



UNIVERSIDAD DE JAÉN
Facultad de Ciencias Sociales y Jurídicas

Trabajo Fin de Grado

PLAN ECONÓMICO Y FINANCIERO DE UN PROYECTO EMPRESARIAL

Alumno: David Molina García

Mayo, 2016

ÍNDICE

1. RESUMEN EJECUTIVO.....	3
1.1. Idea elegida.....	3
1.2. Resumen en inglés.....	3
1.3. Ventaja competitiva y estado del producto	3
1.4. El equipo.....	3
1.5. Necesidades financieras y rentabilidad esperada.....	4
2. ANÁLISIS DEL ENTORNO	5
2.1. Entorno general	5
2.1.1. Análisis PESTEL.....	5
2.2. El entorno específico	9
2.2.1. Modelo de las cinco fuerzas de porter.....	9
2.2.2. Matriz DAFO	10
2.3. Evaluación de la idea.....	11
3. ANÁLISIS DEL MERCADO.....	11
3.1. Identificación del mercado de referencia	11
3.1.1. Función básica, tecnologías para atenderla y estrategia de cobertura del mercado	11
3.2. Identificación de los clientes: Selección del mercado meta	12
3.2.1. Identificar y conocer quiénes son nuestros clientes	12
3.2.2. Factores en la selección del mercado meta	12
3.2.3. Estrategias de selección del mercado meta	12
3.3. Estimación de la demanda	13
3.3.1. Estimación inicial de la demanda.....	13
3.3.2. Ritmo de crecimiento del mercado.....	13
3.4. Análisis de la competencia	15
3.4.1. Competidores directos y existencia de productos sustitutivos	15
3.5. Análisis de los proveedores	16
3.6. Estimación cuota de mercado	17
4. DISEÑO DE LA OFERTA.....	18
4.1. Determinación del tamaño.....	18
4.1.1. Capacidad productiva.....	18
4.1.2. Materiales y maquinaria necesarios para prestar el servicio	18
4.1.3. Costes fijos y variables.....	19

4.2.	Localización	22
4.2.1.	Importancia de la decisión de localización	22
4.2.2.	Factores que pueden condicionar la localización	22
4.3.	Estructura organizativa.....	23
4.3.1.	Descripción y diseño de puestos de trabajo	23
4.3.2.	Determinación de los niveles jerárquicos, modo de relación entre las unidades y distribución de la toma de decisiones	24
4.3.3.	Diseño del organigrama	25
4.4.	Gestión de recursos humanos	25
4.4.1.	Necesidades de personal, reclutamiento y selección.....	25
5.	PLAN DE MARKETING.....	26
5.1.	Análisis del mercado	26
5.2.	Marketing mix	26
5.2.1.	Producto	26
5.2.2.	Precio.....	26
5.2.3.	Distribución.....	26
5.2.4.	Plan de comunicación.....	27
6.	VIABILIDAD ECONÓMICA Y FINANCIERA.....	28
6.1.	Viabilidad económica.....	28
6.2.	Fuentes financieras	29
6.3.	Viabilidad financiera	30
6.4.	Ratios.....	35
7.	ELECCIÓN DE LA FORMA JURÍDICA.....	36
8.	ANEXOS	37
9.	CONCLUSIÓN.....	41
10.	BIBLIOGRAFÍA.....	42

1. RESUMEN EJECUTIVO

1.1. Idea elegida

La idea de negocio consiste en la creación de una empresa real, "Pastelería Artesanal Vandelvira", dedicada a la comercialización de productos artesanales y tradicionales de bollería, repostería y pastelería, además de los servicios comunes de una cafetería, dicha actividad será llevada a cabo en la ciudad de Úbeda donde se encuentra nuestro principal proveedor "*Obrador Palacios*".

1.2. Resumen en inglés

The business idea is the creation of a real company, "Pastry Craft Vandelvira" dedicated to the merchandising craft products of pastries, bakery, confectionery and a coffee shop in the town of Úbeda where our major supplier is "Obrador Palacios".

But first, we will make the necessary analysis as internal company, external and everything related to the economic and financial viability of this.

1.3. Ventaja competitiva y estado del producto

Nuestra ventaja competitiva se fundamenta, en que los productos que comercializamos son totalmente artesanales y elaborados con las mejores materias primas del mercado, lo que les ha dado un gran reconocimiento en toda la comarca de La Loma. Otra ventaja, sería la localización de nuestro negocio en una zona muy transitada de Úbeda, ya que, esto es fundamental en este tipo de negocios.

Cabe mencionar, que en nuestro ámbito de comercialización solo hay dos empresas que puedan competir con nuestros productos "*Pastelería Acebuche*" y "*Cafetería y pastelería los Portalillos*".

1.4. El equipo

El equipo estará formado por tres componentes; dos socios, uno trabajador y otro no trabajador y un encargado del establecimiento:

- El primero, socio y trabajador de la empresa, graduado en Administración y Dirección de Empresas, habiendo realizado prácticas que le permiten llevar todo lo relacionado con la dirección del negocio.

- El Segundo, solo en calidad de socio, gerente del "*Obrador Palacios*".

- El Tercero, encargado del establecimiento, con formación profesional en hostelería y amplia experiencia en el sector.

1.5. Necesidades financieras y rentabilidad esperada

La inversión necesaria será de aproximadamente **14.000 €**. No hay inversión ni en construcciones ni en locales debido a que nuestro local será de alquiler.

Tabla 1- Inversión Inicial

INVERSIÓN INICIAL	
CONCEPTO	IMPORTE
Inmovilizado Material	12.899,77 €
Maquinaria	5.196,00 €
Otros enseres	972,00 €
Mobiliario	6.566,77 €
Equipos informáticos	165,00 €
Inmovilizado Intangible	100,00 €
Aplicaciones Informáticas	100,00 €
Inmovilizado financiero	1.000,00 €
Fianza del local	1.000,00 €
TOTAL INMOVILIZADO	13.999,77 €

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 2- Financiación

CONCEPTO	IMPORTE
PATRIMONIO NETO	10.000,00 €
Capital	10.000,00 €
RECURSOS AJENOS	6.285,21 €
Deudas a L/P	4.282,07 €
Deudas a C/P	2.003,14 €
TOTAL FUENTES FINANCIACIÓN	16.285,21 €

Fuente: Elaboración propia.

Dado que la inversión necesaria como la financiación para llevarla a cabo no es muy elevada, nuestras expectativas de rentabilidad económica rondan entre un 21.61% y un 34.39% durante los 3 años analizados.

2. ANÁLISIS DEL ENTORNO

2.1. Entorno general

2.1.1. Análisis PESTEL

A. Factores económicos

Dentro de esta variable se analizarán varios indicadores económicos.

Tabla 3- Producto Interior Bruto

	2014				2015			
	Tr. I	Tr. II	Tr. III	Tr. IV	Tr. I	Tr. II	Tr. III	Tr. IV
PRODUCTO INTERIOR BRUTO a precios de mercado	0,4	1,2	1,7	2,1	2,7	3,2	3,4	3,5
Gasto en consumo final de los hogares	0,3	1,1	1,5	1,8	2,6	2,9	3,6	3,5
Gasto en consumo final de las ISFLSH	2,1	1,8	0,5	0,8	0,7	0,2	1,6	1,4
Gasto en consumo final de las AAPP	0,0	0,2	0,2	-0,5	1,5	2,5	3,0	3,7
Formación bruta de capital fijo	1,4	4,3	3,4	4,9	6,1	6,3	6,7	6,4
- Activos fijos materiales	1,0	4,7	3,6	5,6	7,0	7,1	7,6	7,1
• Construcción	-6,5	0,8	1,3	4,1	6,2	5,2	5,2	4,6
• Bienes de equipo y activos cultivados	15,5	11,6	7,4	8,1	8,3	10,1	11,2	10,9
- Productos de la propiedad intelectual	3,9	1,8	2,2	0,7	1,0	1,9	1,7	2,8
Variación de existencias y adquisiciones menos cesiones de objetos valiosos (*)	0,2	0,3	0,3	0,1	0,1	0,0	0,2	0,2
Demanda nacional (*)	0,7	1,8	1,8	2,0	3,1	3,4	4,1	4,1
Exportaciones de bienes y servicios	4,6	2,8	6,4	6,5	5,8	6,0	4,5	5,3
Importaciones de bienes y servicios	6,2	5,2	7,3	6,8	7,6	7,4	7,2	7,7
Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca	3,2	-6,0	-2,9	-8,7	-4,0	2,0	3,7	6,2
Industria	-0,8	1,5	1,5	2,5	3,0	3,6	3,8	3,4
- Industria manufacturera	1,6	2,4	2,2	2,6	2,8	3,8	4,3	4,1
Construcción	-7,3	-3,9	0,2	3,1	5,9	5,8	5,1	4,0
Servicios	1,3	1,8	2,1	2,5	2,7	3,0	3,3	3,4
- Comercio, transporte y hostelería	2,5	3,1	3,3	4,0	4,1	4,6	5,1	5,3
- Información y comunicaciones	4,4	4,3	5,0	5,0	4,4	5,0	5,0	4,6
- Actividades financieras y de seguros	-1,8	-1,2	-0,6	-0,2	-2,3	-0,4	-1,1	0,2
- Actividades inmobiliarias	1,1	1,2	1,3	1,1	1,0	0,9	0,7	0,8
- Actividades profesionales	1,1	3,1	4,1	5,3	6,2	6,5	5,7	4,9
- Administración pública, sanidad y educación	-0,5	-0,5	-0,5	-0,2	0,9	1,1	2,2	2,4
- Actividades artísticas, recreativas y otros servicios	3,4	4,4	4,9	5,0	4,5	3,9	4,0	4,5
Impuestos netos sobre los productos	-0,4	0,8	1,3	1,7	2,3	2,6	2,7	3,6

Fuente: Instituto Nacional de Estadística Nota de prensa., (25 de febrero de 2016), "Contabilidad Nacional Trimestral de España, Base 2010, Cuarto trimestre de 2015", 4-5.

Los siguientes datos son aportaciones al crecimiento del PIB (Producto Interior Bruto) tanto en 2014 como en 2015 según la tabla 3.

Por el lado de la demanda, se puede ver como el gasto en consumo final de los hogares ha aumentado un 7.9% más en 2015 con respecto al 2014 (4.7% en 2014 - 12.6% en 2015).

En relación a las Instituciones sin fines de lucro al servicio de los hogares (ISFLSH), observamos que el gasto en consumo final de estas se ha reducido pasando de un 5.2% en 2014 a un 3.9% en 2015.

Por último, el gasto en consumo final de las Administraciones Públicas (AAPP), ha aumentado en 2015 a un 10.7% siendo muy superior al 2014 donde este porcentaje fue negativo -0.1%.

La formación bruta de capital fijo y la construcción, presentan una mayor aportación en 2015, siendo esta de un 25.5% y de un 21.2% respectivamente con respecto al 2014, donde se situaba en un 14% y -0.3% respectivamente.

Mientras, los bienes de equipo y activos cultivados, además de, los productos de propiedad intelectual han experimentado una pequeña reducción, pasando de un 42.6% y un 8.6% respectivamente en 2014, a un 40.5% y un 7.4% respectivamente en 2015.

Por el lado de la oferta, la agricultura, ganadería, silvicultura y pesca han pasado de una tasa negativa de un -14.4% en 2014 a una positiva en 2015 de un 7.9%.

Los servicios han aumentado, pasando de un 7.7% en 2014 a un 12.4% en 2015, al igual que los servicios, la construcción y la industria han aumentado, pasando de un -7.9% y un 4.7% respectivamente en 2014 a un 20.8% y un 13.8% en 2015.

Como conclusión, podemos decir que el crecimiento de la economía española está al alza, ya que, en el último trimestre del 2015 el PIB se ha situado en una tasa del 3.5%, siendo esta superior a la tasa del 2014 en el mismo trimestre (2.1%), hay que decir que esta situación ha sido similar en los demás trimestres, es decir, las tasas del 2015 han sido superiores a las del 2014.

Debido a este crecimiento de la económica, se podría explicar que los impuestos netos sobre los productos hayan tenido una tasa superior en 2015 de un 11.2% con respecto a la de 2014 de un 3.4%, ya que, si ha aumentado el consumo de los productos también aumenta el pago de impuestos por estos.

Tabla 4- Rentas

	2014				2015			
	Tr. I	Tr. II	Tr. III	Tr. IV	Tr. I	Tr. II	Tr. III	Tr. IV
PRODUCTO INTERIOR BRUTO a precios de mercado	-0,1	0,6	1,5	1,8	3,2	3,7	4,1	4,3
Remuneración de los asalariados	-1,1	0,9	1,4	2,3	4,0	3,5	3,8	4,3
Coste laboral unitario (CLU)	-1,7	-0,7	-0,7	-0,2	0,9	0,1	-0,2	0,4
Remuneración por asalariado	-0,6	-0,5	-0,7	-0,5	0,7	0,3	0,1	0,9
Productividad por trabajador	1,2	0,2	0,0	-0,3	-0,2	0,3	0,3	0,5
Tasa de asalarización	0,2	0,5	0,3	0,4	0,3	0,2	0,5	0,3
Excedente de explotación bruto / Renta mixta bruta	-0,2	0,4	0,7	0,7	2,5	2,5	3,8	3,5
Impuestos netos sobre la producción y las importaciones	5,6	0,2	5,7	4,6	3,2	10,3	7,0	7,3

Fuente: Instituto Nacional de Estadística Nota de prensa., (25 de febrero de 2016), "Contabilidad Nacional Trimestral de España, Base 2010, Cuarto trimestre de 2015",9.

Según los datos de la tabla 4, podemos decir que la remuneración de los asalariados ha ido aumentando a lo largo de los dos últimos años llegando a una tasa anual en el último trimestre del 2015 del 4.3%.

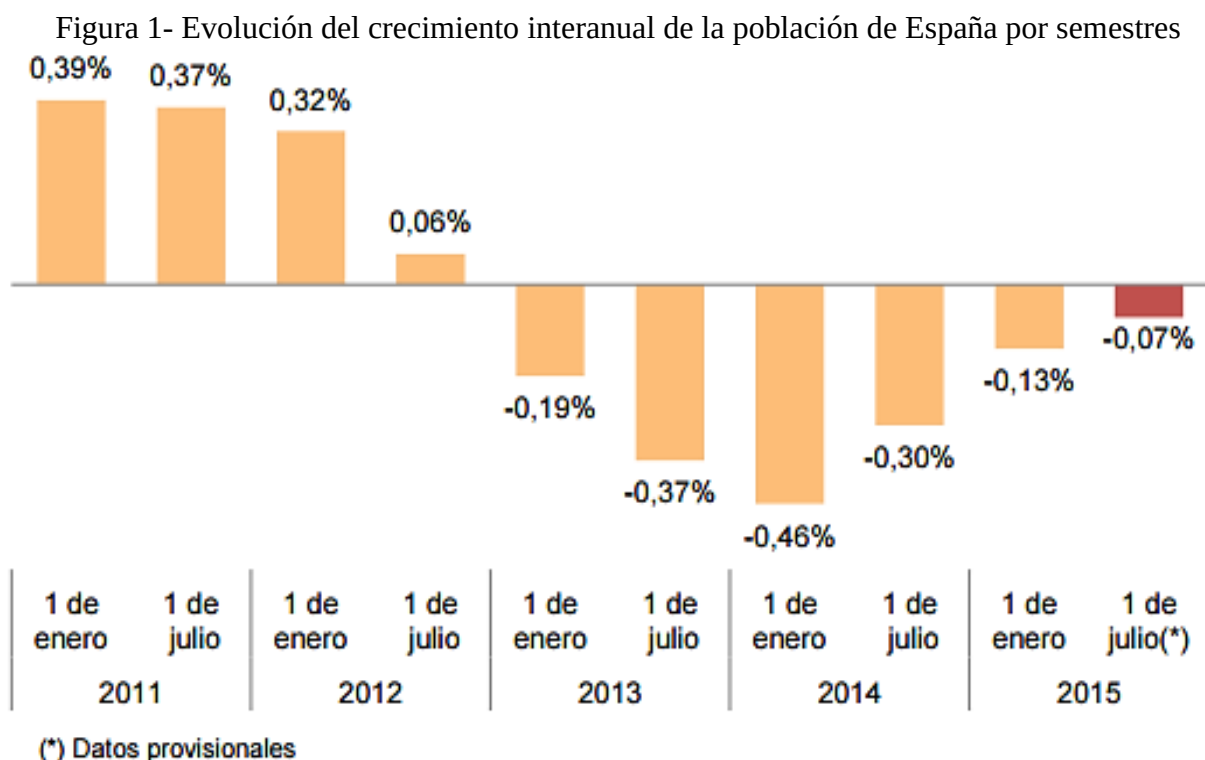
Por tanto, esto sería una buena noticia para nuestro negocio, ya que, si los sueldos están aumentando los posibles clientes tendrá más poder adquisitivo para comprar nuestros productos.

B. Factores político - legales

El actual gobierno está realizando reformas para intentar incentivar la actividad empresarial y ayudar por lo tanto a la disminución del paro y a lograr estabilidad en el país. Hay que mencionar también en este apartado, que el presupuesto del estado para el apoyo financiero a empresas está alrededor de los 131.898,76 miles de euros, según se establece en las disposiciones adicionales 34ª, 35ª, 36ª, 37ª y 38ª de los Presupuestos Generales del Estado 2016 (páginas 333-336).

Esto es beneficioso para nuestra empresa, debido a que, si necesitamos algún tipo de financiación procedente del estado tendríamos posibilidades de obtenerla ya sea mediante subvenciones, préstamos, etc.

C. Factores sociológicos y culturales



Fuente: Instituto Nacional de Estadística Notas de prensa., (4 de diciembre de 2015), "Cifras de población a 1 de julio de 2015, Estadísticas de Migraciones, Primer semestre de 2015, Datos Provisionales", 2.

Según los datos de la figura 1, el ritmo de crecimiento de la población ha empezado a disminuir desde el segundo semestre de 2011 con una tasa del 0.37% siendo la del primer semestre de ese mismo año de un 0.39%, entre finales de 2012 e inicios de 2013 la tasa de crecimiento de la población ha pasado a ser negativa, hasta una máxima negativa de -0.46% en el primer semestre de 2014, a partir de este momento, el ritmo de decrecimiento de la población se ha reducido hasta llegar en el segundo semestre de 2015 a una tasa de -0.07.

Esto nos puede dar la idea de que posiblemente en 2016 el ritmo de crecimiento de la población sea positivo, siendo una buena noticia, ya que, si aumenta la población posiblemente también aumente el consumo y por consiguiente nuestras ventas.

2.2. El entorno específico

2.2.1. Modelo de las cinco fuerzas de Porter

Intensidad de la competencia actual

El número de competidores que existen en nuestro ámbito de comercialización no es muy elevado, siendo solo dos los competidores que pueden ofrecer productos similares a los nuestros. Sin embargo existen otros tipos de competidores que ofrecen productos más comunes en este mercado pero en una variedad y calidad muy inferior como pueden ser los grandes centros comerciales.

Nuestro sector, por tanto, si no tenemos en cuenta a los grandes centros comerciales estaría más cercano al concentrado pero no totalmente, ya que, entonces se trataría de un monopolio.

Teniendo en cuenta el ritmo de crecimiento del sector, el nuestro estaría en una etapa intermedia entre crecimiento y madurez, pues en este último año según la opinión de nuestro proveedor las ventas han aumentado tras la crisis reciente.

Por consiguiente pensamos que la intensidad de la competencia en este sector no es muy elevada.

Competidores potenciales

La entrada de nuevos competidores dependerá en gran medida de la existencia o no de barreras de entrada, estas pueden ser absolutas o relativas.

En relación a las barreras absolutas no hay ninguna que impida la entrada al sector, pues no se necesita ningún tipo de licencia especial o algo semejante.

Por otro lado si existen barreras relativas dentro de este sector como pueden ser:

- La dificultad de diferenciar el producto, ya que en nuestro ámbito de actuación los productos que comercializamos tienen un alto prestigio.
- Las necesidades de capital si no se puede contar con un obrador que suministre los productos, puesto que, el inicio de una actividad conjunta “obrador y pastelería” necesita mucha inversión y experiencia.
- La dificultad de llegar a un acuerdo de suministro con un obrador cercano, debido a que, según la opinión de uno de los socios (Gerente Obrador palacios) los obradores cercanos (solo hay dos) no están dispuestos a vender productos a nuevos competidores, ya que, ellos tienen su propia pastelería y no quieren hacerse competencia a ellos mismo.

Hay que decir que al igual que nosotros hemos conseguido un acuerdo con un obrador, nuevos competidores también podrían hacer lo mismo aunque sería difícil.

Productos sustitutivos

Los productos sustitutivos en este sector pueden ser altos si nos centramos en la categoría general de dulces, debido a que, existen muchos productos en esta categoría sobre todo los denominados “bollería industrial”, comercializados en su mayoría por las grandes superficies comerciales, también hay que mencionar que los helados y sus derivados podrían ser productos sustitutivos sobre todo en las estaciones de primavera y verano.

Poder de negociación de proveedores y clientes

En relación al poder de negociación de proveedores, hay que tener en cuenta que, “Obrador Palacios” tiene un elevado poder de negociación, debido a que, es el único proveedor con el que podemos contar para el suministro de los principales productos que comercializamos, por otro lado, el poder de negociación del resto de proveedores es bajo, ya que, para el resto de productos que comercializamos o servicios que necesitamos hay mucha más variedad de proveedores.

El poder de negociación de clientes en una escala comprendida entre baja, media y alta, estaría en media, ya que, solo hay dos competidores directos y dentro de estos, sólo “Pastelería y Confitería Acebuche” ofrece similares productos a los nuestros, en cambio, “Cafetería y pastelería los Portalillos” solo comercializa una variedad pequeña de estos.

2.2.2. Matriz DAFO

FORTALEZAS	DEBILIDADES
-Profundo conocimiento del mercado. -Proveedor con prestigio. -Producto y servicio personalizado. -Ubicación.	-Empresa nueva en el mercado. -Escasos recursos financieros. -Local de alquiler.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
-Crecimiento de la demanda. -Crecimiento económico. -Cierre de competidores.	-Productos sustitutivos. -Cambios en los gustos de los clientes. -Entrada de nuevos competidores.

Fuente: Elaboración Propia.

2.3. Evaluación de la idea

Figura 2- Situación de la idea

	BAJO RIESGO	ALTO RIESGO
ALTA INNOVACIÓN		
BAJA INNOVACIÓN		

Fuente: Elaboración Propia.

El negocio que vamos a iniciar según la figura 2 es de baja innovación, pero nos puede dar una rentabilidad aceptable en el medio y largo plazo y con una bajo riesgo dado que la inversión necesaria para poner en marcha la empresa no es muy elevada. Por lo tanto, creemos que es una buena idea de negocio.

3. ANÁLISIS DEL MERCADO

3.1. Identificación del mercado de referencia

3.1.1. Función básica, tecnologías para atenderla y estrategia de cobertura del mercado

Nuestra empresa tiene la función básica de venta de productos artesanales y tradicionales de pastelería, bollería y repostería, además de la función de cafetería como servicio adicional.

La única tecnología que se necesita será un software para controlar tanto la contabilidad, como la entrada y salida de productos.

Seguiremos una estrategia de concentración aunque también un poco focalizada al cliente, es decir, buscaremos una cuota de mercado elevada en un nicho de mercado diferenciado, pero siempre con la posibilidad de personalización de nuestros productos.

En relación al canal de distribución este será corto y exclusivo, ya que, solo habrá una tienda que distribuya los productos y estos pasarán directamente del fabricante a nosotros.

3.2. Identificación de los clientes: Selección del mercado meta

3.2.1. Identificar y conocer quiénes son nuestros clientes

Nuestra posible clientela será toda la población de la comarca de La Loma de entre (16 a más de 70 años) además de todo el turismo que genera dicha comarca.

Con más detalle intentaremos atraer a nuestro negocio, a los consumidores que buscan productos de pastelería especializados, pero también a los consumidores que busquen productos tradicionales de la zona con una gran calidad y que dispongan de una renta media-alta, ya que, algunos de nuestros productos tienen un precio superior a los de los competidores.

3.2.2. Factores en la selección del mercado meta

En primer lugar hay que explicar que el mercado meta es el grupo de clientes al que se intentará dirigir nuestros productos, es decir, el grupo de clientes anteriormente mencionado.

Los factores que nos han llevado a seleccionar este mercado meta están relacionados con el grado de atractivo de este segmento, por su rentabilidad futura y por la disponibilidad de recursos financieros para poner en marcha la empresa.

Otros factores han sido la moderada competencia y el aumento de la demanda en este sector tras la crisis (según la opinión de nuestro experto o proveedor “Obrador palacios”) y sobre todo el acuerdo de cooperación con el proveedor de dichos productos especializados.

3.2.3. Estrategias de selección del mercado meta

La estrategia de selección del mercado meta que vamos a seguir va a ser la de concentración aunque con unos matices de la diferenciada, ya que, vamos a centrar todos nuestros esfuerzos y actividad empresarial en un nicho de mercado muy específico, pero siempre con la posibilidad de personalización de nuestros productos, de esta forma vamos a intentar conseguir una ventaja competitiva basada en la especialización.

3.3. Estimación de la demanda

3.3.1. Estimación inicial de la demanda

La estimación de la demanda se ha llevado a cabo a partir de los siguientes métodos:

- Por medio de la opinión de los expertos, dado que nuestro proveedor “Obrador Palacios” tiene mucha experiencia en el sector y nos puede dar datos sobre consumo de años anteriores.
- Mediante la técnica de observación con posterior realización de una encuesta a las personas que salen de los establecimiento seleccionados para saber: ¿si han comprado?, ¿qué han comprado?, etc. (Anexos - B Y C).

Una parte importante de nuestro negocio son los picos de demanda que hay en diferentes fechas durante el año:

- **Navidad (Enero):** La venta de roscones de reyes al principio de mes y de roscos de Jesús típicos de Úbeda al final del mes.
- **Semana Santa:** Además de la venta de torrijas y roscos de Jesús, la demanda de los demás productos se incrementa un 50%.
- **Verano:** En estas fechas la venta de tartas y bebidas se mantiene, la demanda de semifríos aumenta un 100% y el resto de productos disminuye un 40%.
- **Navidad (Diciembre):** En este mes la demanda de todos nuestros productos aumenta un 100%, además se añaden dulces típicos navideños como mazapanes y turrones.

3.3.2. Ritmo de crecimiento del mercado

Para los años siguientes vamos a considerar un incremento de las ventas del 5% respecto del año anterior:

Tabla 5- Incremento de las ventas

	2016	2017	2018
Ingresos por ventas	90.139,50 €	94.646,48 €	99.378,80 €

Fuente: Elaboración Propia.

Tabla 6- Previsión de ventas 2016

PREVISION DE VENTAS		enero	febrero	marzo	abril	mayo	junio	julio	agosto	septiembre	octubre	noviembre	diciembre	TOTAL
MILHOJAS, APARGATES	Unidades	390	390	510	390	390	294	294	294	390	390	390	630	
	Precio/UND	1,50 €	1,50 €	1,50 €	1,50 €	1,50 €	1,50 €	1,50 €	1,50 €	1,50 €	1,50 €	1,50 €	1,50 €	
	Total	585,00 €	585,00 €	765,00 €	585,00 €	585,00 €	441,00 €	441,00 €	441,00 €	585,00 €	585,00 €	585,00 €	945,00 €	7.128,00 €
BOMBONES y MAZAPANES (diciembre)	KG	15	15	22,5	10						15	15	150	
	Precio/ KG	30,00 €	30,00 €	30,00 €	30,00 €						30,00 €	30,00 €	30,00 €	
	Total	450,00 €	450,00 €	675,00 €	300,00 €						450,00 €	450,00 €	4.500,00 €	7.275,00 €
MINI PASTELERIA	KG	62,4	48	72	48	48	28,8	28,8	28,8	48	48	48	96	
	Precio/ KG	15,00 €	15,00 €	15,00 €	15,00 €	15,00 €	15,00 €	15,00 €	15,00 €	15,00 €	15,00 €	15,00 €	15,00 €	
	Total	936,00 €	720,00 €	1.080,00 €	720,00 €	720,00 €	432,00 €	432,00 €	432,00 €	720,00 €	720,00 €	720,00 €	1.440,00 €	9.072,00 €
TARTAS	KG	45	45	67,5	45	45	45	45	45	45	45	45	90	
	Precio/ KG	15,00 €	15,00 €	15,00 €	15,00 €	15,00 €	15,00 €	15,00 €	15,00 €	15,00 €	15,00 €	15,00 €	15,00 €	
	Total	675,00 €	675,00 €	1.012,50 €	675,00 €	675,00 €	675,00 €	675,00 €	675,00 €	675,00 €	675,00 €	675,00 €	1.350,00 €	9.112,50 €
SEMIFRIOS	Unidades	96	96	144	96	96	192	192	192	144	96	96	192	
	Precio/ UND	2,00 €	2,00 €	2,00 €	2,00 €	2,00 €	2,00 €	2,00 €	2,00 €	2,00 €	2,00 €	2,00 €	2,00 €	
	Total	192,00 €	192,00 €	288,00 €	192,00 €	192,00 €	384,00 €	384,00 €	384,00 €	288,00 €	192,00 €	192,00 €	384,00 €	3.264,00 €
MERMENATAS, ROLLITOS Y ALEMANES	Unidades	424	424	544	424	424	328	328	328	424	424	424	664	
	Precio/ UND	1,80 €	1,80 €	1,80 €	1,80 €	1,80 €	1,80 €	1,80 €	1,80 €	1,80 €	1,80 €	1,80 €	1,80 €	
	Total	763,20 €	763,20 €	979,20 €	763,20 €	763,20 €	590,40 €	590,40 €	590,40 €	763,20 €	763,20 €	763,20 €	1.195,20 €	9.288,00 €
ROSCOS DE REYES	Unidades	1200												
	Precio/ UND	15,00 €												
	Total	18.000,00 €												18.000,00 €
BUÑUELOS	KG											220		
	Precio/ KG											15,00 €		
	Total											3.300,00 €		3.300,00 €
ROSCOS DE JESUS (Enero, febrero y marzo) TURRONES (diciembre)	Unidades	1400	1400	2000									200	
	Precio/ UND	1,50 €	1,50 €	1,50 €									6,00 €	
	Total	2.100,00 €	2.100,00 €	3.000,00 €									1.200,00 €	8.400,00 €
TORRIJAS	Unidades			1200										
	Precio/ UND			1,50 €										
	Total			1.800,00 €										1.800,00 €
BEBIDAS	Unidades	1000	1000	1500	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	2000	
	Precio/ UND	1,00 €	1,00 €	1,00 €	1,00 €	1,00 €	1,00 €	1,00 €	1,00 €	1,00 €	1,00 €	1,00 €	1,00 €	
	Total	1.000,00 €	1.000,00 €	1.500,00 €	1.000,00 €	1.000,00 €	1.000,00 €	1.000,00 €	1.000,00 €	1.000,00 €	1.000,00 €	1.000,00 €	2.000,00 €	13.500,00 €
TOTAL		24.701,20 €	6.485,20 €	11.099,70 €	4.235,20 €	3.935,20 €	3.522,40 €	3.522,40 €	3.522,40 €	4.031,20 €	4.385,20 €	7.685,20 €	13.014,20 €	90.139,50 €

Fuente: Elaboración Propia.

3.4. Análisis de la competencia

3.4.1. Competidores directos y existencia de productos sustitutivos

Nuestros competidores directos son:

- Pastelería y Confitería Acebuche.
 - C/ Torrenueva, 34, Úbeda, Jaén.
 - Localización muy alejada del centro de la ciudad.
 - 2 Trabajadores.
 - Productos artesanales de pastelería y confitería surtidos por el Obrador Acebuche de Úbeda.
 - Estrategia de especialista, es decir, actúa en un nicho de mercado selecto donde la demanda de productos y servicios es muy específica.
 - Lleva 15 años en funcionamiento.

- Cafetería, pastelería los Portalillos.
 - Plaza Andalucía, 9, Úbeda, Jaén.
 - Tiene una localización céntrica.
 - 2 Trabajadores.
 - Productos artesanales de confitería surtidos por un obrador de Baeza ciudad colindante a Úbeda.
 - Se centra sobre todo en los productos de semifrío.
 - Sigue una estrategia de seguidor, es decir, no pretende realizar fuertes innovaciones, ya que, su estrategia principal es conservar su cuota de mercado.
 - Vende algunos productos similares a los que nuestro negocio ofertará.
 - Lleva 1 año en funcionamiento.

Solo tenemos estos dos competidores directos, ya que, los demás negocios similares que hay a nuestro alrededor solo ofertan la pastelería y bollería común o industrial que hay en cualquier lugar, es decir, la que ofertan las grandes superficies como Carrefour, Mercadona, etc.

La pastelería y bollería de estos últimos establecimientos serían los posibles productos sustitutivos, ya que, se ofertan a un precio inferior y podrían satisfacer las necesidades de los consumidores menos exigentes.

3.5. Análisis de los proveedores

Hemos elegido estos proveedores:

- Obrador Palacios.
 - Fue el primer obrador de Úbeda, inició su actividad hace unos 30 años y han pasado 3 generaciones de pasteleros, actualmente lo regenta Almudena Molina García con una experiencia dentro de este sector de 10 años.
 - En los últimos años ha llegado a facturar unos 150.000 € al año.
 - Sigue una estrategia de especialista, es decir, actúa en un nicho de mercado selecto donde la demanda de productos y servicios es muy específica.
 - Nos surtirá de todos los productos de pastelería, bollería y repostería.
 - Se encargan del transporte y los plazos de pago serán a 10 días después de recibir el producto.

Hemos elegido este proveedor, ya que, hemos conseguido un acuerdo de cooperación para ser los distribuidores únicos de sus productos.

- Endesa Energía.
 - Proveedora de electricidad.
 - Nos ofrecen unos plazos de pago de 20 días después de entrega de factura.
- Acciona Agua.
 - Proveedora de suministro de agua.
 - Nos ofrecen unos plazos de pago de 20 días después de entrega de factura.
- PepsiCo Bebidas Iberia.
 - Proveedor de refrescos.
 - Nos ofrecen unos plazos de pago de 10 días después de entrega de factura.

- Cafés Cafesoy.
 - Proveedora de todo tipo de café en grano y sus derivados.
 - Nos ofrecen unos plazos de pago de 10 días después de entrega de factura.

3.6. Estimación cuota de mercado

La estimación de la cuota de mercado, se realizará utilizando los datos recogidos en la encuesta de intención de compra. Para ello hemos obtenido datos del Instituto Nacional de Estadística sobre los censos de población de los municipios colindantes a Úbeda.

Tabla 7- Población entre 16 a más de 70 años

POBLACIÓN	
Baeza	13.746
Canena	1.754
Ibros	2.580
Rus	3.210
Sabiote	3.485
Torreperogil	6.448
Úbeda	29.536
TOTAL	60.759

Instituto Nacional de Estadística., (2015), "Estadística del padrón Continuo a 1 de enero de 2015, Datos por municipios, Jaén, Población por sexo, municipios y edad". Elaboración propia.

Por tanto, según los datos obtenidos en la encuesta de intención de compra y en el estudio de observación (Anexos – B y C), de los 379 encuestados (muestra necesaria) 114 comprarían nuestros productos, es decir, el 30,07 % de los encuestados. De manera que, si de nuestra población objetivo en la tabla 7 (60.759 personas) cogemos el 30,07 %, 18.227 personas podrían estar dispuestas a comprar nuestros productos.

4. DISEÑO DE LA OFERTA

4.1. Determinación del tamaño

4.1.1. Capacidad productiva

Puesto que nosotros no fabricamos los productos solo necesitaremos un pequeño almacén con una cámara frigorífica para almacenar los productos que requieran frío, cada día, antes de cerrar el establecimiento se pedirá a nuestro proveedor los productos que necesitemos para el siguiente día según nuestra previsión de venta diaria.

4.1.2. Materiales y maquinaria necesarios para prestar el servicio

La maquinaria necesaria para prestar nuestros servicios son:

Figura 3- Máquina de café



Figura 4- Mostrador refrigerado



Figura 5- Lavavajillas



Figura 6- Frigorífico



4.1.3. Costes fijos y variables

Tabla 8- Costes Fijos

COSTES FIJOS			
PROVEEDORES	CONCEPTO	COSTE MENSUAL	COSTE ANUAL
Gregorio	Alquiler Local	550,00 €	6.600,00 €
Vodafone	Móvil, internet.	40,00 €	480,00 €
Acciona	Agua	100,00 €	400,00 €
Endesa	Luz	240,00 €	2.880,00 €
Publicidad	Publicidad	200,00 €	2.400,00 €
Allianz	Seguro	30,00 €	360,00 €
COSTES TOTALES		1.160 €	13.120 €

Fuente: Elaboración propia.

En relación a los proveedores Acciona (Agua) y Endesa (Luz) tenemos un contrato de cuota fija al mes.

Tabla 9- Cotizaciones

Cotización encargado del establecimiento	Empresa	Trabajador	Total
Contingencias Comunes 23,60 % / 4,7%	204,69 €	40,76 €	245,45 €
Desempleo 5,50% / 1,55%	47,70 €	13,44 €	61,15 €
Fogasa 0,2%	1,73 €		1,73 €
Formación Profesional 0,6% / 0,1%	5,20 €	0,87 €	6,07 €
TOTAL	259,33 €	55,08 €	314,41 €

Cotización Gerente (Autónomo)	Total
Contingencia profesionales 29,30%	261,68
TOTAL	261,68

Fuente: Seguridad Social. (2016)., "Bases y tipos de cotización 2016". Elaboración propia.

Tabla 10- Costes Fijos Personal

PUESTO	SALARIO BASE	Autónomo y Seguridad Social	COSTES PERSONAL MENSUAL	COSTES LABORALES ANUALES
Gerente	700,00 €	261,68 €	961,68 €	11.540,14 €
Encargado del establecimiento	867,33 €	259,33 €	1.126,66 €	13.519,94 €
TOTAL	1.567,33 €	521,01 €	2.088,34 €	25.060,08 €

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 11- Amortizaciones

INVERSIÓN INICIAL			
CONCEPTO	IMPORTE	% AMORTIZACIÓN	CUOTAS ANUALES
Inmovilizado Material	12.899,77 €		1.467,25 €
Maquinaria	5.196,00 €	12%	623,52 €
Otros enseres	972,00 €	15%	145,80 €
Mobiliario	6.566,77 €	10%	656,68 €
Equipos informáticos	165,00 €	25%	41,25 €
Inmovilizado Intangible	100,00 €		33,00 €
Aplicaciones Informáticas	100,00 €	33%	33,00 €
Inmovilizado financiero	1.000,00 €		
Fianza del local	1.000,00 €		
TOTAL INMOVILIZADO	13.999,77 €		1.500,25 €

Fuente: "Ley 27/2014, de 27 de noviembre, del Impuesto sobre Sociedades. (BOE, 28-noviembre-2014), Capítulo II, artículo 12. Elaboración propia".

Tabla 12- Costes Variables

CONCEPTO	2016	2017	2018
Compras	44.095,75 €	46.300,54 €	48.615,56 €

Fuente: Elaboración propia.

Al igual que las ventas, las compras de los productos que vendemos también aumentaran un 5% anual con respecto al año anterior.

Tabla 13- Previsión de Compras 2016

PREVISION DE COMPRAS		enero	febrero	marzo	abril	mayo	junio	julio	agosto	septiembre	octubre	noviembre	diciembre	TOTAL
MILHOJAS, APARGATES	Unidades	390	390	510	390	390	294	294	294	390	390	390	630	
	Precio/UND	0,75 €	0,75 €	0,75 €	0,75 €	0,75 €	0,75 €	0,75 €	0,75 €	0,75 €	0,75 €	0,75 €	0,75 €	
	Total	292,50 €	292,50 €	382,50 €	292,50 €	292,50 €	220,50 €	220,50 €	220,50 €	292,50 €	292,50 €	292,50 €	472,50 €	3.564,00 €
BOMBONES y MAZAPANES (diciembre)	KG	15	15	22,5	10						15	15	150	
	Precio/ KG	15,00 €	15,00 €	15,00 €	15,00 €						15,00 €	15,00 €	15,00 €	
	Total	225,00 €	225,00 €	337,50 €	150,00 €						225,00 €	225,00 €	2.250,00 €	3.637,50 €
MINI PASTERIA	KG	62,4	48	72	48	48	28,8	28,8	28,8	48	48	48	96	
	Precio/ KG	7,50 €	7,50 €	7,50 €	7,50 €	7,50 €	7,50 €	7,50 €	7,50 €	7,50 €	7,50 €	7,50 €	7,50 €	
	Total	468,00 €	360,00 €	540,00 €	360,00 €	360,00 €	216,00 €	216,00 €	216,00 €	360,00 €	360,00 €	360,00 €	720,00 €	4.536,00 €
TARTAS	KG	45	45	67,5	45	45	45	45	45	45	45	45	90	
	Precio/ KG	7,50 €	7,50 €	7,50 €	7,50 €	7,50 €	7,50 €	7,50 €	7,50 €	7,50 €	7,50 €	7,50 €	7,50 €	
	Total	337,50 €	337,50 €	506,25 €	337,50 €	337,50 €	337,50 €	337,50 €	337,50 €	337,50 €	337,50 €	337,50 €	675,00 €	4.556,25 €
SEMIFRIOS	Unidades	96	96	144	96	96	192	192	192	144	96	96	192	
	Precio/ UND	1,00 €	1,00 €	1,00 €	1,00 €	1,00 €	1,00 €	1,00 €	1,00 €	1,00 €	1,00 €	1,00 €	1,00 €	
	Total	96,00 €	96,00 €	144,00 €	96,00 €	96,00 €	192,00 €	192,00 €	192,00 €	144,00 €	96,00 €	96,00 €	192,00 €	1.632,00 €
MERMENATAS, ROLLITOS Y ALEMANES	Unidades	424	424	544	424	424	328	328	328	424	424	424	664	
	Precio/ UND	0,75 €	0,75 €	0,75 €	0,75 €	0,75 €	0,75 €	0,75 €	0,75 €	0,75 €	0,75 €	0,75 €	0,75 €	
	Total	318,00 €	318,00 €	408,00 €	318,00 €	318,00 €	246,00 €	246,00 €	246,00 €	318,00 €	318,00 €	318,00 €	498,00 €	3.870,00 €
ROSCOS DE REYES	Unidades	1200												
	Precio/ UND	7,50 €												
	Total	9.000,00 €												9.000,00 €
BUÑUELOS	KG											220		
	Precio/ KG											10,00 €		
	Total											2.200,00 €		2.200,00 €
ROSCOS DE JESUS (Enero, febrero y marzo) TURRONES (diciembre)	Unidades	1400	1400	2000									200	
	Precio/ UND	0,75 €	0,75 €	0,75 €									6,00 €	
	Total	1.050,00 €	1.050,00 €	1.500,00 €									1.200,00 €	4.800,00 €
TORRIJAS	Unidades			1200										
	Precio/ UND			0,75 €										
	Total			900,00 €										900,00 €
BEBIDAS	Unidades	1000	1000	1500	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	2000	
	Precio/ UND	0,40 €	0,40 €	0,40 €	0,40 €	0,40 €	0,40 €	0,40 €	0,40 €	0,40 €	0,40 €	0,40 €	0,40 €	
	Total	400,00 €	400,00 €	600,00 €	400,00 €	400,00 €	400,00 €	400,00 €	400,00 €	400,00 €	400,00 €	400,00 €	800,00 €	5.400,00 €
TOTAL		12.187,00 €	3.079,00 €	5.318,25 €	1.954,00 €	1.804,00 €	1.612,00 €	1.612,00 €	1.612,00 €	1.852,00 €	2.029,00 €	4.229,00 €	6.807,50 €	44.095,75 €

Fuente: Elaboración propia.

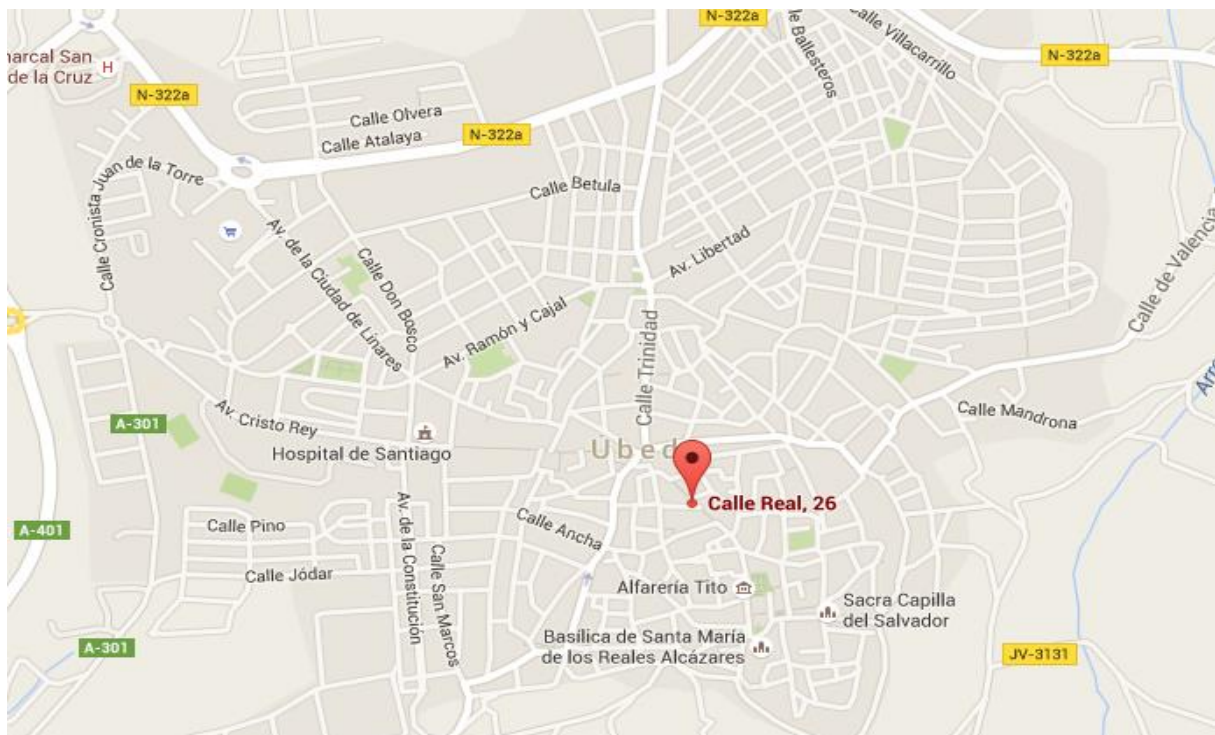
4.2. Localización

4.2.1. Importancia de la decisión de localización

Para nuestro tipo de negocio la localización es clave, por eso, hemos elegido un local en una de las calles más transitadas de Úbeda, “calle Real, 26”, y rodeada de los mejores hoteles de la zona como el “Parador”, por lo tanto habrá una gran afluencia de turismo.

La elección de este local no supone una gran inversión, ya que, está reformado y preparado para iniciar la actividad solo necesita el mobiliario y demás enseres anteriormente mencionados.

Figura 7- Localización del establecimiento



Fuente: Google maps.(2016)., "calle real, 26, Úbeda".

4.2.2. Factores que pueden condicionar la localización

El abastecimiento de los productos y suministros necesarios no sería problema, ya que, aunque la calle principal donde nos vamos a establecer es peatonal, nuestro local tiene una doble entrada a una calle paralela donde recogeremos los productos de nuestros proveedores.

En relación a la clientela y competencia, con esta localización pensamos que tenemos una ventaja competitiva, debido a que, además de estar establecidos en el centro de la ciudad tenemos una gran afluencia tanto de turismo como de la misma población de Úbeda, al contrario de la mayoría de nuestros competidores que tienen una localización más a las afueras donde hay menos movimiento de posibles clientes.

4.3. Estructura organizativa

4.3.1. Descripción y diseño de puestos de trabajo

Para nuestra empresa solo vamos a necesitar dos tipos de puestos de trabajo en los siguientes departamentos por funciones:

A. Departamento de administración

- Gerente

Tareas:

- Contabilidad de la empresa.
- Gestión financiera y fiscal.
- Gestión del personal, nóminas y seguros sociales.
- Gestión de la tesorería.
- Limpieza (Lunes)

Condiciones de trabajo:

- Horario: de lunes a viernes de 9:00 a 14:00 y de 17:00 a 20:00.

Requerimientos del puesto:

- Graduado en administración y dirección de empresas.

B. Departamento comercial

- Encargado del establecimiento

Tareas:

- Venta al público.
- Control de Stock.
- Control de entrada y salida de productos.
- Gestión de almacén.
- Cierre y apertura del establecimiento.
- Limpieza (de martes a domingos).

Condiciones de trabajo:

- Horario: de martes a domingos de 9:30 a 13:30 y 16:00 a 20:00.

Requerimientos del puesto:

- Experiencia en el sector de al menos 2 años.
- Nivel medio en inglés.

Dado que solo tenemos dos puestos de trabajo, tanto el grado de especialización horizontal como vertical de cada uno es bajo, ya que, deberán de realizar una gran variedad de tareas y tendrán autonomía para su ejecución.

En relación a la formalización del comportamiento, este será también bajo, debido a que, como hemos mencionado anteriormente el grado de especialización vertical es bajo y por lo tanto los trabajadores tienen una cierta autonomía para la realización de sus tareas, solo existirán algunas reglas como horario de apertura y cierre, control del aprovisionamiento, limpieza y trato al público.

El adoctrinamiento de los miembros de la organización, es decir, la manera de hacer las cosas y la forma de tomar las decisiones se forjarán con el tiempo debido a que es una nueva empresa. Por otro lado, la preparación necesaria para cada puesto de trabajo ya fue tomada en cuenta en el inicio del documento.

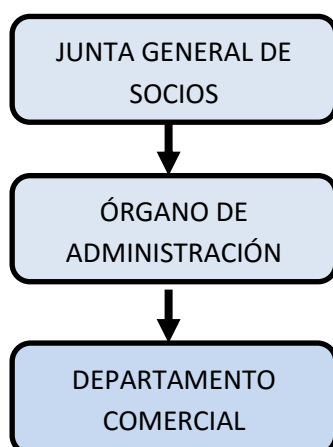
4.3.2. Determinación de los niveles jerárquicos, modo de relación entre las unidades y distribución de la toma de decisiones

En nuestra empresa habrá dos niveles jerárquicos según el orden anterior de los puestos de trabajo, por lo que cada uno será responsable de su departamento.

Para la coordinación de las actividades, aunque haya autonomía en la realización de las tareas de cada puesto de trabajo, se utilizaran mecanismos informales de adaptación mutua, ya que, es útil en empresas con organizaciones sencillas como esta y también se dará la supervisión directa por parte del gerente.

Con respecto a la toma de decisiones, como anteriormente hemos mencionado cada puesto de trabajo tiene cierta autonomía en la toma de decisiones a nivel funcional, siendo la junta general, compuesta por dos socios, la encargada de tomar las decisiones a nivel corporativo, por lo tanto, la estructura organizativa estará más cercana a la descentralización.

4.3.3. Diseño del organigrama



Fuente: Elaboración propia

4.4. Gestión de recursos humanos

4.4.1. Necesidades de personal, reclutamiento y selección

Según los puestos descritos anteriormente tenemos la necesidad de cubrir 1 puesto de trabajo, el de encargado del establecimiento (apartado K de la Tabla 14), para ello vamos a recurrir al INEM y vamos a poner un anuncio de oferta de trabajo en la revista “Siempre a mano” de Úbeda.

Tabla 14- Tabla salarial 2015

GRUPO I: PERSONAL TÉCNICO TITULADO	MENSUAL EUROS
A.- Titulados de grado superior.....	1.075,47
B.- Titulados de grado medio.....	961,95
GRUPO II: PERSONAL MERCANTIL TÉCNICO NO TITULADO Y PERSONAL MERCANTIL PROPIAMENTE DICHO	
Técnico No Titulado	
A.- Director.....	1.151,17
B.- Jefe de División.....	1.056,55
C.- Jefe de Personal.....	1.037,63
D.- Jefe de Compras.....	1.037,63
E.- Jefe de Ventas.....	1.037,63
F.- Encargado General.....	1.037,63
G.- Jefe de Sucursal y de Supermercado.....	961,95
H.- Jefe de Almacén.....	961,95
I.- Jefe de Grupo.....	901,38
J.- Jefe de Sección Mercantil.....	901,38
K.- Encargado de Establecimiento, Vendedor y comprador.....	867,33

Fuente: Boletín Oficial de la provincia de Jaén., (lunes, 5 de Octubre de 2015), "tablas salariales 2015 del convenio colectivo del sector para comercio de alimentación", 17257.

5. PLAN DE MARKETING

5.1. Análisis del mercado

Una vez conocida nuestra estimación de cifra de ventas y de cuota de mercado, procederemos a la forma en que se desea que los clientes nos perciban y así poder diferenciarnos de los posibles competidores a través del marketing mix.

5.2. Marketing mix

5.2.1. Producto

- El producto básico serán los diferentes tipos de dulces que comercializamos.
- El producto real estará relacionado con la marca del producto, la calidad de este, el envase, la forma del producto, su garantía.
- El producto aumentado serán todos los servicios adicionales que ofrecemos como:
 - Bebidas, posibles personalizaciones de nuestros productos (sabores, ingredientes, especiales para diabéticos, sin gluten, etc.).
 - Aviso para recogida de encargos por whatsapp o sms.
 - Nuestros productos contarán con un etiquetado donde los clientes podrán ver los ingredientes con los que se han elaborado y sus calorías aproximadas.
 - Internet gratis dentro del establecimiento a todos nuestros clientes.
 - Zona infantil para el entretenimiento de los más pequeños.
 - Posibilidad de celebración de fiestas de cumpleaños u otro evento similar en el establecimiento bajo previo acuerdo.

5.2.2. Precio

Nuestros productos tienen un precio medio-alto, pero al alcance de los consumidores, este precio es debido a que, si queremos diferenciarnos del resto de la competencia tenemos que dar algún tipo de valor añadido, este valor será el de la calidad de nuestros productos, elaborados con las mejores materias primas del mercado, posiblemente las más caras, y junto con el resto de servicios adicionales anteriormente descritos.

5.2.3. Distribución

Nuestro canal de distribución es indirecto y corto para nuestro principal proveedor “Obrador Palacios”, debido a que sus productos pasan directamente de ellos a nosotros, mientras el canal de distribución de “pepsiCo y cafesoy” es indirecto y largo, ya que, en este intervienen más intermediarios hasta que llega al cliente final.

5.2.4. Plan de comunicación

Dado que nuestro público objetivo ronda entre las personas de 16 a más de 70 años tenemos que seleccionar el tipo mensaje y de medio adecuado para cada franja de edad.

Los objetivos de la comunicación serán:

- Dar a conocer la ubicación de nuestro negocio.
- Informar acerca de nuestros servicios y productos.
- Estimular las ventas de nuestro negocio.
- Intentar fidelizar a los consumidores.

Los distintos tipos de promoción que vamos a utilizar son:

- Promoción de ventas: este tipo de promoción irá dirigido a todo el público objetivo, y consistirá en que, por la compra de 3 productos por porciones 1 de regalo.
- El día de tu cumpleaños con la presentación del DNI 15% de descuento en todos los productos.
- Publicidad: haremos 6 tipos de publicidad.
 - ❖ Anuncio publicitario en el “canal la loma”: dirigido a la franja de edad comprendida entre los 50 a más de 70 años.
 - ❖ Anuncio en la revista “Siempre a mano”: esta irá dirigida a la franja de edad de entre los 35 a más de 70 años.
 - ❖ Publicidad en las redes sociales, dirigiéndose sobre todo a la franja de edad comprendida entre los 16 a los 45 años.
 - ❖ Publicidad en “Radio Úbeda”: destinada a la franja de edad de entre 35 a más de 70 años.
 - ❖ Invitación a la apertura del establecimiento a las personas encuestadas en el estudio de observación. (Mediante correo electrónico)
 - ❖ Buzoneo por las calles cercanas al establecimiento tras la apertura.

6. VIABILIDAD ECONÓMICA Y FINANCIERA

6.1. Viabilidad económica

Todas las tablas elaboradas en este punto están hechas mediante Excel a partir de los conocimientos adquiridos tanto en dirección financiera I como en dirección financiera II.

Tabla 15- Viabilidad Económica

Inversión inicial (2016)	16.285,21 €	Valor Residual (2018)	9.785,32 €
Maquinaria	5.196,00 €	Maquinaria	2.598,00 €
Otros enseres	972,00 €	Otros enseres	486,00 €
Mobiliario	6.566,77 €	Mobiliario	3.283,39 €
Equipos informáticos	165,00 €	Equipos informáticos	82,50 €
Aplicaciones Informáticas	100,00 €	Aplicaciones Informáticas	50,00 €
Fianza del local	1.000,00 €		1.000,00 €
NAC	2.285,44 €		2.285,44 €
	2016	2017	2018
Ingresos por ventas	90.139,50 €	94.646,48 €	99.378,80 €
Mercancías	44.095,75 €	46.300,54 €	48.615,56 €
Mano de obra	25.060,08 €	25.060,08 €	25.060,08 €
Otros Gastos	13.120,00 €	13.120,00 €	13.120,00 €
Cash flow explotación	7.863,67 €	10.165,86 €	12.583,15 €
Dimensión Financiera Inversión			
Inversión	Q 2016	Q 2017	Q 2018
-16.285,21 €	7.863,67 €	10.165,86 €	22.368,48 €
TIR	50%	Rentabilidad Bruta Activo	
Rn	44,98%	Rentabilidad Neta Activo/Pasivo	
VAN	19.368,38 €	Rentabilidad Neta Activo/Pasivo	
Tesorería Neta	5.163,04 €	7.285,77 €	9.300,00 €

Fuente: Elaboración propia.

Dado que, tanto la TIR como el VAN de la tabla 15 son positivas, podemos decir que la inversión es rentable y por consiguiente es conveniente su realización.

Para poder obtener el valor residual de los activos fijos, hemos aplicado el 50% a su valor inicial, ya que, el uso de estos en 3 años no es muy elevado.

El Q 2018 de la dimensión financiera inversión, lo hemos obtenido mediante la suma del cash flow explotación de 2018 y el valor residual.

6.2. Fuentes financieras

Tabla 16- Financiación.

Financiación	2016	2017	2018
Capital Social			
Saldo Inicial	10.000,00 €	10.000,00 €	10.000,00 €
Reservas	459,40 €	638,86 €	827,25 €
Amortización Financiera			10.000,00 €
Préstamo			
Saldo Inicial	6.285,21 €	4.282,07 €	2.188,36 €
Intereses	238,09 €	147,52 €	52,87 €
Amortización Financiera	2.003,14 €	2.093,71 €	2.188,36 €
Saldo Final	4.282,07 €	2.188,36 €	0,00 €
Dimensión Financiera Financiación			
Financiación	Flujo 1	Flujo 2	Flujo 3
16.285,21 €	-2.700,63 €	-2.880,09 €	-13.068,48 €
Coste Pasivo: K	5,48%		
Intereses préstamo	4,43%		

Fuente: Elaboración propia.

En relación al préstamo de la tabla 16, hay que decir que hemos utilizado una línea de financiación del ministerio de Economía y Hacienda del Estado Español, con más detalle la línea “ICO empresas y emprendedores 2016”.

Hemos pedido un total de 6.285.21 € de préstamo, este tiene un plazo de amortización de 3 años y se pagarán las cuotas mensualmente, con un total de 36 cuotas a un tipo de interés mensual del 0,3692%. (Anexo- A)

6.3. Viabilidad financiera

Tabla 17- Previsión de Ingresos y Gastos.

Previsión de ventas	2016	2017	2018
	90.139,50 €	94.646,48 €	99.378,80 €

Previsión de gastos	2016	2017	2018
Compras	44.095,75 €	46.300,54 €	48.615,56 €
Mano de obra	25.060,08 €	25.060,08 €	25.060,08 €
Otros gastos	13.120,00 €	13.120,00 €	13.120,00 €

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 18- Resultados Previsionales y política de dividendos y reservas.

Política de dividendos y reservas	2016	2017	2018
Dividendos	Restante después de reservas		
Reservas % sobre BN	10%	10%	10%

RESULTADOS PREVISIONALES			
Concepto	2016	2017	2018
Ingresos por ventas	90.139,50 €	94.646,48 €	99.378,80 €
Gastos de explotación	-82.275,83 €	-84.480,62 €	-86.795,64 €
Amortización Técnica	-1.500,25 €	-1.500,25 €	-1.500,25 €
BAIT	6.363,42 €	8.665,61 €	11.082,91 €
Intereses préstamo	-238,09 €	-147,52 €	-52,87 €
BAT	6.125,34 €	8.518,09 €	11.030,04 €
Base imponible I.S.	6.125,34 €	8.518,09 €	11.030,04 €
Impuestos (25%)	-1.531,33 €	-2.129,52 €	-2.757,51 €
BENEFICIO NETO	4.594,00 €	6.388,57 €	8.272,53 €
Dividendos	-4.134,60 €	-5.749,71 €	-7.445,28 €
Reservas	459,40 €	638,86 €	827,25 €
AUTOFINANCIACIÓN	1.959,65 €	2.139,10 €	2.327,50 €

Fuente: Elaboración propia.

Como podemos ver en la tabla 18, la situación económica de la empresa es buena, ya que, ya en el primer año damos beneficios y podemos repartir dividendos después de aplicar a reservas el 10% del beneficio neto, en los demás años se sigue la misma tónica. La autofinanciación se ha obtenido mediante la suma de las reservas y la amortización técnica de cada año.

Tabla 19- Cuadro de Circulante y política de cobros y pagos.

Política de cobros y pagos	2016	2017	2018
Días de cobro a clientes	0	0	0
Días de pago a proveedores	10	10	10
Días de pago a acreedores	20	20	20

CUADRO DE CIRCULANTE			
Concepto	2016	2017	2018
Tesorería Objetivo	500,00 €	500,00 €	500,00 €
Variación	500,00 €	0,00 €	0,00 €
Total Activo Circulante	500,00 €	500,00 €	500,00 €
Variación	500,00 €	0,00 €	0,00 €
Proveedores	1.224,88 €	1.286,13 €	1.350,43 €
Variación	1.224,88 €	61,24 €	64,31 €
Acreedores	728,89 €	728,89 €	728,89 €
Variación	728,89 €	0,00 €	0,00 €
Impuestos	1.531,33 €	2.129,52 €	2.757,51 €
Variación	1.531,33 €	598,19 €	627,99 €
Dividendos	4.134,60 €	5.749,71 €	7.445,28 €
Variación	4.134,60 €	1.615,11 €	1.695,57 €
Total Pasivo Circulante	7.619,71 €	9.894,25 €	12.282,11 €
Variación	7.619,71 €	2.274,54 €	2.387,86 €
N.N.F.R.	-7.119,71 €	-2.274,54 €	-2.387,86 €
N.N.F.R. Acumulado	-7.119,71 €	-9.394,25 €	-11.782,11 €

Fuente: Elaboración propia.

Según los datos de la tabla 19, podemos ver como en el año 2016, tanto el total de activo circulante como el total de pasivo circulante coincide con su correspondiente variación total, esto se debe a que, es el año de inicio de la empresa y por tanto ninguna cuenta de circulante tenía un saldo final anterior.

Con respecto a la variación de los saldos finales de proveedores, impuestos y dividendos de 2017 en comparación con los de 2018, se ve como estos últimos han aumentado, esto es una buena noticia, ya que, nos sugiere que tanto las ventas como los beneficios han aumentado y por lo tanto hemos tenido que pagar mayores impuestos y dividendos a repartir.

Tabla 20- Presupuesto de Capital.

PRESUPUESTO DE CAPITAL			
Concepto	2016	2017	2018
Inversión	13.999,77 €	0,00 €	0,00 €
N.N.F.R.	-7.119,71 €	-2.274,54 €	-2.387,86 €
Amortización Financiera	2.003,14 €	2.093,71 €	2.188,36 €
TOTAL EMPLEOS	8.883,21 €	-180,83 €	-199,50 €
Capital	10.000,00 €	0,00 €	0,00 €
Autofinanciación	1.959,65 €	2.139,10 €	2.327,50 €
Préstamo	6.285,21 €	0,00 €	0,00 €
TOTAL RECURSOS	18.244,86 €	2.139,10 €	2.327,50 €
Superávit/Déficit	9.361,65 €	2.319,94 €	2.527,00 €
Superávit/Déficit Acumulado	9.361,65 €	11.681,59 €	14.208,59 €

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 20, podemos ver por una parte el total de empleos, es decir, la inversión necesaria en activo fijo en 2016, en los demás años no tenemos la necesidad de inversión en dichos activos, también podemos ver las diferentes cantidades de amortización financiera del préstamo así como las necesidades netas de fondo de rotación de cada año.

Por parte de los recursos, este cuadro muestra la cantidad inicial de capital aportado por los 2 socios, la autofinanciación conseguida por medio de la propia actividad de la empresa y por último los fondos conseguidos mediante el préstamo ICO.

Tabla 21- Presupuesto de Tesorería.

PRESUPUESTO DE TESORERÍA			
Concepto	2016	2017	2018
Cobros por venta	90.139,50 €	94.646,48 €	99.378,80 €
Pago Proveedores	-42.870,87 €	-46.239,29 €	-48.551,26 €
Pago Mano de Obra	-25.060,08 €	-25.060,08 €	-25.060,08 €
Pago Gastos Generales	-12.391,11 €	-13.120,00 €	-13.120,00 €
Tesorería de Explotación	9.817,44 €	10.227,10 €	12.647,46 €
Cobro Capital	10.000,00 €	0,00 €	0,00 €
Cobro Préstamo	6.285,21 €	0,00 €	0,00 €
Pago Inversión	-13.999,77 €	0,00 €	0,00 €
Pago Amort. Préstamo	-2.003,14 €	-2.093,71 €	-2.188,36 €
Tesorería Oper. Capital	282,30 €	-2.093,71 €	-2.188,36 €
Pago Intereses	-238,09 €	-147,52 €	-52,87 €
Pago Dividendos		-4.134,60 €	-5.749,71 €
Coste Capital	-238,09 €	-4.282,13 €	-5.802,57 €
Pago Impuestos		-1.531,33 €	-2.129,52 €
Tesorería Oper. Circulante	0,00 €	-1.531,33 €	-2.129,52 €
Tesorería Neta	9.861,65 €	2.319,94 €	2.527,00 €
Tesorería Acumulada	9.861,65 €	12.181,59 €	14.708,59 €
Objetivo de Tesorería	500,00 €	500,00 €	500,00 €
Superávit/Déficit (Tesorería)	9.361,65 €	11.681,59 €	14.208,59 €
Superávit/Déficit (Capital)	9.361,65 €	11.681,59 €	14.208,59 €

Fuente Elaboración propia.

En la tabla 21, podemos ver cuáles han sido los diferentes cobros y pagos en los que ha incurrido la empresa.

La diferencia de importe que hay en el pago de gastos generales en el año 2016 con respecto a los 2 años siguientes se debe a los 20 días que nuestros acreedores nos dan para el pago, por lo tanto, este importe será pagado en el año 2017 y así sucesivamente.

Por otro lado, hay que decir que tanto los impuestos como los dividendos no se pagan en el mismo año que se generan, es decir, como muestra la tabla, los impuestos y dividendos del año 2016 se pagarán en el año 2017 y así sucesivamente.

Por último hemos realizado una comprobación entre el superávit/déficit de tesorería y el de capital dando unos importes iguales entre ellos, síntoma de que los cálculos están bien.

Tabla 22- Balance Previsional

BALANCES PREVISIONALES			
Concepto	2016	2017	2018
Inmovilizado Material	12.899,77 €	12.899,77 €	12.899,77 €
Inmovilizado Inmaterial	100,00 €	100,00 €	100,00 €
Inmovilizado Financiero	1.000,00 €	1.000,00 €	1.000,00 €
Amortización Acumulada	-1.500,25 €	-3.000,49 €	-4.500,74 €
Activo No Corriente	12.499,52 €	10.999,28 €	9.499,03 €
Tesorería	9.861,65 €	12.181,59 €	14.708,59 €
Activo Corriente	9.861,65 €	12.181,59 €	14.708,59 €
TOTAL ACTIVO	22.361,17 €	23.180,86 €	24.207,62 €
Capital	10.000,00 €	10.000,00 €	10.000,00 €
Reservas	459,40 €	1.098,26 €	1.925,51 €
Patrimonio Neto	10.459,40 €	11.098,26 €	11.925,51 €
Préstamo l/p	2.188,36 €	0,00 €	0,00 €
Pasivo No Corriente	2.188,36 €	0,00 €	0,00 €
Proveedores	1.224,88 €	1.286,13 €	1.350,43 €
Préstamo c/p	2.093,71 €	2.188,36 €	0,00 €
Acreedores	728,89 €	728,89 €	728,89 €
Dividendos a pagar	4.134,60 €	5.749,71 €	7.445,28 €
Impuestos a pagar	1.531,33 €	2.129,52 €	2.757,51 €
Pasivo Corriente	9.713,41 €	12.082,61 €	12.282,11 €
TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO	22.361,17 €	23.180,86 €	24.207,62 €

Fuente: Elaboración propia.

La tabla 22, muestra todas las cuentas tanto de pasivo como de activo al final de cada año, como podemos ver el total de activo coincide con el total de patrimonio neto y pasivo.

En la parte del activo corriente solo tenemos la tesorería, debido a que, a nuestros clientes siempre les cobramos al contado.

Dentro del pasivo, hemos dividido el préstamo a corto plazo (2016: 2.093,61 € correspondientes a las cuotas de 2017 y en 2017: 2.188,36 € correspondientes a las cuotas de 2018) y a largo plazo (2016: 2.188,36 € correspondientes a las cuotas de 2018), estando este saldado a final de 2018.

6.4. Ratios

Tabla 23- Ratios.

CONCEPTO	2016	2017	2018
Rentabilidad Económica	21,61%	28,20%	34,39%

B° antes de intereses e impuesto /Total Pasivo

Por cada 100€ invertidos en el activo de la empresa, se obtienen 21,61€ de beneficio bruto en 2016 y así sucesivamente para el resto de años.

CONCEPTO	2016	2017	2018
Rentabilidad Financiera	43,92%	57,56%	69,37%

Beneficio Neto / Patrimonio Neto

Por cada 100€ aportados por los socios de la empresa, se obtienen 43,92€ de beneficio neto en 2016 y así sucesivamente para el resto de años.

CONCEPTO	2016	2017	2018
Ratio de circulante o prueba ácida	1,02 €	1,01 €	1,20 €

Activo Corriente/ Pasivo Corriente

Nuestra ratio de circulante o prueba ácida, está casi en la unidad en los dos primeros años, por lo que el fondo de maniobra en estos años es neutro. Por consiguiente, la empresa podría tener dificultades para hacer frente a las deudas a corto plazo, sin embargo, estos datos vienen originados por la elevada cuantía de dividendos, siendo posible su disminución.

CONCEPTO	2016	2017	2018
Ratio de endeudamiento	0,53 €	0,52 €	0,51 €

Pasivo no corriente y corriente / Total pasivo

El endeudamiento de la empresa es aceptable, ya que, no está próximo a la unidad.

CONCEPTO	2016	2017	2018
Ratio de garantía	1,88 €	1,92 €	1,97 €

Total Activo / Pasivo no corriente y corriente

Según la ratio de garantía o distancia a la quiebra, la empresa tiene capacidad suficiente para hacer frente a todas sus deudas, ya que, muestra unos valores para todo el horizonte temporal cercanos a 2.

CONCEPTO	2016	2017	2018
Ratio disponibilidad inmediata	1,02 €	1,01 €	1,20 €

Tesorería / Pasivo corriente

Según los valores de esta ratio, los dos primeros años podríamos tener problemas de liquidez, aunque estos malos datos vienen originados del elevado reparto de dividendos.

Fuente: Elaboración propia.

7. ELECCIÓN DE LA FORMA JURÍDICA

La forma jurídica de nuestra empresa va a ser “Sociedad Limitada Nueva Empresa”, la elección de dicha forma se debe a que¹:

- Nuestra empresa está constituida por 2 socios con una aportación de 7.000€ por parte de David Molina García y de 3.000€ por parte de Almudena Molina García que hace un total de 10.000€ dividido en participaciones sociales, la responsabilidad está limitada al capital aportado y se rige por el Impuesto sobre Sociedades.
- La denominación social obligatoria en el momento de su constitución será la de “Molina García David” más un código alfanumérico (ID-CIRCE) seguido de las palabras “Sociedad Limitada Nueva Empresa” o la abreviatura “SLNE”. Una vez constituida la sociedad y sin haber pasado 3 meses se cambiara la denominación social por decisión de los socios a “Pastelería Artesanal Vandelvira”.
- Los órganos sociales estarán formados por una Junta General de Socios y un Órgano de administración unipersonal a cargo de David Molina García.
- Este tipo de sociedad, nos da la posibilidad de aplazar sin aportación de garantías, las deudas del Impuesto sobre Sociedades de los dos primeros períodos impositivos, además del aplazamiento o fraccionamiento con o sin garantías de las retenciones o ingresos a cuenta del IRPF del primer año.
- Por último, este tipo de sociedad da otra serie de facilidades como la forma de constitución, pudiendo ser de forma telemática mediante el (DUE) documento Único Electrónico, evitando desplazamientos y ahorro en tiempo y costes, o de forma presencial. Además se podrían continuar las operaciones en forma de “SRL” o Sociedad de Responsabilidad Limitada por acuerdo de la Junta General.

¹ Fuente: Ministerio de Industria, Energía y Turismo., (2016), "Elección de la forma jurídica".

8. ANEXOS

A. Amortización préstamo

- Principal: 6.285,21 €
- i mensual: 0,3692%
- Duración: 3 años – 36 mensualidades

Periodos	Cuota	Saldo Inicial	Intereses	Amortización Financiera	Saldo Final
1	186,77 €	6.285,21 €	23,20 €	163,57 €	6.121,64 €
2	186,77 €	6.121,64 €	22,60 €	164,17 €	5.957,47 €
3	186,77 €	5.957,47 €	21,99 €	164,78 €	5.792,70 €
4	186,77 €	5.792,70 €	21,38 €	165,38 €	5.627,31 €
5	186,77 €	5.627,31 €	20,77 €	165,99 €	5.461,32 €
6	186,77 €	5.461,32 €	20,16 €	166,61 €	5.294,71 €
7	186,77 €	5.294,71 €	19,55 €	167,22 €	5.127,49 €
8	186,77 €	5.127,49 €	18,93 €	167,84 €	4.959,65 €
9	186,77 €	4.959,65 €	18,31 €	168,46 €	4.791,19 €
10	186,77 €	4.791,19 €	17,69 €	169,08 €	4.622,11 €
11	186,77 €	4.622,11 €	17,06 €	169,71 €	4.452,40 €
12	186,77 €	4.452,40 €	16,44 €	170,33 €	4.282,07 €
13	186,77 €	4.282,07 €	15,81 €	170,96 €	4.111,11 €
14	186,77 €	4.111,11 €	15,18 €	171,59 €	3.939,51 €
15	186,77 €	3.939,51 €	14,54 €	172,23 €	3.767,29 €
16	186,77 €	3.767,29 €	13,91 €	172,86 €	3.594,43 €
17	186,77 €	3.594,43 €	13,27 €	173,50 €	3.420,93 €
18	186,77 €	3.420,93 €	12,63 €	174,14 €	3.246,79 €
19	186,77 €	3.246,79 €	11,99 €	174,78 €	3.072,00 €
20	186,77 €	3.072,00 €	11,34 €	175,43 €	2.896,58 €
21	186,77 €	2.896,58 €	10,69 €	176,08 €	2.720,50 €
22	186,77 €	2.720,50 €	10,04 €	176,73 €	2.543,77 €
23	186,77 €	2.543,77 €	9,39 €	177,38 €	2.366,40 €
24	186,77 €	2.366,40 €	8,74 €	178,03 €	2.188,36 €
25	186,77 €	2.188,36 €	8,08 €	178,69 €	2.009,67 €
26	186,77 €	2.009,67 €	7,42 €	179,35 €	1.830,32 €
27	186,77 €	1.830,32 €	6,76 €	180,01 €	1.650,31 €
28	186,77 €	1.650,31 €	6,09 €	180,68 €	1.469,63 €
29	186,77 €	1.469,63 €	5,43 €	181,34 €	1.288,29 €
30	186,77 €	1.288,29 €	4,76 €	182,01 €	1.106,28 €
31	186,77 €	1.106,28 €	4,08 €	182,69 €	923,59 €
32	186,77 €	923,59 €	3,41 €	183,36 €	740,23 €
33	186,77 €	740,23 €	2,73 €	184,04 €	556,20 €
34	186,77 €	556,20 €	2,05 €	184,72 €	371,48 €
35	186,77 €	371,48 €	1,37 €	185,40 €	186,08 €
36	186,77 €	186,08 €	0,69 €	186,08 €	0,00 €

Fuente: Elaboración propia

B. Observación afluencia de público punto de venta

OBSERVACIÓN				
Horas	Personas	Días	Total	Entran
9:00/10:00	25	4	100	60
10:00/11:00	23	4	92	55
11:00/12:00	16	4	64	38
12:00/13:00	10	4	40	24
13:00/14:00	6	4	24	14
16:00/17:00	24	4	96	58
17:00/18:00	22	4	88	53
18:00/19:00	17	4	68	41
19:00/20:00	15	4	60	36
TOTAL			632	379

Fuente: Elaboración propia.

De las 632 personas que han pasado por los puntos de venta estudiados, solo 379 han entrado a los establecimientos, a estas últimas personas les hemos hecho una encuesta y han quedado invitadas a la inauguración de nuestro establecimiento.

C. Encuesta consumo de dulces

CONSUMO DE DULCES

Buenos días/tardes, mi nombre es David Molina García y estoy realizando un estudio sobre el consumo de dulces en la comarca de la Loma, le importaría contestarme una serie de preguntas, será breve.

Pregunta 1

¿Ha comprado dulces en este establecimiento?

- ☐ Sí
- ☐ No

Si es no, ¿Por qué?

Pregunta 2

¿Qué tipo de dulces consume?

Pregunta 3

¿Con qué frecuencia los consume?

- ☐ Diariamente
- ☐ Varias veces por semana
- ☐ En ocasiones especiales
- ☐ Una vez por semana

Pregunta 4

¿Dónde suele comprarlos?

- ☐ Supermercados
- ☐ Hipermercados
- ☐ Tiendas de barrio
- ☐ Tiendas especializadas

Pregunta 5

¿Los compraría en otro establecimiento?

- ☐ Sí
- ☐ No

Si es no, ¿Por qué?

Pregunta 6

¿Prefiere la pastelería industrial o artesanal?

- ☐ Industrial
- ☐ Artesanal

Pregunta 7

Valore del 1 al 5 los siguientes aspectos en función de su preferencia a la hora de comprar dulces.

	1	2	3	4	5
Calidad	☐	☐	☐	☐	☐
Precio	☐	☐	☐	☐	☐
Sabor	☐	☐	☐	☐	☐
Variedad	☐	☐	☐	☐	☐

Pregunta 8

¿Compraría usted dulces a un precio superior al habitual pero con mayor calidad y variedad?

- ☐ Sí
- ☐ No

Pregunta 9

¿Cuánto suele gastar en dulces a la semana?

- ☐ Entre 5€ y 10€
- ☐ Entre 11€ y 20€
- ☐ Entre 21€ y 30€
- ☐ Más de 30€

Pregunta 10

¿Consumiría más dulces en una ubicación céntrica?

- ☐ Sí
- ☐ No

Pregunta 11

Lugar de residencia

- ☐ Úbeda
- ☐ Baeza
- ☐ Torreperogil
- ☐ Otro: _____

Pregunta 12

Sexo y edad	16/30	31/50	51/70	más de 70 años
Masculino	☐	☐	☐	☐
Femenino	☐	☐	☐	☐

9. CONCLUSIÓN

Tras analizar todas la variables que afectan o pueden afectar a la empresa creada, podemos decir que en el mercado de la pastelería y repostería de la comarca de la Loma hemos encontrado un considerable nicho de mercado, dado que los consumidores están muy interesados en los productos pasteleros y/o reposteros tradicionales y en sus variadas versiones, otro punto fuerte para el inicio de esta actividad sería que nuestra localización es ideal para este tipo de negocio, debido a que, necesitaremos una gran afluencia de público.

Además no deberíamos de tener ningún problema con los permisos y registros necesarios, ya que el proyecto no presenta inconvenientes con las normas de sanidad, acceso, etc.

Por tanto tenemos la seguridad de que es viable su realización, dado que, desde un punto de vista económico, este negocio puede obtener una TIR de un 50% y un VAN de 19.368,38 €, siendo estos métodos de valoración de inversiones bastantes aceptables y pudiendo recuperar la inversión en un corto periodo de tiempo.

Por otro lado, si se consigue una alta fidelización de un número considerable de clientes, este negocio puede considerarse una muy buena opción en un horizonte temporal largo.

10. BIBLIOGRAFÍA

- Boletín Oficial de la provincia de Jaén., (lunes, 5 de Octubre de 2015), "tablas salariales 2015 del convenio colectivo del sector para comercio de alimentación", 17257. Disponible on line:
<http://www.juntadeandalucia.es/empleo/mapaNegociacionColectiva/descargarDocumento?uuid=e3fd913f-6db2-11e5-b6f2-d9da2575fbbd>.
- Cámara de la Fuente, M. Cañas Lozano, L. Grande Torraleja, F-A. Hernández Ortiz, M^aJ. Márquez García, AM. Senise Barrio, S. Vallejo Martos, MC. (2002), *Creación de empresas: guía para su puesta en marcha*, 2 ed, Jaén, Universidad de Jaén.
- Google maps.(2016).,"calle real, 26, Úbeda". Disponible on line:
<https://www.google.es/maps/place/Calle+Real,+26,+23400+%C3%9Abeda,+Ja%C3%A9n/@38.0103061,-3.3722995,17z/data=!3m1!4b1!4m2!3m1!1s0xd6ef479f2281f2b:0x59f27bd26b18510b>.
- Instituto Nacional de Estadística Nota de prensa., (25 de febrero de 2016),"Contabilidad Nacional Trimestral de España, Base 2010, Cuarto trimestre de 2015", 4-5, 9. Disponible on line:
<http://www.ine.es/prensa/cntr0415.pdf>.
- Instituto Nacional de Estadística Notas de prensa.,(4 de diciembre de 2015), "Cifras de población a 1 de julio de 2015, Estadísticas de Migraciones, Primer semestre de 2015, Datos Provisionales", 2. Disponible on line:
<http://www.ine.es/prensa/np948.pdf>.
- Instituto Nacional de Estadística., (2015),"Estadística del padrón Continuo a 1 de enero de 2015, Datos por municipios, Jaén, Población por sexo, municipios y edad". Disponible on line:
<http://www.ine.es/jaxi/Tabla.htm?path=/t20/e245/p05/a2015/l0/&file=00023001.px&L=0>.
- Ley 27/2014, de 27 de noviembre, del Impuesto sobre Sociedades. (BOE, 28-noviembre-2014), Capítulo II, artículo 12. Disponible online:
<http://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2014-12328>.
- Ministerio de Industria, Energía y Turismo., (2016), "Elección de la forma jurídica". Disponible on line:
<http://www.ipyme.org/es-ES/DesarrolloProyecto/FormasJuridicas/Paginas/FormasJuridicas-Descripcion.aspx?cod=SLNE&nombre=Sociedad%20Limitada%20Nueva%20Empresa&idioma=es-ES>.
- Presupuestos Generales del Estado., (2016), "Disposición adicional 34^a,35^a,36^a,37^a,38^a", 333-336. Disponible on line:
http://www.congreso.es/docu/pge2016/pge2016/PGE-ROM/doc/L_16_A_1.PDF.
- Priede Bergamini, T. López-Cózar Navarro, C. Benito Hernández, S. (2010), *Creación y desarrollo de empresas*, Madrid, Pirámide.
- Seguridad Social. (2016).,"Bases y tipos de cotización 2016". Disponible on line:
http://www.seg-social.es/Internet_1/Trabajadores/CotizacionRecaudaci10777/Basesytiposdecotiza36537/index.htm.