80</b>   | <b>80</b>    | <b>160</b>   | <b>320</b>   | <b>320</b>   | <b>160</b>  | <b>240</b>   | <b>80</b>    | <b>320</b>   | <b>160</b>   | <b>2.160 €</b>   |
| <b>TOTAL</b>                |              |             |             |             |              |              |              |              |             |              |              |              |              | <b>251.564 €</b> |

### 3.3.2 RITMO DE CRECIMIENTO DEL MERCADO.

Para el ritmo de crecimiento del mercado en los años próximos hemos considerado una subida de las ventas en un 5% según se muestra en la tabla 3.1

**TABLA 3.1Previsión de ventas**

| Año    | Previsión de Ventas |              |              |
|--------|---------------------|--------------|--------------|
|        | 2016                | 2017         | 2018         |
| Ventas | 251.564,00 €        | 264.142,20 € | 277.349,31 € |

### 3.4 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA.

#### 3.4.1 COMPETIDORES DIRECTOS.

Nuestros competidores directos en nuestro ámbito de aplicación son los siguientes:

EMPRESA: PINTURAS LUYMA, SL.

Situación

- Domicilio: C/ valdepeñas, 3
- 23.710 Bailén (JAÉN)

Personal

- N° de trabajadores: 5
- Sueldo medio: 1.200 €

Productos y servicios

- Pinturas decorativas e industriales.
- Barnices brillantes y satinados.
- Utensilios y herramientas.
- Aislamientos interior y exterior
- Diferentes tipos de suelos.

Estrategia de precios bajos.

Distribución: furgoneta propia.

Proveedores importantes: Pinturas Neoval e Isaval.

EMPRESA: MUEBLES MILLAN

Situación

- Domicilio Avda. Linares 16
- 23.710 Bailén (JAÉN)

Personal

- N° de trabajadores:2
- Sueldo medio:1100

Productos y servicios

- Sofás, sillones, colchones
- Dormitorios.

Distribución: furgoneta propia.

Proveedores importantes: HIPERMILLAN

EMPRESA: MUEBLES CHICO

Situación

- Domicilio C/ Arroyo 4
- 23.710 Bailén (JAÉN)

Personal

- N° de trabajadores:2
- Sueldo medio:1.100

Productos y servicios

- Todo tipo de muebles y decoración del hogar.

Distribución: furgoneta propia.

Proveedores importantes: Fabricación en Bailen.

EMPRESAS: MUEBLES GALINDO Y ANTONIO ARANCE CHARRIEL

Situación:

- José Alonso Camacho S/N y Pol Ind. el Cruce S/N
- 23.710 Bailén (JAÉN)

Productos y servicios

- Sólo muebles de cocina

Distribución: furgoneta propia.

Proveedores importantes: Fabricación en Bailen.

### 3.5 ANÁLISIS DE LOS PROVEEDORES.

#### FICHAS DE PROVEEDORES

**PROVEEDOR:**

**ENDESA**

DIRECCIÓN: Paseo de la estación , 27  
TELÉFONO: 902 80 88 50  
PERSONA CONTACTO: Manuel Sánchez  
FAX: 902 80 88 51  
CORREO ELECTRONICO: [sevillana@endesajaen.com](mailto:sevillana@endesajaen.com)

**PRODUCTO:**

**LUZ Y CALEFACCIÓN**

PRECIO: 0.142319€/KW  
FORMA DE PAGO: 30 días f/f  
POTENCIA CONTRATADA 10 KW  
TARIFA 2.0A

**SELECCIÓN:** Hemos seleccionado este proveedor puesto que además de ser el líder en el mercado nos ofrece una tarifa muy asequible en relación a la potencia contratada.

**PROVEEDOR:**

**SOMAJASA**

DIRECCIÓN: Héroes de Bailén , 6  
TELÉFONO: 953 67 25 62  
PERSONA CONTACTO: Juan Palomo  
FAX: 953 67 25 62  
CORREO ELECTRONICO: [somajasajaen@hotmail.com](mailto:somajasajaen@hotmail.com)

**PRODUCTO:**

**AGUA**

FORMA DE PAGO: 90 días f/f  
PRECIO: 26€/ mes

**SELECCIÓN:** Hemos seleccionado este proveedor puesto que es el que suministra en la localidad.

**PROVEEDOR:**

**IKEA**

DIRECCIÓN: Avda. de Velázquez, 389 MALAGA  
TELÉFONO: 902 400922  
PERSONA CONTACTO: Luis Jiménez  
CORREO ELECTRONICO: [ikeamalaga@gmail.com](mailto:ikeamalaga@gmail.com)

**PRODUCTO:** Mobiliario propio y venta  
**PRECIO:** Según catalogo  
**PLAZO DE ENTREGA:** 2 días máximo  
**FORMA DE PAGO:** 90días f/fra.

**SELECCIÓN:**

Hemos elegido este proveedor puesto que es líder en el mercado y sus productos ofrecen una inmejorable relación calidad-precio y obtenemos una buena financiación en cuanto a su forma de pago.

**PROVEEDOR:**

**TELEFÓNICA**

**DIRECCIÓN:** Ronda de la comunicación Edif.3 de Madrid  
**TELÉFONO:** 902 58 74 58  
**PERSONA CONTACTO:** Emilio Rodríguez  
**CORREO ELECTRONICO:** [telefonicamovistar@telefonica.es](mailto:telefonicamovistar@telefonica.es)

**PRODUCTO:**

**Teléfono , fax e internet**

**PRECIO:** 125€/ mes  
**FORMA DE PAGO:** 30 días f/f

**SELECCIÓN:**

Hemos contratado estos servicios con el proveedor más adecuado en cuanto a tarifas

**PROVEEDOR:**

**Francisco Comino (RENAULT)**

**DIRECCIÓN:** Ctra. Madrid-Cádiz 296 de Bailén  
**TELÉFONO:** 953 67 34 63  
**PERSONA CONTACTO:** Francisco  
**CORREO ELECTRONICO:** [renaultbailen@hotmail.com](mailto:renaultbailen@hotmail.com)

**PRODUCTO:**

**Furgoneta de transporte.**

**PRECIO:** 21.450 €  
**FORMA DE PAGO:** Leasing

**SELECCIÓN:**

Hemos seleccionado la furgoneta en este establecimiento debido a una promoción por parte de la empresa en cuanto a precio.

**PROVEEDOR:**

**DECOLOR,S.A.**

**DIRECCIÓN:** Pol. El Salvador Avda. 3 Roda  
**TELÉFONO:** 967 44 17 14

PERSONA CONTACTO: Antonio Padilla  
CORREO ELECTRONICO: [www.decolor.com](http://www.decolor.com)

**PRODUCTO:** Pinturas, barnices, esmaltes, etc.

PRECIO: Catálogo  
PLAZO DE ENTREGA: 2 días máximo  
FORMA DE PAGO: 60 días f/fra.

**SELECCIÓN:**

Hemos seleccionado este proveedor además de su facilidad de pago es uno de los líderes del mercado en producción ofreciéndonos productos con una relación de calidad- precio.

**PROVEEDOR:PINTURAS PLASTICAS PROGRESO S.A.**

DIRECCIÓN: C/ Carril de los Valenties en Murcia  
TELÉFONO: 968 84 57 73  
PERSONA CONTACTO: Javier Fernández  
CORREO ELECTRONICO: [www.idesapinturas.com](http://www.idesapinturas.com)

**PRODUCTO:** Pinturas, barnices, herramientas, etc.

PRECIO: Catalogo  
PLAZO DE ENTREGA: 1 día máximo  
FORMA DE PAGO: 90 días f/fra.

**SELECCIÓN:**

Hemos seleccionado a este proveedor porque la forma de pago es muy ventajosa por parte de la empresa y los productos son muy favorables en relación calidad – precio.

**PROVEEDOR:WEB DESING S.A.**

DIRECCIÓN: C/ Choza nº 3 en Móstoles  
TELÉFONO: 902 66 75 67  
PERSONA CONTACTO: Luisa Garrido  
CORREO ELECTRONICO: [www.webdesing.com](http://www.webdesing.com)

**PRODUCTO:** Página web  
PRECIO: 20€/ mes  
FORMA DE PAGO: Contado

**SELECCIÓN:**

Hemos seleccionado este proveedor ya que sólo nos cobra una pequeña cuota mensual de mantenimiento y la instalación es gratuita.

**PROVEEDOR:MAPFRE S.A.**

|                     |                                                    |
|---------------------|----------------------------------------------------|
| DIRECCIÓN:          | Ctra. Pozuelo 50 en Majadahonda                    |
| TELÉFONO:           | 915 81 63 00                                       |
| PERSONA CONTACTO:   | Miguel Gutiérrez                                   |
| CORREO ELECTRONICO: | <a href="http://www.mapfre.com">www.mapfre.com</a> |

**PRODUCTO:** Seguros de instalaciones y vehículo.

|                   |              |
|-------------------|--------------|
| PRECIO:           | 1.800€/ año  |
| PLAZO DE ENTREGA: |              |
| FORMA DE PAGO:    | Cada 6 meses |

**SELECCIÓN:**

Hemos seleccionado a este proveedor porque nos ofrece unas buenas coberturas en el seguro a buen precio.

**4. DISEÑO DE LA OFERTA.**

**4.1 DETERMINACIÓN DEL TAMAÑO.**

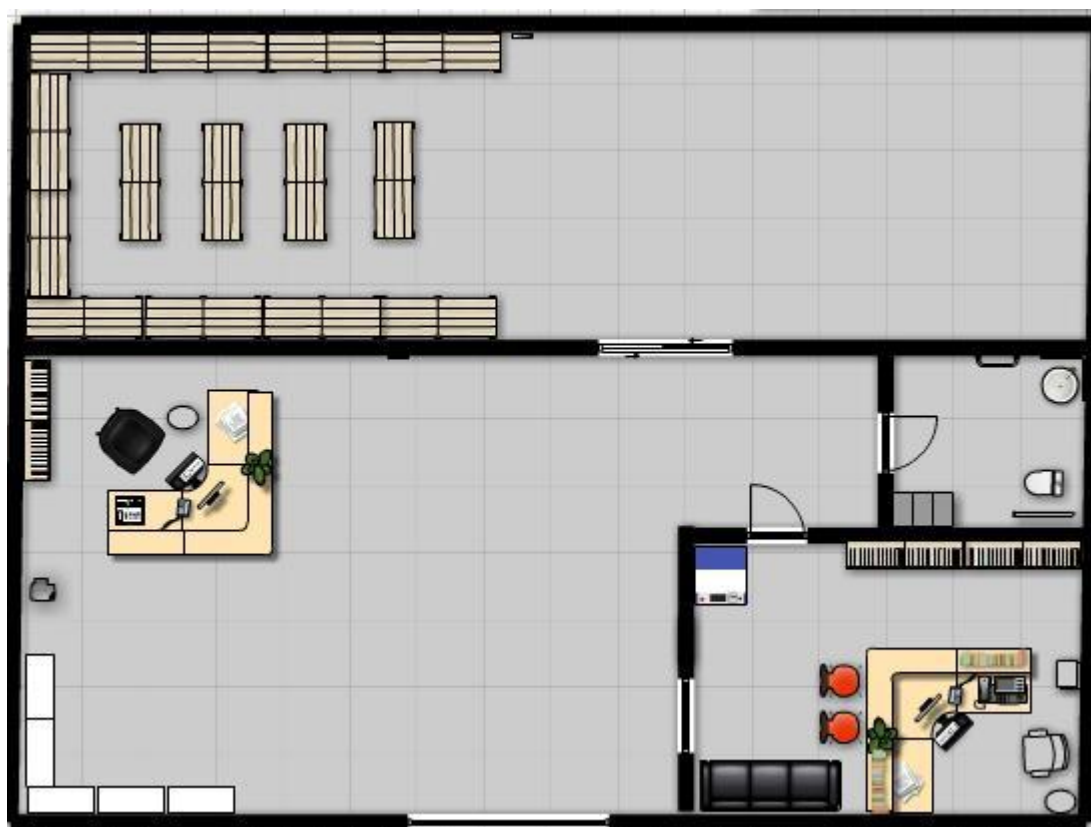
**4.1.1 CAPACIDAD PRODUCTIVA NECESARIA.**

En función de las previsiones de venta futura nuestras instalaciones tendrán las siguientes dimensiones, una nave industrial de 400metros cuadrados, la cual ya tenemos localizada, repartida de la siguiente forma:

- Almacén de inventarios: 120 metros cuadrados.
- Tienda o punto de venta: 210 metros cuadrados.
- Oficina: 45 metros cuadrados.
- Servicios: 25 metros cuadrados.

La figura 4.1 y la figura 4.2 muestran el plano del local comercial para analizar más profundamente su distribución:

**FIGURA 4.1:** Plano distribución local comercial (2 dimensiones)



**FIGURA 4.1:** Plano distribución local comercial (3 dimensiones)





#### **4.1.2 MATERIALES Y MAQUINARIA NECESARIA PARA PRODUCIR O PRESTAR EL SERVICIO.**

Al ser una empresa comercial y dedicarnos solo a la compra-venta de productos, sólo disponemos de la siguiente maquinaria para la obtención de los colores deseados de pintura según se muestra en la figura 4.3 y 4.4:

**FIGURA 4.3: Máquina tintométrica automática HP 800**



Incluye un software capaz de saber cuál es la cantidad y colores necesarios para la obtención de todo tipo de colores de forma exacta incorporándolos sobre la base de pintura blanca en función del tamaño del envase así como su etiquetado para identificar el tipo de producto como para su posterior introducción en el programa de gestión.

**FIGURA 4.4: Mezclador giroscópico G350**



Con este tipo de maquinaria y nuestra distribución de las instalaciones diseñadas de la forma más eficiente posible nos permite reducir costes en términos de tiempo y mejorar la calidad del producto para también obtener la máxima flexibilidad y poder así realizar de forma inmediata el cumplimiento de entregas de productos.

#### 4.1.3 COSTES VARIABLES Y FIJOS.

La distribución de los costes fijos se desglosará en la tabla 4.1 correspondientes a servicios exteriores y las tablas 4.2 y 4.3 correspondientes al personal y a las amortizaciones respectivamente.

Con respecto a la distribución de los costes variables se muestra en la tabla 4.4 que corresponden al coste de compra de los productos para la venta.

**TABLA 4.1: COSTES FIJOS SERVICIOS EXTERIORES**

| PROVEEDORES         | TIPO DE SUMINISTRO Y SERVICIOS | CRITERIO REPARTO                 | CANTIDAD CONSUMIDA               | PRECIO UNIDAD | COSTE EN € ANUAL  | COSTE EN € MENSUAL |
|---------------------|--------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|---------------|-------------------|--------------------|
| Inmobiliaria        | Alquiler local.                |                                  |                                  | 900€          | 10.800€           | 900€               |
| P. Lozano           | Material oficina               |                                  |                                  |               | 600,00 €          | 50,00 €            |
| Endesa              | Luz calefacción y              | Potencia contratada 10kw         | 1690kw                           | 0,14232€/kw   | 2.886,00 €        | 240,50 €           |
| Web Desing          | Publicidad                     |                                  |                                  |               | 240,00 €          | 20,00 €            |
| Telefónica          | Móviles, Internet, ADSL. etc.  | Tarifa contratada                | Fijo, móviles e internet         | 150           | 1.800,00 €        | 150,00 €           |
| Repsol              | Gasóleo                        | Litros consumidos por mes aprox. | 150Litros                        | 1,283         | 2.309,40 €        | 192,45 €           |
| Somajasa            | Agua                           | Tarifa contratada                | CONTRATO                         |               | 312,00 €          | 26,00 €            |
| Mapfre              | Seguros                        | Valor inmovilizado               | E.tte., local, existencias, etc. |               | 1.800 €           | 150,00 €           |
| <b>TOTAL COSTES</b> |                                |                                  |                                  |               | <b>20.747,40€</b> | <b>1.728,95 €</b>  |

**TABLA 4.2: COSTES FIJOS PERSONAL**

| PUESTO TRABAJO | Nº DE TRAB | SALARIO         | S.S. CARGO DE LA EMPRESA | TOTAL COSTES LABORALES MENSUALES | TOTAL COSTES LABORALES ANUALES |
|----------------|------------|-----------------|--------------------------|----------------------------------|--------------------------------|
| Administrador  | 1          | 1.313,55        | 346,78                   | 1.660,33                         | 23.244,62                      |
| Decorador      | 1          | 1.181,18        | 311,83                   | 1.493,01                         | 20.902,14                      |
| Dependiente    | 1          | 1.181,18        | 311,83                   | 1.493,01                         | 20.902,14                      |
| Distribuidor   | 1          | 1.089,53        | 287,64                   | 1.377,17                         | 19.280,38                      |
| <b>TOTALES</b> | <b>4</b>   | <b>4.765,44</b> | <b>1.258,08</b>          | <b>6.023,51</b>                  | <b>84.329,15</b>               |

**TABLA 4.3: AMORTIZACIONES**

| Concepto                       | Valor inicial | % amortización | Cuota año 1  | Cuota año 2  | Cuota año 3  |
|--------------------------------|---------------|----------------|--------------|--------------|--------------|
| <b>Inmovilizado Material</b>   | <b>39.955</b> |                | <b>7.009</b> | <b>7.009</b> | <b>7.009</b> |
| Terrenos y bienes naturales    |               | 0%             |              |              |              |
| Edificios y construcciones     |               | 3%             |              |              |              |
| Instalaciones                  | 1.180         | 10%            | 118          | 118          | 118          |
| Maquinaria                     | 9.500         | 12%            | 1.140        | 1.140        | 1.140        |
| Uttillaje, Herramientas,...    | 450           | 25%            | 113          | 113          | 113          |
| Mobiliario                     | 4.025         | 10%            | 403          | 403          | 403          |
| Elementos de transporte        | 21.450        | 20%            | 4.290        | 4.290        | 4.290        |
| Equipos informáticos           | 2.000         | 25%            | 500          | 500          | 500          |
| Otro Inmovilizado Material     | 1.350         | 33%            | 446          | 446          | 446          |
| <b>Inmovilizado Inmaterial</b> | <b>3.925</b>  |                | <b>306</b>   | <b>306</b>   | <b>306</b>   |
| Aplicaciones Informáticas      | 1.225         | 25%            | 306          | 306          | 306          |
| Arrendamientos                 |               |                |              |              |              |
| Financieros                    | 2.700         |                | 0            |              |              |
| <b>Total Anual</b>             | <b>43.880</b> |                | <b>7.315</b> | <b>7.315</b> | <b>7.315</b> |

**TOTAL COSTES FIJOS**

- **MENSUAL: 9.365,96€** **ANUAL: 112.391,55€**

**TABLA 4.4: COSTES VARIABLES**

| Previsión de Costes |              |              |              |
|---------------------|--------------|--------------|--------------|
| Año                 | 2016         | 2017         | 2018         |
| Coste variable      | 126.035,00 € | 132.336,75 € | 138.953,59 € |

|                      |              | E            | F            | M             | A            | M            | J           | J            | A            | S           | O            | N            | D            | TOTALES         |
|----------------------|--------------|--------------|--------------|---------------|--------------|--------------|-------------|--------------|--------------|-------------|--------------|--------------|--------------|-----------------|
| PINTURA              | PRECIO       | 2,4          | 2,4          | 2,4           | 2,4          | 2,4          | 2,4         | 2,4          | 2,4          | 2,4         | 2,4          | 2,4          | 2,4          |                 |
|                      | UNID.        | 1100         | 1350         | 1699          | 2100         | 2500         | 2680        | 3200         | 1680         | 2750        | 3250         | 3400         | 2540         |                 |
|                      | <b>TOTAL</b> | <b>2640</b>  | <b>3240</b>  | <b>4077,6</b> | <b>5040</b>  | <b>6000</b>  | <b>6432</b> | <b>7680</b>  | <b>4032</b>  | <b>6600</b> | <b>7800</b>  | <b>8160</b>  | <b>6096</b>  | <b>67.798 €</b> |
| UTILLAJE             | PRECIO       | 1,8          | 1,8          | 1,8           | 1,8          | 1,8          | 1,8         | 1,8          | 1,8          | 1,8         | 1,8          | 1,8          | 1,8          |                 |
|                      | UNID.        | 25           | 37           | 59            | 77           | 88           | 130         | 170          | 120          | 155         | 168          | 145          | 138          |                 |
|                      | <b>TOTAL</b> | <b>45</b>    | <b>66,6</b>  | <b>106,2</b>  | <b>138,6</b> | <b>158,4</b> | <b>234</b>  | <b>306</b>   | <b>216</b>   | <b>279</b>  | <b>302,4</b> | <b>261</b>   | <b>248,4</b> | <b>2.362 €</b>  |
| MAQUINARIA           | PRECIO       | 78           | 78           | 78            | 78           | 78           | 78          | 78           | 78           | 78          | 78           | 78           | 78           |                 |
|                      | UNID.        | 7            | 9            | 11            | 14           | 12           | 18          | 11           | 5            | 8           | 13           | 17           | 15           |                 |
|                      | <b>TOTAL</b> | <b>546</b>   | <b>702</b>   | <b>858</b>    | <b>1092</b>  | <b>936</b>   | <b>1404</b> | <b>858</b>   | <b>390</b>   | <b>624</b>  | <b>1014</b>  | <b>1326</b>  | <b>1170</b>  | <b>10.920 €</b> |
| PINTURA DE VEHICULOS | PRECIO       | 5,4          | 5,4          | 5,4           | 5,4          | 5,4          | 5,4         | 5,4          | 5,4          | 5,4         | 5,4          | 5,4          | 5,4          |                 |
|                      | UNID.        | 89           | 120          | 190           | 240          | 330          | 450         | 600          | 540          | 740         | 800          | 880          | 790          |                 |
|                      | <b>TOTAL</b> | <b>480,6</b> | <b>648</b>   | <b>1026</b>   | <b>1296</b>  | <b>1782</b>  | <b>2430</b> | <b>3240</b>  | <b>2916</b>  | <b>3996</b> | <b>4320</b>  | <b>4752</b>  | <b>4266</b>  | <b>31.153 €</b> |
| SUELOS               | PRECIO       | 3,6          | 3,6          | 3,6           | 3,6          | 3,6          | 3,6         | 3,6          | 3,6          | 3,6         | 3,6          | 3,6          | 3,6          |                 |
|                      | UNID.        | 90           | 240          | 90            | 110          | 240          | 110         | 180          |              | 440         | 90           | 90           | 15           |                 |
|                      | <b>TOTAL</b> | <b>324</b>   | <b>864</b>   | <b>324</b>    | <b>396</b>   | <b>864</b>   | <b>396</b>  | <b>648</b>   | <b>0</b>     | <b>1584</b> | <b>324</b>   | <b>324</b>   | <b>54</b>    | <b>6.102 €</b>  |
| DECORACIÓN           | PRECIO       | 18           | 18           | 18            | 18           | 18           | 18          | 18           | 18           | 18          | 18           | 18           | 18           |                 |
|                      | UNID.        | 7            | 11           | 14            | 24           | 23           | 22          | 19           | 27           | 33          | 44           | 39           | 40           |                 |
|                      | <b>TOTAL</b> | <b>126</b>   | <b>198</b>   | <b>252</b>    | <b>432</b>   | <b>414</b>   | <b>396</b>  | <b>342</b>   | <b>486</b>   | <b>594</b>  | <b>792</b>   | <b>702</b>   | <b>720</b>   | <b>5.454 €</b>  |
| MADERA               | PRECIO       | 2,4          | 2,4          | 2,4           | 2,4          | 2,4          | 2,4         | 2,4          | 2,4          | 2,4         | 2,4          | 2,4          | 2,4          |                 |
|                      | UNID.        | 37           | 44           | 56            | 70           | 77           | 90          | 88           | 56           | 75          | 88           | 73           | 70           |                 |
|                      | <b>TOTAL</b> | <b>88,8</b>  | <b>105,6</b> | <b>134,4</b>  | <b>168</b>   | <b>184,8</b> | <b>216</b>  | <b>211,2</b> | <b>134,4</b> | <b>180</b>  | <b>211,2</b> | <b>175,2</b> | <b>168</b>   | <b>1.978 €</b>  |
| DISEÑO GRÁFICO       | PRECIO       | 10           | 10           | 10            | 10           | 10           | 10          | 10           | 10           | 10          | 10           | 10           | 10           |                 |
|                      | UNID.        | 2            | 1            | 1             | 1            | 2            | 4           | 4            | 2            | 3           | 1            | 4            | 2            |                 |
|                      | <b>TOTAL</b> | <b>20</b>    | <b>10</b>    | <b>10</b>     | <b>10</b>    | <b>20</b>    | <b>40</b>   | <b>40</b>    | <b>20</b>    | <b>30</b>   | <b>10</b>    | <b>40</b>    | <b>20</b>    | <b>270 €</b>    |
| <b>TOTAL</b>         |              |              |              |               |              |              |             |              |              |             |              |              |              | <b>126037 €</b> |

## **4.2 LA LOCALIZACIÓN: ANÁLISIS Y SELECCIÓN.**

La localización de la empresa será en el municipio de Bailén puesto que la competencia no es elevada y poder así obtener una mayor cifra de ventas.

Nos situaremos en una zona estratégica, Ctra. Madrid-Cádiz km 295, donde el paso de peatones y vehículos fluye de manera abundante para mejorar nuestra visibilidad de cara al cliente, en la otra parte de la ciudad de donde se sitúa el competidor principal, con buenas zonas de aparcamiento.

La distribución de la nave cubre los requisitos de estructura, distribución y necesidades que estamos buscando para ofrecer un servicio eficiente.

## **4.3 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA.**

### **4.3.1 DESCRIPCIÓN Y DISEÑO DE LOS PUESTOS DE TRABAJO.**

Las funciones de la empresa se distribuyen en distintos departamentos diseñados para uno o varios puestos de trabajo:

- **DEPARTAMENTO ADMINISTRACIÓN: UN PUESTO**

- ✓ Contabilidad de la empresa.
- ✓ Gestión financiera.
- ✓ Organización personal.
- ✓ Control de gestión.
- ✓ Relaciones laborales.
- ✓ Correspondencia.
- ✓ Archivo.
- ✓ Selección.
- ✓ Contratación.
- ✓ Control de tesorería.

- **DEPARTAMENTO COMERCIAL: DOS PUESTOS.**

- **TIENDA:**

- ✓ Sección de ventas.
- ✓ Archivo documentación
- ✓ Facturación
- ✓ Realización de albaranes
- ✓ Atención al público

- **DECORADOR:**

- ✓ Presupuestos decoración mediante diseño gráfico
- ✓ Venta de productos y materiales mediante catálogo
- ✓ Funciones de tienda.

- **DEPARTAMENTO DE DISTRIBUCIÓN: UN PUESTO.**

- ✓ Distribución de los productos.
- ✓ Control de stock.
- ✓ Registro de entrada y salida de productos.
- ✓ Comunicar falta de existencias.
- ✓ Organización de almacén.
- ✓ Instalación de productos de IKEA.
- ✓ Preparación de pedidos.

#### 4.3.2 DETERMINACIÓN DE LOS NIVELES JERÁRQUICOS.

En cuanto a la determinación de los niveles jerárquicos, en nuestra empresa es muy sencillo, puesto que sólo tenemos 4 puestos de trabajo, por lo tanto cada empleado es responsable de su área o departamento siendo el responsable de administración la cabeza visible de la organización adoptando las decisiones más relevantes para el negocio.

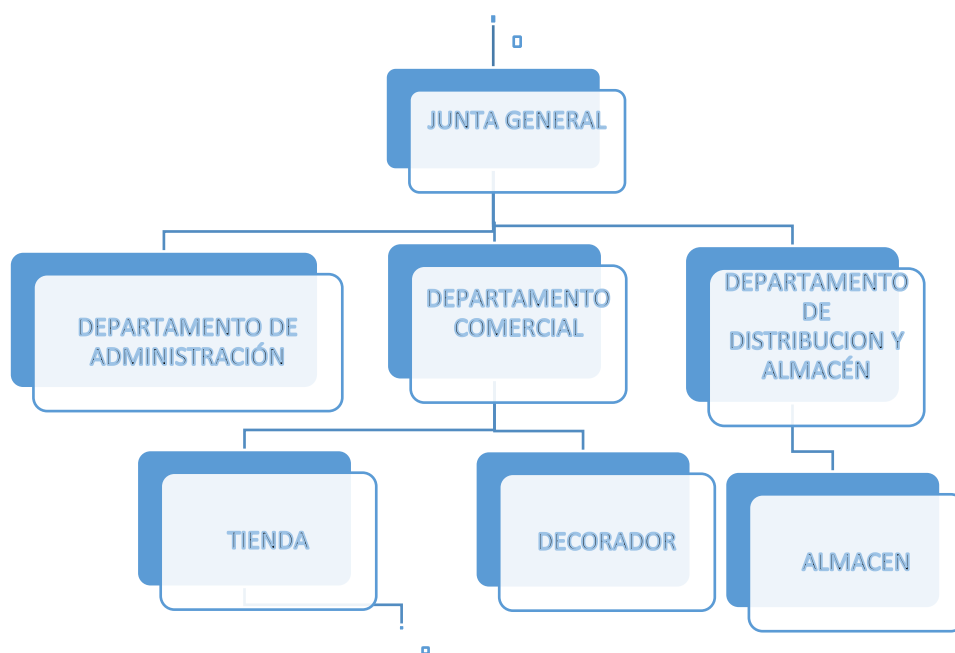
#### 4.3.3 DISTRIBUCIÓN DE LA TOMA DE DECISIONES.

Como hemos comentado en el apartado anterior cada empleado es responsable de la toma de decisiones a nivel funcional siendo el responsable del departamento de administración quien toma las decisiones a nivel corporativo

#### 4.3.4 RELACIÓN ENTRE UNIDADES.

La relación entre unidades se realiza principalmente a través de la comunicación informal, directa entre empleados, y mediante el software de gestión.

#### 4.3.5 DISEÑO DEL ORGANIGRAMA.



## 4.5 GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS.

NECESIDADES DE PERSONAL

| PROFESIOGRAMA DEL PUESTO DE TRABAJO                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>Identificación del puesto</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Denominación: <b>Decorador</b></li> <li>• Finalidad: <b>Que el cliente esté satisfecho y vender productos</b></li> <li>• Ubicación: <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ En el organigrama: <b>Departamento Comercial</b></li> <li>✓ Física: <b>Tienda y almacén</b></li> </ul> </li> <li>• Superior del que depende: <b>Departamento Comercial</b></li> <li>• Coordinación con otros puestos de trabajo: <b>Administración y departamento de distribución</b></li> <li>• Subordinados: <b>Ninguno</b></li> </ul>                                                                                |
| <p>Descripción del puesto:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Función: <b>Asesorar al cliente y vender productos</b></li> <li>• Tareas: <b>Teléfono y atención al público</b></li> <li>• <b>Archivo de documentación.</b></li> <li>• <b>Realizar albaranes.</b></li> <li>• <b>Facturación</b></li> <li>• <b>Responsabilidad monetaria</b></li> <li>• <b>Realizar pedidos a proveedores</b></li> <li>• <b>Cualquiera que le sea asignada dentro de las funciones de la administración</b></li> <li>• Medios a utilizar: <b>Programa AM GESTION y GRAFIC DESIGNER y vehículo empresa.</b></li> <li>• Complejidad de la tecnología a utilizar: <b>Media.</b></li> </ul> |
| <p>Características físicas y ambientales</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajo interior/exterior: <b>Interior</b></li> <li>• Ruidos: <b>Nivel de ruido bajo</b></li> <li>• Posición habitual: <b>De pie</b></li> <li>• Riesgos de accidentes: <b>bajo</b></li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |

| PROFESIOGRAMA DEL PUESTO DE TRABAJO                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>Identificación del puesto</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Denominación: <b>Dependiente</b></li> <li>• Finalidad: <b>Que el cliente esté satisfecho y vender productos</b></li> <li>• Ubicación: <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ En el organigrama: <b>Departamento Comercial</b></li> <li>✓ Física: <b>Tienda y almacén</b></li> <li>✓ Superior del que depende: <b>Departamento Comercial</b></li> </ul> </li> <li>• Coordinación con otros puestos de trabajo: <b>Administración, Distribución y decorador</b></li> <li>• Subordinados: <b>Distribución</b></li> </ul> |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>Descripción del puesto:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Función: <b>Asesorar al cliente y vender productos</b></li> <li>• Tareas: <b>Teléfono y atención al público</b></li> <li>• <b>Libro de registro de entrada y salidas de documentación.</b></li> <li>• <b>Realizar albaranes.</b></li> <li>• <b>Facturación</b></li> <li>• <b>Responsabilidad monetaria</b></li> <li>• <b>Realizar pedidos a proveedores</b></li> <li>• <b>Cualquiera que le sea asignada dentro de las funciones de la administración</b></li> <li>• Medios a utilizar: <b>Programa AM GESTION, tintométrica y vehículo empresa.</b></li> <li>• Complejidad de la tecnología a utilizar: <b>Fácil</b></li> </ul> |
| <p>Características físicas y ambientales</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajo interior/exterior: <b>Interior</b></li> <li>• Ruidos: <b>Nivel de ruido bajo</b></li> <li>• Iluminación: <b>correcta</b></li> <li>• Posición habitual: <b>De pie</b></li> <li>• Riesgos de accidentes: <b>bajo</b></li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |

| <b>PROFESIOGRAMA DEL PUESTO DE TRABAJO</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>Identificación del puesto</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Denominación: <b>Distribuidor de almacén</b></li> <li>• Finalidad: <b>Control de almacén y distribución de productos</b></li> <li>• Ubicación: <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ En el organigrama: <b>Departamento Distribución</b></li> <li>✓ Física: <b>Almacén y exterior</b></li> </ul> </li> <li>• Superior del que depende: <b>Todas las secciones</b></li> <li>• Coordinación con otros puestos de trabajo: <b>Administración, tienda y almacén</b></li> <li>• Subordinados: <b>Ninguno</b></li> </ul>                                                                                               |
| <p>Descripción del puesto:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Función: <b>Controlar stock y distribución productos</b></li> <li>• Tareas: <b>Control de existencias</b></li> <li>• <b>Libro de registro de entrada y salidas de productos y materiales.</b></li> <li>• <b>Distribuir productos</b></li> <li>• <b>Comunicar falta de existencias al departamento comercial</b></li> <li>• <b>Responsabilidad monetaria hasta 3000€</b></li> <li>• <b>Cualquiera que le sea asignada dentro de las funciones de la administración</b></li> <li>• Medios a utilizar: <b>Transpaleta y vehículo empresa</b></li> <li>• Complejidad de la tecnología a utilizar: <b>Fácil</b></li> </ul> |
| <p>Características físicas y ambientales</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajo interior/exterior: <b>Interior y exterior</b></li> <li>• Ruidos: <b>Nivel de ruido medio</b></li> <li>• Riesgos de accidentes: <b>medio</b></li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |



| PROFESIOGRAMA DEL PUESTO DE TRABAJO                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>Identificación del puesto</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Denominación: <b>Administrativo</b></li> <li>• Finalidad: <b>Control y dirección de la empresa</b></li> <li>• Ubicación: <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ En el organigrama: <b>Departamento administración</b></li> <li>✓ Física: <b>interior.</b></li> </ul> </li> <li>• Superior del que depende: <b>Ninguno</b></li> <li>• Coordinación con otros puestos de trabajo: <b>Administración, tienda y almacén</b></li> <li>• Subordinados: <b>Todos</b></li> </ul> |
| <p>Descripción del puesto:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Función: <b>dirigir el negocio.</b></li> <li>• Medios a utilizar: Programa AM GESCO, AM CONTA</li> <li>• Complejidad de la tecnología a utilizar: <b>Media</b></li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| <p>Características físicas y ambientales</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajo interior/exterior: <b>Interior y exterior</b></li> <li>• Ruidos: <b>Nivel de ruido medio</b></li> <li>• Iluminación: <b>correcta</b></li> <li>• Posición habitual: <b>Sentado</b></li> <li>• Riesgos de accidentes: <b>Bajo</b></li> </ul>                                                                                                                                                                                                             |

### RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN

Sólo hemos tenido que reclutar dos puestos de trabajo puesto que los otros dos serán cubiertos por ambos socios y lo hemos realizado mediante anuncio en internet y prensa.



**SE NECESITA: TÉCNICO DE DECORACIÓN INTERIOR Y EXTERIOR** para cubrir puesto en Bailén (Jaén) en la empresa ARTDECÓ PINTURA Y DECORACIÓN, se valorará cualquier titulación referente a la decoración interior y exterior y la experiencia de 3 años mínimo. N° vacantes 1

**Persona de contacto: FRANCISCO JESÚS LERMA GÁMEZ**

**Teléfono contacto: 654 87 4598**

**E-mail. artdeco@artdeco.com**

**SE NECESITA: GESTOR DE ALMACÉN Y DISTRIBUIDOR** para cubrir vacante en Bailén (Jaén) en la empresa ARTDECÓ PINTURA Y DECORACIÓN, imprescindible carnet de conducir B y experiencia profesional. N° de vacantes 1

**Persona de contacto: FRANCISCO JESÚS LERMA GÁMEZ**

**Teléfono contacto: 654 87 4598**

**E-mail. artdeco@artdeco.com**



## TÉCNICO DE DECORACIÓN INTERIOR Y EXTERIOR

Título de la [oferta](#): Técnico de Decoración Interior y Exterior

Fecha: 10/11/2015

Empresa: [ARTDECÓ PINTURAS Y DECORACIÓN](#)

**Sector:** Sector químico y decoración.

**Nº de empleados:** 4

**Descripción:** Empresa dedicada a la venta de productos de pintura y decoración para el hogar, negocios, vehículos, etc.

**Web:** [Artdeco@artdeco.com](mailto:Artdeco@artdeco.com)

### [Perfil del candidato](#)

Nivel de estudios: Diplomatura Decoración Interior y Exterior

Área 1: Decoración

Profesión 1: Técnico en decoración

Requisitos: Buena apariencia física y se valorarán cursos de decoración

Años de experiencia mínima: 3

### [Descripción de la oferta](#)

Salario: Según Convenio Colectivo

Tipo de jornada Laboral: Jornada completa

Tipo de contrato: Indefinido a tiempo completo

País puesto vacante: España

Provincia puesto vacante: Jaén

Población: Bailén

Funciones a desarrollar:

- Teléfono y atención al público
- Libro de registro de entrada y salida de documentación
- Realizar albaranes
- Facturación
- Responsabilidad monetaria
- Realizar pedidos a proveedores
- Cualquiera que le sea asignada dentro de las funciones de la administración

Número de vacantes: 1

## GESTOR DE ALMACÉN Y DISTRIBUIDOR

Título de la [oferta](#): GESTION DE ALMACÉN Y DISTRIBUIDOR

Fecha: 10/11/2015

Empresa: [ARTDECO PINTURAS Y DECORACIÓN.](#)

**Sector:** Sector químico y decoración.

**Nº de empleados:** 4

**Descripción:** Empresa dedicada a la venta de productos de pintura y decoración para el hogar, negocios, vehículos, etc.

**Web:** [artdeco@artdeco.com](mailto:artdeco@artdeco.com)

**Otras ofertas:** [Ver más ofertas de esta empresa](#)

### [Perfil del candidato](#)

Nivel de estudios: Titulación Graduado Educación Secundaria Obligatoria

Área 1: Distribución

Profesión 1: Departamento de almacén.

Requisitos: Carnet de conducir

Años de experiencia mínima: 1

### [Descripción de la oferta](#)

Salario: Según Convenio Colectivo

Tipo de jornada Laboral: Jornada completa

Tipo de contrato: Indefinido

País puesto vacante: España

Provincia puesto vacante: Jaén

Población: Bailén

Funciones a desarrollar:

- Control de existencias
- Distribución de productos
- Comunicar falta de existencias al departamento comercial
- Responsabilidad monetaria
- Cualquiera que le sea asignada dentro de las funciones de la administración

Número de vacantes: 1

## DETERMINACIÓN DE LOS COSTES LABORALES SEGÚN CONVENIO:

### Artículo 32. *Tabla de Salarios Mínimos Garantizados por Grupo Profesional.*

Tabla de salarios mínimos anuales en cada grupo profesional:

|         | Euros/año |
|---------|-----------|
| Grupo 1 | 14.255,57 |
| Grupo 2 | 15.253,45 |
| Grupo 3 | 16.536,47 |
| Grupo 4 | 18.389,71 |
| Grupo 5 | 20.955,07 |
| Grupo 6 | 24.519,61 |
| Grupo 7 | 29.794,13 |
| Grupo 8 | 37.777,25 |

Los costes laborales lo hemos calculado con arreglo a lo estipulado en su correspondiente convenio colectivo incorporando aquellos salarios con acuerdo a la normativa vigente.

Con respecto a la seguridad social a cargo de la empresa se ha calculado a partir de la normativa en vigor aplicando el tipo de cotización a las correspondientes bases de cotización.

El desglose de los costes de personal se mostró anteriormente en la tabla 4.2.

## **5. PLAN DE MARKETING.**

### **5.1 ANÁLISIS DEL MERCADO.**

Una vez que hemos localizado nuestra cartera de clientes y conocemos el mercado al que vamos a dirigirnos queremos ofrecerles productos de una relación calidad-precio difícilmente equiparable con nuestro principal competidor, además en nuestra empresa les ofrecemos servicios adicionales para satisfacerlos añadiéndole valor a los productos (producto aumentado).

### **5.2 MARKETING MIX.**

#### **5.2.1 PRODUCTO.**

Lo que realmente proponemos en nuestra empresa es ofrecer al cliente la adecuación hasta el uso y disfrute de su hogar, negocio o cualquier tipo de establecimiento de todo el proceso de decoración, o parte de éste, de forma específica en función de las diferentes necesidades.

En relación a los clientes de empresa como las sociedades o autónomos de pintura como a los dedicados al mundo de chapa y pintura ofrecerles nuestros productos y maquinaria necesaria para llevar a cabo sus necesidades con marcas de reputación en el mercado.

Además de ofrecerle la garantía, servicio postventa, distribución, asesoramiento y financiación necesaria.

#### 5.2.2 **PRECIO.**

En cuanto a la determinación del precio de nuestros productos será sencillo de determinar puesto que nuestra empresa es comercial y sólo tenemos que incrementar un margen de beneficio de entre el 25% y el 40% según el tipo de producto teniendo en cuenta el precio de los competidores y aquel que esté dispuesto a pagar el mercado para poder competir y así tratar de conseguir incrementar la cuota de mercado.

#### 5.2.3 **DISTRIBUCIÓN.**

En relación al canal de distribución de la empresa la realizaremos de forma directa en nuestras instalaciones para tener una estrecha relación con los clientes y poder tener el control del proceso en todo momento.

Para los clientes de empresa sí suministraremos los productos mediante nuestro vehículo de transporte así como para la instalación del mobiliario de los productos IKEA en el caso de que sea solicitado por el cliente.

#### 5.2.4 **COMUNICACIÓN.**

Los objetivos de la comunicación serán:

- Dar a conocer la existencia de la empresa y de los productos y servicios.
- Crear una imagen favorable de la empresa.
- Estimular la compra, sobre todo la primera.
- Tratar de que el mensaje llegue a los receptores.
- Que todos conozcan la empresa.
- Que tengan información de cómo adquirirlos.
- El plan de comunicación lo vamos a realizar a través de:
- Publicidad.
  - ✓ Campaña de introducción.
  - ✓ Folletos mediante buzoneo.
  - ✓ Creación de página web (figura 5.1, 5.2, 5.3 y 5.4) y correo electrónico.
  - ✓ Vallas publicitarias.
  - ✓ Anuncio en radio.
- Campaña de mantenimiento
  - ✓ Página web
  - ✓ Carteles publicitarios.

- ✓ A través de redes sociales como Facebook, Twitter, etc.

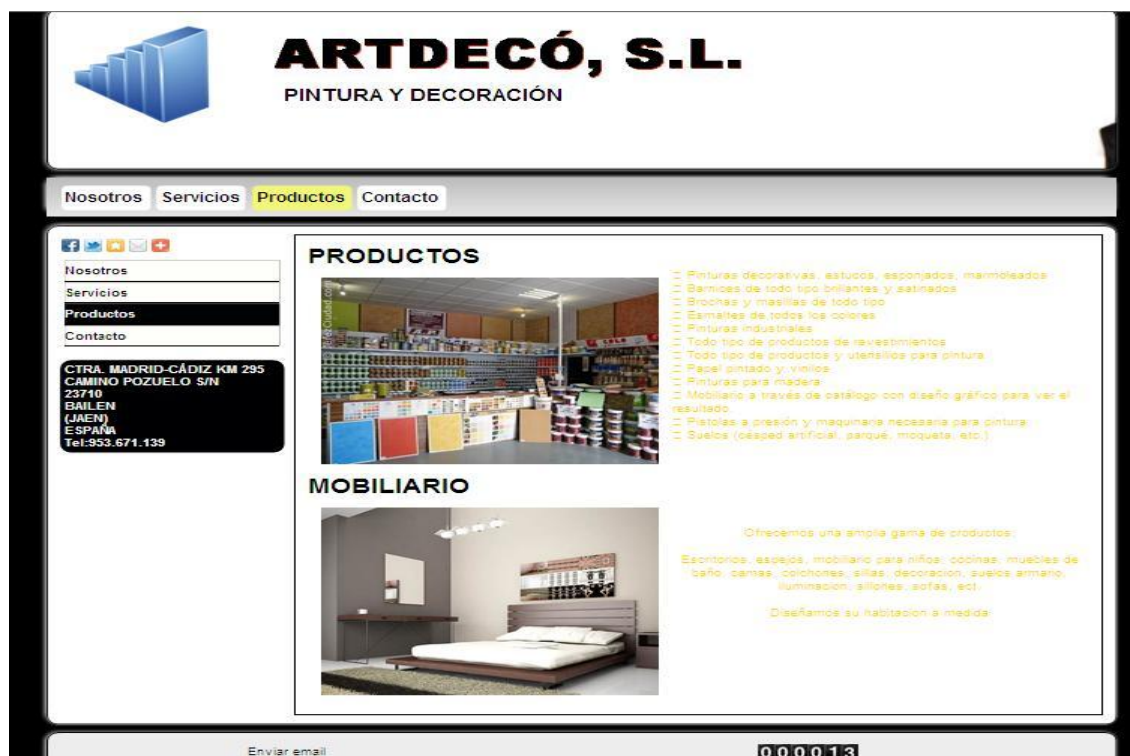
**FIGURA 5.1:** Página web



**FIGURA 5.2:** Página web



**FIGURA 5.3:** Página web



**FIGURA 5.4:** Página web



- Promoción.
  - ✓ Rappels por volumen de compra.
  - ✓ Las 200 primeras compras entrarán en un sorteo de 500 € en nuestros productos.

## 6. VIABILIDAD ECONÓMICA Y FINANCIERA.

## 6.1 VIABILIDAD ECONÓMICA.

|                                             |                    |                                |                    |
|---------------------------------------------|--------------------|--------------------------------|--------------------|
| <b>Inversión Inicial (0):</b>               | <b>51.583,71 €</b> | <b>Valores Residuales (3):</b> | <b>15.081,48 €</b> |
| Activo Fijo                                 | 43.880,00 €        |                                | 12.000,00 €        |
| NAC                                         | 7.703,71 €         |                                | 3.081,48 €         |
|                                             | <b>AÑO 1</b>       | <b>AÑO 2</b>                   | <b>AÑO 3</b>       |
| Ingresos por Ventas                         | 251.564,00 €       | 264.142,20 €                   | 277.349,31 €       |
| Gastos Explotación                          | 231.111,15 €       | 238.711,18 €                   | 248.519,26 €       |
| <b>Q Explotación</b>                        | <b>20.452,85 €</b> | <b>25.431,02 €</b>             | <b>28.830,05 €</b> |
| <b>Dimensión Financiera de la Inversión</b> |                    |                                |                    |
| <b>- Inversión Inicial</b>                  | <b>Q1</b>          | <b>Q2</b>                      | <b>Q3+VR</b>       |
| -                                           | 51.583,71 €        | 20.452,85 €                    | 25.431,02 €        |
| <b>TIR</b>                                  | <b>29,01%</b>      | Rentabilidad Bruta Inversión   |                    |
|                                             |                    | Rentabilidad Neta              |                    |
| <b>Rn</b>                                   | <b>25,40%</b>      | Inv/Financiación               |                    |
|                                             |                    | Rentabilidad Neta              |                    |
| <b>VAN</b>                                  | <b>31.325,60 €</b> | Inv/Financiación               |                    |
|                                             | <b>AÑO 1</b>       | <b>AÑO 2</b>                   | <b>AÑO 3</b>       |
| Tesorería Neta                              | 6.825,85 €         | 11.804,02 €                    | 15.284,53 €        |
| Tesorería N. Reinvertida                    | 8.259,28 €         | 12.230,17 €                    | 15.284,53 €        |
| <b>VAN R</b>                                | <b>32.163,24 €</b> |                                |                    |
| Q Reinvertidos                              | 24.747,95 €        | 27.974,12 €                    | 43.911,53 €        |
| <b>VAN G</b>                                | <b>35.296,47 €</b> |                                |                    |
| <b>TIR G</b>                                | <b>23,3%</b>       |                                |                    |

|                                                |                |                |                |
|------------------------------------------------|----------------|----------------|----------------|
|                                                | <b>AÑO 1</b>   | <b>AÑO 2</b>   | <b>AÑO 3</b>   |
| <b>Préstamo</b>                                |                |                |                |
| Saldo Inicial                                  | 16.160,00 €    | 10.987,00 €    | 5.603,00 €     |
| Intereses                                      | 552,00 €       | 341,00 €       | 122,00 €       |
| Amortización Financiera                        | 5.173,00 €     | 5.384,00 €     | 5.603,00 €     |
| Saldo Final                                    | 10.987,00 €    | 5.603,00 €     | - €            |
| <b>Leasing</b>                                 |                |                |                |
| Saldo Inicial                                  | 21.450,00 €    | 14.707,00 €    | 7.610,00 €     |
| Intereses                                      | 1.159,00 €     | 805,00 €       | 292,00 €       |
| Amortización Financiera                        | 6.743,00 €     | 7.097,00 €     | 7.610,00 €     |
| Saldo Final                                    | 14.707,00 €    | 7.610,00 €     | - €            |
| <b>Capital Social y Dividendos</b>             |                |                |                |
| Capital Social                                 | 15.000,00 €    | 15.000,00 €    | 15.000,00 €    |
| Dividendos                                     | - €            | - €            | - €            |
| Amortización Financiera                        |                |                | 15.000,00 €    |
| <b>Dimensión Financiera de la Financiación</b> |                |                |                |
| <b>Financiación</b>                            | <b>Flujo 1</b> | <b>Flujo 2</b> | <b>Flujo 3</b> |
|                                                | 51.583,71 € -  | 13.627,00 € -  | 13.627,00 € -  |
| <b>Coste Pasivo: K</b>                         | <b>3,61%</b>   |                |                |



## 6.2 FUENTES FINANCIERAS.

Las fuentes financieras para la financiación a L/P de nuestro proyecto de inversión se mantendrán tal y como figura en la tabla 1.2, con una aportación de 15000€ de capital, un leasing de 21450€ y un préstamo de 16160€.

## 6.3 VIABILIDAD FINANCIERA.

A continuación la tabla 6.1 muestra las cantidades a pagar derivadas del coste del leasing referente al elemento de transporte de forma anual.

Del mismo modo la tabla 6.2 muestra las cantidades a pagar derivadas del coste del préstamo bancario de forma anual.

Ambos costes se especificarán de forma más desglosada en el ANEXO.

**TABLA 6.1: AMORTIZACIÓN DEL PRÉSTAMO BANCARIO**

|                            |               |
|----------------------------|---------------|
| <b>Capital del Crédito</b> | <b>16.160</b> |
| <b>Interés</b>             | <b>4,0%</b>   |
| <b>Años</b>                | <b>3</b>      |
| <b>Nº. Pagos por año</b>   | <b>12</b>     |

| <b>Sumatorio Primer año:</b> |              | <b>Sumatorio Segundo año:</b> |              | <b>Sumatorio Tercer año:</b> |              |
|------------------------------|--------------|-------------------------------|--------------|------------------------------|--------------|
| <b>Cuotas</b>                | <b>5.725</b> | <b>Cuotas</b>                 | <b>5.725</b> | <b>Cuotas</b>                | <b>5.725</b> |
| <b>Intereses</b>             | <b>552</b>   | <b>Intereses</b>              | <b>341</b>   | <b>Intereses</b>             | <b>122</b>   |
| <b>Capital</b>               | <b>5.173</b> | <b>Capital</b>                | <b>5.384</b> | <b>Capital</b>               | <b>5.603</b> |

**TABLA 6.2: AMORTIZACIÓN DEL LEASING**

|                            |               |
|----------------------------|---------------|
| <b>Capital del Crédito</b> | <b>21.450</b> |
| <b>Interés</b>             | <b>7,0%</b>   |
| <b>Años</b>                | <b>3</b>      |
| <b>Nº. Pagos por año</b>   | <b>12</b>     |

| <b>Sumatorio Primer año:</b> |              | <b>Sumatorio Segundo año:</b> |              | <b>Sumatorio Tercer año:</b> |              |
|------------------------------|--------------|-------------------------------|--------------|------------------------------|--------------|
| <b>Cuotas</b>                | <b>7.902</b> | <b>Cuotas</b>                 | <b>7.902</b> | <b>Cuotas</b>                | <b>7.902</b> |
| <b>Intereses</b>             | <b>1.159</b> | <b>Intereses</b>              | <b>805</b>   | <b>Intereses</b>             | <b>292</b>   |
| <b>Capital</b>               | <b>6.743</b> | <b>Capital</b>                | <b>7.097</b> | <b>Capital</b>               | <b>7.610</b> |

Con respecto a la política de cobros y pagos se desglosa a continuación en la tabla 6.3

**TABLA 6.3: POLÍTICA DE COBROS Y PAGOS**

| Ventas del periodo | Enero | Febrero | Marzo  | Abril  | Mayo   | Junio  | Julio  | Agosto | Septiembre | Octubre | Noviembre | Diciembre | Total   |
|--------------------|-------|---------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|------------|---------|-----------|-----------|---------|
|                    | 8.890 | 12.083  | 13.793 | 17.348 | 21.171 | 23.270 | 26.856 | 15.852 | 27.945     | 28.898  | 30.861    | 24.597    | 251.564 |

| Plazos de cobro | % / Total | Enero | Febrero | Marzo  | Abril  | Mayo   | Junio  | Julio  | Agosto | Septiembre | Octubre | Noviembre | Diciembre | Total   |
|-----------------|-----------|-------|---------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|------------|---------|-----------|-----------|---------|
| Contado         | 80%       | 7.112 | 9.666   | 11.034 | 13.878 | 16.937 | 18.616 | 21.485 | 12.682 | 22.356     | 23.118  | 24.689    | 19.678    | 201.251 |
| a 30 días       | 12%       |       | 1.067   | 1.450  | 1.655  | 2.082  | 2.541  | 2.792  | 3.223  | 1.902      | 3.353   | 3.468     | 3.703     | 27.236  |
| a 60 días       | 8%        |       |         | 711    | 967    | 1.103  | 1.388  | 1.694  | 1.862  | 2.148      | 1.268   | 2.236     | 2.312     | 15.688  |
| a 90 días       |           |       |         |        | 0      | 0      | 0      | 0      | 0      | 0          | 0       | 0         | 0         | 0       |
| a 120 días      |           |       |         |        |        | 0      | 0      | 0      | 0      | 0          | 0       | 0         | 0         | 0       |
| a 150 días      |           |       |         |        |        |        | 0      | 0      | 0      | 0          | 0       | 0         | 0         | 0       |
| a 180 días      |           |       |         |        |        |        |        | 0      | 0      | 0          | 0       | 0         | 0         | 0       |
| Total           | 100%      | 7.112 | 10.733  | 13.196 | 16.500 | 20.122 | 22.544 | 25.971 | 17.766 | 26.407     | 27.740  | 30.392    | 25.693    | 244.176 |

| Compras del periodo | Enero | Febrero | Marzo | Abril | Mayo   | Junio  | Julio  | Agosto | Septiembre | Octubre | Noviembre | Diciembre | Total   |
|---------------------|-------|---------|-------|-------|--------|--------|--------|--------|------------|---------|-----------|-----------|---------|
|                     | 4.270 | 5.834   | 6.788 | 8.573 | 10.359 | 11.548 | 13.325 | 8.194  | 13.887     | 14.774  | 15.740    | 12.742    | 126.035 |

| Plazos de pago | % / Total | Enero | Febrero | Marzo | Abril | Mayo  | Junio | Julio  | Agosto | Septiembre | Octubre | Noviembre | Diciembre | Total   |
|----------------|-----------|-------|---------|-------|-------|-------|-------|--------|--------|------------|---------|-----------|-----------|---------|
| Contado        | 20%       | 854   | 1.167   | 1.358 | 1.715 | 2.072 | 2.310 | 2.665  | 1.639  | 2.777      | 2.955   | 3.148     | 2.548     | 25.207  |
| a 30 días      | 30%       |       | 1.281   | 1.750 | 2.036 | 2.572 | 3.108 | 3.464  | 3.998  | 2.458      | 4.166   | 4.432     | 4.722     | 33.988  |
| a 60 días      | 50%       |       |         | 2.135 | 2.917 | 3.394 | 4.286 | 5.180  | 5.774  | 6.663      | 4.097   | 6.944     | 7.387     | 48.776  |
| a 90 días      |           |       |         |       | 0     | 0     | 0     | 0      | 0      | 0          | 0       | 0         | 0         | 0       |
| a 120 días     |           |       |         |       |       | 0     | 0     | 0      | 0      | 0          | 0       | 0         | 0         | 0       |
| a 150 días     |           |       |         |       |       |       | 0     | 0      | 0      | 0          | 0       | 0         | 0         | 0       |
| a 180 días     |           |       |         |       |       |       |       | 0      | 0      | 0          | 0       | 0         | 0         | 0       |
| Total          | 100%      | 854   | 2.448   | 5.243 | 6.668 | 8.038 | 9.704 | 11.309 | 11.410 | 11.898     | 11.218  | 14.524    | 14.657    | 107.971 |

| Previsión de Ventas |              |              |              |
|---------------------|--------------|--------------|--------------|
| Año                 | 2016         | 2017         | 2018         |
| Ventas              | 251.564,00 € | 264.142,20 € | 277.349,31 € |

| Previsión de inversiones |             |        |        |
|--------------------------|-------------|--------|--------|
| Año                      | 2016        | 2017   | 2018   |
| Inversión                | 43.880,00 € | 0,00 € | 0,00 € |

| Gastos de Explotación en el período 2016/2018 |                     |                     |                     |
|-----------------------------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
|                                               | 2016                | 2017                | 2018                |
| Salarios                                      | 84.329,15 €         | 86.859,02 €         | 89.464,80 €         |
| Otros gastos de personal                      | 0,00 €              | 0,00 €              | 0,00 €              |
| Consumibles                                   | 600,00 €            | 618,00 €            | 636,54 €            |
| Electricidad y agua                           | 3.198,00 €          | 3.293,94 €          | 3.392,76 €          |
| Combustible                                   | 2.309,00 €          | 2.378,27 €          | 2.449,62 €          |
| Telefonía                                     | 1.800,00 €          | 1.854,00 €          | 1.909,62 €          |
| Publicidad                                    | 240,00 €            | 247,20 €            | 254,62 €            |
| Seguros                                       | 1.800,00 €          | 0,00 €              | 0,00 €              |
| Arrendamientos                                | 10.800,00 €         | 11.124,00 €         | 11.457,72 €         |
| Coste variable                                | 126.035,00 €        | 132.336,75 €        | 138.953,59 €        |
| <b>TOTAL GASTOS DE EXPLOTACIÓN</b>            | <b>231.111,15 €</b> | <b>238.711,18 €</b> | <b>248.519,26 €</b> |

| Amortizaciones   | 2016              | 2017              | 2018              |
|------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Inmov.Inmaterial | 7.009,00 €        | 7.009,00 €        | 7.009,00 €        |
| Inmov.material   | 306,00 €          | 306,00 €          | 306,00 €          |
| <b>TOTALES</b>   | <b>7.315,00 €</b> | <b>7.315,00 €</b> | <b>7.315,00 €</b> |

| Política de cobros y pagos | 2016 | 2017 | 2018 |
|----------------------------|------|------|------|
| Días de pago a proveedores | 52   | 52   | 52   |
| Días de cobro a clientes   | 11   | 11   | 11   |

| Política de dividendos (%s/Bº) | 2016  | 2017  | 2018  |
|--------------------------------|-------|-------|-------|
|                                | 0,00% | 0,00% | 0,00% |

|                 |             |    |               |
|-----------------|-------------|----|---------------|
| <b>Préstamo</b> | 16.160,00 € |    |               |
| Plazo           | 3 años      |    |               |
| Sistema         | lineal      |    |               |
| Cuotas          | MENSUALES   | 12 | cuotas al año |
| Interés         | 4,00%       |    |               |

| Leasing       | 2016        | 2017        | 2018        |
|---------------|-------------|-------------|-------------|
| Saldo inicial |             | 14.707,00 € | 7.610,00 €  |
| Entradas      | 21.450,00 € |             |             |
| Salidas       | -6.743,00 € | -7.097,00 € | -7.610,00 € |
| Saldo Final   | 14.707,00 € | 7.610,00 €  | 0,00 €      |
| Intereses     | -1.159,00 € | -805,00 €   | -292,00 €   |

| <b>PRESTAMO</b> | <b>2016</b> | <b>2017</b> | <b>2018</b> |
|-----------------|-------------|-------------|-------------|
| Saldo inicial   |             | 10.987,00 € | 5.603,00 €  |
| Entradas        | 16.160,00 € |             |             |
| Salidas         | -5.173,00 € | -5.384,00 € | -5.603,00 € |
| Saldo Final     | 10.987,00 € | 5.603,00 €  | 0,00 €      |
| Intereses       | -552,00 €   | -341,00 €   | -122,00 €   |

| <b>RESULTADOS PREVISIONALES</b> |                    |                    |                    |
|---------------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| <b>Conceptos</b>                | <b>2016</b>        | <b>2017</b>        | <b>2018</b>        |
| Ventas                          | 251.564,00 €       | 264.142,20 €       | 277.349,31 €       |
| Gastos explotación              | -231.111,15 €      | -238.711,18 €      | -248.519,26 €      |
| Amortizaciones técnicas         | - 7.725,00 €       | - 7.725,00 €       | - 7.725,00 €       |
| <b>B.A.I.T.</b>                 | <b>12.727,85 €</b> | <b>17.706,02 €</b> | <b>21.105,05 €</b> |
| Intereses de Préstamos          | -552,00 €          | -341,00 €          | -122,00 €          |
| Intereses de Leasing            | -1.159,00 €        | -805,00 €          | -292,00 €          |
| <b>B.A.T.</b>                   | <b>11.016,85 €</b> | <b>16.560,02 €</b> | <b>20.691,05 €</b> |
| Gastos de constitución          | -2.050,00 €        |                    |                    |
| Base Imponible Imp. Soc.        | 8.966,85 €         | 16.560,02 €        | 20.691,05 €        |
| Impuestos (25%)                 | -2.241,71 €        | -4.140,00 €        | -5.172,76 €        |
| <b>Beneficio Neto</b>           | <b>6.725,14 €</b>  | <b>12.420,01 €</b> | <b>15.518,29 €</b> |
| Dividendos                      | 0,00 €             | 0,00 €             | 0,00 €             |
| <b>Reservas</b>                 | <b>6.725,14 €</b>  | <b>12.420,01 €</b> | <b>15.518,29 €</b> |
| <b>Autofinanciación</b>         | <b>14.450,14 €</b> | <b>20.145,01 €</b> | <b>23.243,29 €</b> |

| <b>CUADRO DE CIRCULANTE</b> |                    |                    |                    |
|-----------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| <b>CONCEPTOS</b>            | <b>2016</b>        | <b>2017</b>        | <b>2018</b>        |
| Clientes                    | 7.686,68 €         | 8.071,01 €         | 8.474,56 €         |
| Variación clientes          | 7.686,68 €         | 384,33 €           | 403,55 €           |
| Tesorería (objetivo)        | 20.000,00 €        | 20.000,00 €        | 20.000,00 €        |
| Variación tesorería         | 20.000,00 €        | 0,00 €             | 0,00 €             |
| <b>Total variación</b>      | <b>27.686,68 €</b> | <b>384,33 €</b>    | <b>403,55 €</b>    |
| Proveedores                 | 18.205,06 €        | 19.115,31 €        | 20.071,07 €        |
| Variación proveedores       | 18.205,06 €        | 910,25 €           | 955,77 €           |
| Acreedores c/p              |                    |                    |                    |
| Variación acreedores c/p    | 0,00 €             | 0,00 €             | 0,00 €             |
| Dividendos                  | 0,00 €             | 0,00 €             | 0,00 €             |
| Variación dividendos        | 0,00 €             | 0,00 €             | 0,00 €             |
| Impuestos                   | 2.241,71 €         | 4.140,00 €         | 5.172,76 €         |
| Variación impuestos         | 2.241,71 €         | 1.898,29 €         | 1.032,76 €         |
| <b>Total variación</b>      | <b>20.446,77 €</b> | <b>2.808,54 €</b>  | <b>1.988,53 €</b>  |
| <b>NNFR</b>                 | <b>7.239,91 €</b>  | <b>-2.424,21 €</b> | <b>-1.584,97 €</b> |
| <b>NNFR ACUMULADA</b>       | <b>7.239,91 €</b>  | <b>4.815,70 €</b>  | <b>3.230,72 €</b>  |

| PRESUPUESTO DE CAPITAL             |                    |                    |                    |
|------------------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| CONCEPTOS                          | 2016               | 2017               | 2018               |
| Inversión                          | 43.880,00 €        | 0,00 €             | 0,00 €             |
| NNFR                               | 7.239,91 €         | -2.424,21 €        | -1.584,97 €        |
| Amortización financiera préstamos  | 11.916,00 €        | 12.481,00 €        | 13.213,00 €        |
| <b>Total aplicaciones</b>          | <b>63.035,91 €</b> | <b>10.056,79 €</b> | <b>11.628,03 €</b> |
| Capital                            | 15.000,00 €        | 0,00 €             | 0,00 €             |
| Autofinanciación                   | 14.450,14 €        | 20.145,01 €        | 23.243,29 €        |
| Préstamo                           | 16.160,00 €        | 0,00 €             | 0,00 €             |
| Préstamo (Leasing)                 | 21.450,00 €        | 0,00 €             | 0,00 €             |
| <b>Total recursos</b>              | <b>67.060,14 €</b> | <b>20.145,01 €</b> | <b>23.243,29 €</b> |
| <b>Superávit/déficit</b>           | <b>4.024,23 €</b>  | <b>10.088,22 €</b> | <b>11.615,27 €</b> |
| <b>Superávit/déficit Acumulado</b> | <b>4.024,23 €</b>  | <b>14.112,45 €</b> | <b>25.727,72 €</b> |

| PRESUPUESTO DE TESORERÍA                     |                    |                     |                     |
|----------------------------------------------|--------------------|---------------------|---------------------|
| CONCEPTOS                                    | 2016               | 2017                | 2018                |
| Cobros por venta                             | 243.877,32 €       | 263.757,87 €        | 276.945,76 €        |
| Pagos de explotación                         | -212.906,09 €      | -237.800,93 €       | -247.563,49 €       |
| <b>Tesorería explotación</b>                 | <b>30.971,23 €</b> | <b>25.956,93 €</b>  | <b>29.382,27 €</b>  |
| Cobro Capital                                | 15.000,00 €        | 0,00 €              | 0,00 €              |
| Cobros por préstamo                          | 16.160,00 €        | 0,00 €              | 0,00 €              |
| Cobros por Leasing                           |                    | 0,00 €              | 0,00 €              |
| Pago Gastos constitución                     | -2.050,00 €        | 0,00 €              | 0,00 €              |
| Amortización deuda                           | -11.916,00 €       | -12.481,00 €        | -13.213,00 €        |
| Pagos inversiones                            | -22.430,00 €       | 0,00 €              | 0,00 €              |
| <b>Tesorería operaciones de capital</b>      | <b>-5.236,00 €</b> | <b>-12.481,00 €</b> | <b>-13.213,00 €</b> |
| Pago de dividendos                           | 0,00 €             | 0,00 €              | 0,00 €              |
| Pago intereses                               | -1.711,00 €        | -1.146,00 €         | -414,00 €           |
| <b>Pago retribución recursos financieros</b> | <b>-1.711,00 €</b> | <b>-1.146,00 €</b>  | <b>-414,00 €</b>    |
| Pago impuestos                               | 0,00 €             | -2.241,71 €         | -4.140,00 €         |
| <b>Tesorería operaciones circulante</b>      | <b>0,00 €</b>      | <b>-2.241,71 €</b>  | <b>-4.140,00 €</b>  |
| <b>Tesorería neta</b>                        | <b>24.024,23 €</b> | <b>10.088,22 €</b>  | <b>11.615,27 €</b>  |
| <b>Tesorería acumulada</b>                   | <b>24.024,23 €</b> | <b>34.112,45 €</b>  | <b>45.727,72 €</b>  |
| Tesorería objetivo                           | 20.000,00 €        | 20.000,00 €         | 20.000,00 €         |
| Superávit/déficit acumulado                  | 4.024,23 €         | 14.112,45 €         | 25.727,72 €         |
| Control                                      | 0,00 €             | 0,00 €              | 0,00 €              |

| BALANCES PREVISIONALES                |                    |                    |                    |                    |
|---------------------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| Conceptos                             | 01/01/2016         | 2016               | 2017               | 2018               |
| Inmovilizado Material                 | 39.955,00 €        | 39.955,00 €        | 39.955,00 €        | 39.955,00 €        |
| Inmovilizado inmaterial               | 1.225,00 €         | 1.225,00 €         | 1.225,00 €         | 1.225,00 €         |
| Inmovilizado financiero               | 2.700,00 €         | 2.700,00 €         | 2.700,00 €         | 2.700,00 €         |
| Amortización Acumulada                | -                  | 7.725,00 € -       | 15.450,00 € -      | 23.175,00 €        |
| <b>Activo No Corriente</b>            | <b>43.880,00 €</b> | <b>36.155,00 €</b> | <b>28.430,00 €</b> | <b>20.705,00 €</b> |
| Existencias                           | 8.730,00 €         | 9.603,00 €         | 10.563,30 €        | 11.619,63 €        |
| Clientes                              | 0,00 €             | 7.686,68 €         | 8.071,01 €         | 8.474,56 €         |
| Tesorería                             | 0,00 €             | 24.024,23 €        | 34.112,45 €        | 45.727,72 €        |
| <b>Activo Corriente</b>               | <b>8.730,00 €</b>  | <b>31.710,91 €</b> | <b>42.183,46 €</b> | <b>54.202,28 €</b> |
| <b>Total ACTIVO</b>                   | <b>52.610,00 €</b> | <b>67.865,91 €</b> | <b>70.613,46 €</b> | <b>74.907,28 €</b> |
| Capital                               | 15.000,00 €        | 15.000,00 €        | 15.000,00 €        | 15.000,00 €        |
| Reservas                              | 0,00 €             | 6.725,14 €         | 19.145,15 €        | 34.663,44 €        |
| <b>Patrimonio Neto</b>                | <b>15.000,00 €</b> | <b>21.725,14 €</b> | <b>34.145,15 €</b> | <b>49.663,44 €</b> |
| Préstamo l/p                          | 16.160,00 €        | 10.987,00 €        | 5.603,00 €         | 0,00 €             |
| Leasing                               | 21.450,00 €        | 14.707,00 €        | 7.610,00 €         | 0,00 €             |
| <b>Pasivo No Corriente</b>            | <b>37.610,00 €</b> | <b>25.694,00 €</b> | <b>13.213,00 €</b> | <b>0,00 €</b>      |
| Proveedores                           | 0,00 €             | 18.205,06 €        | 19.115,31 €        | 20.071,07 €        |
| Acreedores a c/p                      | 0,00 €             | 0,00 €             | 0,00 €             | 0,00 €             |
| Dividendos a pagar                    | 0,00 €             | 0,00 €             | 0,00 €             | 0,00 €             |
| Impuestos a pagar                     | 0,00 €             | 2.241,71 €         | 4.140,00 €         | 5.172,76 €         |
| <b>Pasivo Corriente</b>               | <b>0,00 €</b>      | <b>20.446,77 €</b> | <b>23.255,31 €</b> | <b>25.243,84 €</b> |
| <b>TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO</b> | <b>52.610,00 €</b> | <b>67.865,91 €</b> | <b>70.613,46 €</b> | <b>74.907,28 €</b> |
| <b>Control</b>                        | <b>0,00 €</b>      | <b>0,00 €</b>      | <b>0,00 €</b>      | <b>0,00 €</b>      |

| RATIOS DE CASH FLOW              |                |                |                |
|----------------------------------|----------------|----------------|----------------|
| CONCEPTOS                        | 2016           | 2017           | 2018           |
| Q = Cash-Flow                    | 16.161,14 €    | 21.291,01 €    | 23.657,29 €    |
| d = Dotación dividendos          | 0,00 €         | 0,00 €         | 0,00 €         |
| CF = Costes financieros          | 1.711,00 €     | 1.146,00 €     | 414,00 €       |
| CAT = Cuota Amortización Técnica | 7.725,00 €     | 7.725,00 €     | 7.725,00 €     |
| CP = Compensación de pérdidas    | 0,00 €         | 0,00 €         | 0,00 €         |
| R = Dotación a Reservas          | 6.725,14 €     | 12.420,01 €    | 15.518,29 €    |
| Ratio Crecimiento = R/Q          | 41,61%         | 58,33%         | 65,60%         |
| Ratio de Rentabilidad = d/Q      | 0,00%          | 0,00%          | 0,00%          |
| Ratio de mantenimiento = CAT/Q   | 47,80%         | 36,28%         | 32,65%         |
| Ratio de Saneamiento = CP/Q      | 0,00%          | 0,00%          | 0,00%          |
| Ratio residual = CF/Q            | 10,59%         | 5,38%          | 1,75%          |
|                                  | <b>100,00%</b> | <b>100,00%</b> | <b>100,00%</b> |

| RATIOS DE ESTRUCTURA FINANCIERA   |             |             |             |
|-----------------------------------|-------------|-------------|-------------|
| CONCEPTOS                         | 2016        | 2017        | 2018        |
| CA = Capitales ajenos             | 46.140,77 € | 36.468,31 € | 25.243,84 € |
| CP = Capitales propios            | 21.725,14 € | 34.145,15 € | 49.663,44 € |
| CF = Costes Financieros           | 1.711,00 €  | 1.146,00 €  | 414,00 €    |
| d = Dotación a dividendos         | 0,00 €      | 0,00 €      | 0,00 €      |
| BAI = BAIT - impuestos            | 10.486,14 € | 13.566,01 € | 15.932,29 € |
| L = Ratio de endeudamiento        | 212,38%     | 106,80%     | 50,83%      |
| Ga = Grado autonomía Financiera   | 32,01%      | 48,36%      | 66,30%      |
| Gd = Grado Dependencia Financiera | 67,99%      | 51,64%      | 33,70%      |
| Ke = Coste Capitales propios      | 0,00%       | 0,00%       | 0,00%       |
| Ki = Coste Capitales ajenos       | 3,71%       | 3,14%       | 1,64%       |
| Ko = Coste medio ponderado        | 2,52%       | 1,62%       | 0,55%       |
| Ra = Rentabilidad Económica       | 15,45%      | 19,21%      | 21,27%      |
| Rn = Rentabilidad Neta            | 12,93%      | 17,59%      | 20,72%      |

| RATIOS DE CIRCULANTE                  |             |             |             |
|---------------------------------------|-------------|-------------|-------------|
| CONCEPTOS                             | 2016        | 2017        | 2018        |
| AT = Activo Total                     | 67.865,91 € | 70.613,46 € | 74.907,28 € |
| CA = Capitales Ajenos                 | 46.140,77 € | 36.468,31 € | 25.243,84 € |
| AC = Activo Corriente                 | 31.710,91 € | 42.183,46 € | 54.202,28 € |
| PC = Pasivo corriente                 | 20.446,77 € | 23.255,31 € | 25.243,84 € |
| Di = Disponible                       | 24.024,23 € | 34.112,45 € | 45.727,72 € |
| Re = Realizable a c/p                 | 7.686,68 €  | 8.071,01 €  | 8.474,56 €  |
| FRR = Fondo de Rotación Real          | 11.264,14 € | 18.928,15 € | 28.958,44 € |
| ST = Solvencia Total = AT/CA          | 1,47        | 1,94        | 2,97        |
| STéc. = Solvencia Técnica = AC/PC     | 1,55        | 1,81        | 2,15        |
| TS = Tesorería = (Di+Re)/PC           | 1,55        | 1,81        | 2,15        |
| T1 = Disponibilidad Inmediata = Di/PC | 1,17        | 1,47        | 1,81        |
| Liq. = Liquidez = (Di+Re)/AT          | 0,47        | 0,60        | 0,72        |
| RFR = Ratio Fondo Rotación = FRR/AC   | 0,36        | 0,45        | 0,53        |

## ANEXOS

### OBTENCIÓN DE INFORMACIÓN A TRAVÉS DE ENCUESTA

#### INTRODUCCIÓN

Buenos días/ tardes:

Mi nombre es Francisco Lerma y vamos a realizar la apertura de una empresa llamada ARTDECÓ PINTURAS Y DECORACIÓN y estaríamos interesados en conocer la opinión de los habitantes como sus expectativas de compra. Se trata de un cuestionario corto y sencillo.

1.- ¿Es usted propietario de una vivienda o negocio? Si la respuesta es NO. Pasar a la pregunta 8.

- SI
- NO

2.- ¿Con qué frecuencia pinta o realiza un cambio en la decoración?

- En menos de 1
- Entre 1 y 3 años.
- Entre 3 y 5 años.
- En más de 5 años.

3.- ¿Cuánto se suele gastar de presupuesto?

- Entre 1 y 200 euros.
- Entre 200 y 500 euros.
- Entre 500 y 1000 euros.
- Entre 1000 y 3000 euros.
- Más de 3000 euros.

4.- ¿Pinta usted o contrata una empresa de pintores?

- Pinta él
- Contrata.

5.- En cuanto a la decoración, ¿estaría usted interesado en contratar una empresa para el asesoramiento? Si la respuesta es NO. Pasar a la pregunta 12.

- SI
- NO

6.- ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por este servicio?

- Entre 1 y 50 euros
- Entre 50 y 100 euros
- Entre 100 y 300 euros
- Más de 300 euros



7.- ¿Qué le parece que realicemos la apertura de esta empresa de pintura y decoración?

FIN

8.- ¿Tiene usted pensado adquirir una vivienda o abrir algún tipo de negocio antes de 5 años?  
Si la respuesta es NO. Pasar a la pregunta 12.

- SI
- NO

9.- ¿Estaría usted interesado en contratar el servicio de pintura y decoración de la vivienda o establecimiento? Si la respuesta es NO. Pasar a la pregunta 12

- SI
- NO

10.- ¿Cuánto estaría dispuesto a gastarse?

- Entre 1 y 500 euros.
- Entre 500 y 1500 euros.
- Entre 1500 y 3000 euros.
- Entre 3000 y 5000 euros.
- Más de 5000 euros.

11.- ¿Qué le parece que realicemos la apertura de esta empresa de pintura y decoración en la localidad?

12.- ¿Por qué motivo?

Se puede contestar al cuestionario a través de este enlace:[https://docs.google.com/a/red.ujaen.es/forms/d/1xbWsWGj21aL7FOo2VrkROUSSCJw-fS\\_Hmbaad72OUjA/viewform?usp=send\\_form](https://docs.google.com/a/red.ujaen.es/forms/d/1xbWsWGj21aL7FOo2VrkROUSSCJw-fS_Hmbaad72OUjA/viewform?usp=send_form)

**AMORTIZACIÓN LEASING**

|                            |               |
|----------------------------|---------------|
| <b>Capital del Crédito</b> | <b>21.450</b> |
| <b>Interés</b>             | <b>7,0%</b>   |
| <b>Años</b>                | <b>3</b>      |
| <b>Nº. Pagos por año</b>   | <b>12</b>     |

| <b>Sumatorio Primer año:</b> |              |
|------------------------------|--------------|
| <b>Cuotas</b>                | <b>7.902</b> |
| <b>Intereses</b>             | <b>1.159</b> |
| <b>Capital</b>               | <b>6.743</b> |

| <b>Periodos</b> | <b>Cuota</b> | <b>Carga financiera</b> | <b>Recuperación coste</b> | <b>Capital Pendiente</b> |
|-----------------|--------------|-------------------------|---------------------------|--------------------------|
| 1               | 658          | 0                       | 658                       | 20.792                   |
| 2               | 658          | 121                     | 537                       | 20.254                   |
| 3               | 658          | 118                     | 540                       | 19.714                   |
| 4               | 658          | 115                     | 543                       | 19.171                   |
| 5               | 658          | 112                     | 547                       | 18.624                   |
| 6               | 658          | 109                     | 550                       | 18.074                   |
| 7               | 658          | 105                     | 553                       | 17.521                   |
| 8               | 658          | 102                     | 556                       | 16.965                   |
| 9               | 658          | 99                      | 560                       | 16.405                   |
| 10              | 658          | 96                      | 563                       | 15.842                   |
| 11              | 658          | 92                      | 566                       | 15.276                   |
| 12              | 658          | 89                      | 569                       | 14.707                   |
| 13              | 658          | 86                      | 573                       | 14.134                   |
| 14              | 658          | 82                      | 576                       | 13.558                   |
| 15              | 658          | 79                      | 579                       | 12.979                   |
| 16              | 658          | 76                      | 583                       | 12.396                   |
| 17              | 658          | 72                      | 586                       | 11.810                   |
| 18              | 658          | 69                      | 590                       | 11.220                   |
| 19              | 658          | 65                      | 593                       | 10.627                   |
| 20              | 658          | 62                      | 596                       | 10.031                   |
| 21              | 658          | 59                      | 600                       | 9.431                    |
| 22              | 658          | 55                      | 603                       | 8.828                    |
| 23              | 658          | 51                      | 607                       | 8.221                    |
| 24              | 658          | 48                      | 611                       | 7.610                    |
| 25              | 658          | 44                      | 614                       | 6.996                    |
| 26              | 658          | 41                      | 618                       | 6.378                    |
| 27              | 658          | 37                      | 621                       | 5.757                    |
| 28              | 658          | 34                      | 625                       | 5.132                    |
| 29              | 658          | 30                      | 629                       | 4.504                    |
| 30              | 658          | 26                      | 632                       | 3.871                    |
| 31              | 658          | 23                      | 636                       | 3.236                    |
| 32              | 658          | 19                      | 640                       | 2.596                    |
| 33              | 658          | 15                      | 643                       | 1.953                    |
| 34              | 658          | 11                      | 647                       | 1.306                    |
| 35              | 658          | 8                       | 651                       | 655                      |
| 36              | 658          | 4                       | 655                       | 0                        |

**AMORTIZACIÓN PRÉSTAMO BANCARIO**

|                            |               |
|----------------------------|---------------|
| <b>Capital del Crédito</b> | <b>16.160</b> |
| <b>Interés</b>             | <b>4,0%</b>   |
| <b>Años</b>                | <b>3</b>      |
| <b>Nº. Pagos por año</b>   | <b>12</b>     |

| <b>Sumatorio Primer año:</b> |              |
|------------------------------|--------------|
| <b>Cuotas</b>                | <b>5.725</b> |
| <b>Intereses</b>             | <b>552</b>   |
| <b>Capital</b>               | <b>5.173</b> |

| <b>Periodos</b> | <b>Cuota</b> | <b>Intereses</b> | <b>Capital</b> | <b>Capital Pendiente</b> |
|-----------------|--------------|------------------|----------------|--------------------------|
| 1               | 477          | 54               | 423            | 15.737                   |
| 2               | 477          | 52               | 425            | 15.312                   |
| 3               | 477          | 51               | 426            | 14.886                   |
| 4               | 477          | 50               | 427            | 14.459                   |
| 5               | 477          | 48               | 429            | 14.030                   |
| 6               | 477          | 47               | 430            | 13.599                   |
| 7               | 477          | 45               | 432            | 13.168                   |
| 8               | 477          | 44               | 433            | 12.734                   |
| 9               | 477          | 42               | 435            | 12.300                   |
| 10              | 477          | 41               | 436            | 11.864                   |
| 11              | 477          | 40               | 438            | 11.426                   |
| 12              | 477          | 38               | 439            | 10.987                   |
| 13              | 477          | 37               | 440            | 10.546                   |
| 14              | 477          | 35               | 442            | 10.105                   |
| 15              | 477          | 34               | 443            | 9.661                    |
| 16              | 477          | 32               | 445            | 9.216                    |
| 17              | 477          | 31               | 446            | 8.770                    |
| 18              | 477          | 29               | 448            | 8.322                    |
| 19              | 477          | 28               | 449            | 7.873                    |
| 20              | 477          | 26               | 451            | 7.422                    |
| 21              | 477          | 25               | 452            | 6.969                    |
| 22              | 477          | 23               | 454            | 6.515                    |
| 23              | 477          | 22               | 455            | 6.060                    |
| 24              | 477          | 20               | 457            | 5.603                    |
| 25              | 477          | 19               | 458            | 5.145                    |
| 26              | 477          | 17               | 460            | 4.685                    |
| 27              | 477          | 16               | 461            | 4.223                    |
| 28              | 477          | 14               | 463            | 3.760                    |
| 29              | 477          | 13               | 465            | 3.296                    |
| 30              | 477          | 11               | 466            | 2.830                    |
| 31              | 477          | 9                | 468            | 2.362                    |
| 32              | 477          | 8                | 469            | 1.893                    |
| 33              | 477          | 6                | 471            | 1.422                    |
| 34              | 477          | 5                | 472            | 949                      |
| 35              | 477          | 3                | 474            | 476                      |
| 36              | 477          | 2                | 476            | 0                        |

## **CONCLUSIONES**

Tras el análisis realizado del proyecto de inversión de la creación de una empresa dedicada al sector de la pintura y decoración durante un horizonte temporal de 3 años podemos decir que se encuentra en una posición favorable para llevarla a cabo desde el punto de vista de la rentabilidad, puesto que la rentabilidad económica del activo es superior a nuestro coste de pasivo.

Desde el punto de vista del marketing y teniendo en cuenta nuestro análisis tanto interno como externo podemos afirmar que se encuentra ante una buena posición en el mercado.

En resumen podemos concluir que tras nuestro estudio, nuestro proyecto de inversión parece ser viable desde la perspectiva económica como financiera.