



UNIVERSIDAD
POLITECNICA
DE VALENCIA



TRABAJO FIN DE CARRERA

***“PLAN DE EMPRESAS PARA UN CAFÉ-
BAR EN LA PLAZA DEL CEDRO
(VALENCIA)”***

CARLOS REY CORONADO

Valencia, Julio 2012

DIRECTOR: JOSE LUIS HERVAS OLIVER

AGRADECIMIENTOS

Este proyecto de Final de Carrera, va dedicado a toda mi familia.

También le quiero agradecer toda la ayuda al profesor José Luis Hervás Oliver y a mi amiga y compañera Beatriz.

INDICE

1. RESUMEN	13
2. OBJETO, OBJETIVOS, METODOLOGÍA Y ASIGNATURAS RELACIONADAS.....	17
2.1 OBJETO Y OBJETIVOS.....	17
2.2 METODOLOGÍA	18
2.3 ASIGNATURAS RELACIONADAS	20
3. INTRODUCCIÓN (RESUMEN EJECUTIVO)	25
3.1 INTRODUCCIÓN	25
3.2 RESUMEN EJECUTIVO Y DATOS GENERALES.....	26
3.3 ÁMBITO GEOGRÁFICO Y DE ACTUACIÓN.....	29
4. ANALISIS DE LA SITUACIÓN Y DIAGNÓSTICO	32
4.1 INTRODUCCIÓN	32
4.2 ANÁLISIS DEL ENTORNO EXTERNO.....	32
4.2.1 ANÁLISIS DEL MACROENTORNO.....	33
4.2.2 ANÁLISIS DEL MICROENTORNO	50
4.2.3 ANÁLISIS DE AMENAZAS Y OPORTUNIDADES.....	65
4.3 ANÁLISIS INTERNO.....	67
4.3.1 LA CADENA DE VALOR DE PÔRTER Y LOS RECURSOS TANGIBLES E INTAGIBLES DE LOVIN MUSIC.....	67
4.3.2 FORMA JURIDICA, ESTRUCTURA ORGANIZATIVA Y BASES FISCALES	71
4.3.3 POLITICA DE EMPRESA, MISIÓN Y VISIÓN	72
4.3.4 ANALISIS DE LAS DEBILIDADES Y FORTALEZAS.....	73
4.4 ANALISIS DAFO FINAL.....	75
5. OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS	78
5.1 INTRODUCCIÓN	78
5.2 OBJETIVOS NO MONETARIOS.....	79
5.3. OBJETIVOS MONETARIOS	79
5.4 ESTRATEGIAS	80
6. MARKETING MIX	84
6.1 MARKETING MIX.....	84

6.2 POLÍTICA DE PRECIOS.....	84
6.3 POLÍTICA DE SERVICIO.....	87
6.4 POLÍTICA DE COMUNICACIÓN.....	90
6.5 POLÍTICA DE DISTRIBUCIÓN.....	93
7. PLAN DE OPERACIONES Y RECURSOS HUMANOS.....	97
7.1 PLAN DE OPERACIONES.....	97
7.2 RECURSOS HUMANOS.....	99
8. PLAN DE INVERSIÓN FINANCIACIÓN Y PREVISIÓN.....	104
8.1 INTRODUCCIÓN.....	104
8.2 PLAN DE INVERSIÓN.....	104
8.3 PLAN DE FINANCIACIÓN.....	107
8.4 PLAN DE PREVISIÓN.....	109
9. CONCLUSIONES.....	114
10. BIBLIOGRAFÍA.....	119
11. ANEXOS.....	123

INDICE DE IMÁGENES

Imagen 1. Eric Clapton Stratocaster.....	28
Imagen 2. Futuro Local LovinMusic.	29
Imagen 3. Plano de la zona.....	30
Imagen 4. Autoservicio en línea.	38
Imagen 5. Autoservicio free-flow.	39
Imagen 6. Hard Rock Café.	40
Imagen 7. ¿A quiénes queremos tener como clientes?	63
Imagen 8. Estudio de Música.	69
Imagen 9. Disco de Bob Dylan.....	70
Imagen 10. Cervezas Carlsberg.	87
Imagen 11. Letrero Lovin Music Coffe.....	89
Imagen 12. Revista Popular 1.....	92
Imagen 13. Facebook.	92
Imagen 14. Factura de Coca-Cola.....	99

INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Tasa de paro por comunidades en España.	48
Gráfico 2. Organigrama.....	100

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Número de Turistas en Valencia.	45
Tabla 2. Pernoctaciones de Turistas en Valencia.	45
Tabla 3. Establecimientos de Bebidas (sin sesgo) por Comunidades.	51
Tabla 4. Establecimientos de Bebidas (con sesgo) por Comunidades.	52
Tabla 5. Ingresos de los Establecimientos de Bebidas.	53
Tabla 6. Establecimientos de bebidas en La Comunidad Valenciana.	53
Tabla 7. Número de empleados en los Establecimientos de Bebidas en Valencia.	54
Tabla 8. Ingresos de explotación en los establecimientos de Bebidas en Valencia.	54
Tabla 9. Rentabilidad económica de los Establecimientos de Bebidas en Valencia.	55
Tabla 10. Resultado del ejercicio de los Establecimientos de Bebidas en Valencia.	55
Tabla 11. Endeudamiento de los Establecimientos de Bebidas en Valencia.	56
Tabla 12. Tipo de Sociedad de los Establecimientos de Bebidas en Valencia.	56
Tabla 13. Barrios del Distrito Algirós.	64
Tabla 14. Parámetros de la zona del Cedro.	68
Tabla 15. Análisis DAFO Lovin Music.	75
Tabla 16. Precios de LovinMusic.	85
Tabla 17. Precios de LovinMusic 2.	86
Tabla 18. Activo no corriente de LovinMusic.	106
Tabla 19. Tabla de Productos terminados para iniciar la actividad.	107
Tabla 20. Existencias.	107
Tabla 21. Plan de financiación.	108
Tabla 22. Cuadro de Amortización.	128

1. RESUMEN

1. RESUMEN

Mi proyecto consiste en un Plan De Empresas de un Café-Bar en Valencia, más concretamente en la Plaza del Cedro. El trabajo va dirigido a la Comisión Coordinadora del Trabajo Final de Carrera, a los miembros del tribunal examinador y a futuros alumnos del TFC.

La elección de este tema para el Proyecto Final de Carrera, nace bajo una profunda reflexión y motivación: Reflexión por la situación actual del sector de la restauración, el cual ha perdido más de 12.000 establecimientos en los últimos tres años debido a la crisis, y motivación por todo lo aprendido a lo largo de la carrera, lo cual me da cabida para poder hacer un plan de empresa, de algo que, en lo cual tengo ilusión y me gustaría materializar dentro de unos años.

Siempre he querido abrir un Café-Bar, siempre y cuando fuera un lugar en donde el cliente pasara un rato a gusto, ya sea tomando un café o una cerveza y sobretodo pudiendo disfrutar del ambiente.

Como cliente de establecimientos de bebidas, he podido ir observando el desencanto que mucho de ellos ofrece, ya que resulta difícil encontrar un local con un ambiente distinto y cautivador. En este sentido, y debido a la coyuntura económica actual, en un entorno de crisis a nivel europeo, resulta imprescindible que el empresario ofrezca un valor añadido al consumidor, evitando así, el cierre o las pérdidas de este tipo de comercios.

La idea de crear un negocio suele surgir de manera espontánea, es muy importante que antes de lanzarse ciegamente a su desarrollo, se haga un análisis ordenado y lógico de este, de sus riesgos, su viabilidad, posibles resultados, etc. Tomarse el tiempo para analizar el negocio y ordenar los pasos a seguir, permitirá tomar las decisiones con una mayor seguridad. Por ello he decidido la realización de un plan de empresa, para asegurarme en un gran porcentaje, el éxito en las decisiones que tomaré, tanto en los objetivos, como en las estrategias para llevar a cabo dichos objetivos.

Este proyecto parte del resumen ejecutivo, documento que describe los aspectos más importantes del proyecto, seguido del ámbito geográfico y de actuación de la empresa, en los cuales se verá el porqué se ha decidido situar el negocio en la Plaza del Cedro.

A continuación nos centraremos en el entorno externo, mediante un estudio exhaustivo del Macroentorno y del Microentorno y de cómo ambos factores pueden influir en la empresa. Posteriormente procederemos al análisis interno, es decir al análisis de la estructura de la futura empresa por dentro, con sus recursos y capacidades. Todo esto con el objetivo final de un diagnóstico mediante la herramienta DAFO.

En el siguiente punto expondremos los objetivos que se ha marcado la empresa y las estrategias para la consecución de éstos, la estrategia principal pasa por utilizar la herramienta conocida como marketing-mix, la cual la expondremos en el apartado posterior.

Finalizaremos con dos apartados clave en un plan de empresa, el primero es un plan de operaciones y recursos humanos, el cual nos mostrará cómo se desarrollará la actividad y cómo se organizarán los trabajadores, el segundo es un plan de inversión,

financiación y previsión, punto en el que básicamente expondremos toda la inversión que va hacer falta para la consecución del proyecto y como este se financiará, además de una pequeña aproximación de lo que van a ser los costes e ingresos previsionales y el balance de apertura.

**2. OBJETO,
OBJETIVOS,
METODOLOGÍA Y
ASIGNATURAS
RELACIONADAS**

2. OBJETO, OBJETIVOS, METODOLOGÍA Y ASIGNATURAS RELACIONADAS

2.1 OBJETO Y OBJETIVOS

El objeto de este trabajo final de carrera es realizar un **plan de empresa de un Café-Bar en Valencia**, concretamente en la Plaza del Cedro.

Los cinco objetivos que pretendo alcanzar con la realización de este proyecto son los descritos a continuación. Asimismo, serán mencionados los objetivos secundarios, que son consecuencia de los principales.

- Realizar un resumen ejecutivo, con el objeto de captar el interés de los potenciales inversionistas.
 - Presentar los principales datos de la empresa en creación.
 - Señalar el ámbito geográfico y de actuación.
- Hacer un análisis externo de la empresa en creación, detallando su Macroentorno y Microentorno, además de un análisis interno, con la finalidad de describir sus recursos y capacidades y desarrollar una ventaja competitiva.
 - Conocer la coyuntura del sector servicios, analizar el subsector de la restauración y como puede influir el turismo y el "fenómeno Erasmus" en la empresa.
 - Analizar el estado, (del sector donde se encuentran las empresas de establecimientos de bebidas, sector en el cual se enmarcará Lovin Music), además de estudiar la competencia directa y los clientes potenciales a los que se enfrentará la empresa.
 - Distinguir entre recursos tangibles e intangibles y hacer un resumen de la estructura y organización de la empresa.
 - Usar herramientas de análisis y diagnóstico como, análisis Pest, Porter y DAFO.
- Describir los objetivos principales de la empresa y las estrategias para su consecución.
 - Objetivos no monetarios, ligados para darse a conocer a los clientes potenciales.
 - Objetivos monetarios, relacionado con el volumen de ventas.
 - Usar la herramienta estratégica de marketing-mix para la consecución de los objetivos.
- Confeccionar un plan de operaciones que describirá el día a día de la empresa y como los recursos humanos formarán parte de dicho plan.
- Para finalizar, se propondrán las diferentes inversiones que harán falta para la puesta en funcionamiento del local, la financiación necesaria y una

aproximación a los ingresos y costes que tendrá la empresa así como la confección del balance de apertura.

2.2 METODOLOGÍA

La metodología seguida en este trabajo se fundamenta en la normativa establecida por la Comisión de Trabajos de Final de Carrera de la Facultad de Administración y Dirección de Empresas de la Universidad Politécnica de Valencia.

Se ha redactado y será expuesto en castellano, uno de los idiomas oficialmente reconocidos en la Comunidad Valenciana.

Ha sido realizado de manera individual, sobre un tema previamente aprobado por la comisión coordinadora de TFC, a través de la realización formal de la Propuesta de Trabajo Final de Carrera.

El título del trabajo es “Plan de empresas para un Café-Bar en la Plaza Del Cedro de Valencia” y contiene los siguientes puntos:

- Índice de contenidos numerado y paginado al principio del trabajo.
- Índice de tablas, gráficos, figuras e imágenes también numerado y paginado.
- Páginas numeradas.
- Apartados organizados de la siguiente manera: resumen, objeto, objetivos, metodología, justificación de las asignaturas relacionadas, introducción (Resumen ejecutivo y ámbitos de actuación y geográficos), análisis y diagnóstico, objetivos y estrategias, plan de marketing, plan de operaciones y recursos humanos, plan de inversión, financiación y previsión, conclusiones, bibliografía y anexos. Esta estructura sigue, aunque con alguna modificación, el índice propuesto en la normativa del TFC.
- Bibliografía citada en el apartado correspondiente y enumerada siguiendo las normas ISO 690/1987, de referencias bibliográficas, e ISO 690-2/1997, de referencias bibliográficas sobre documentos electrónicos. Aparecen en el texto mediante el método del primer elemento y fecha (autor-fecha) y son recopiladas en una lista bibliográfica (bibliografía) ordenada alfabéticamente.

Este trabajo se basa en el análisis y la observación de la información obtenida a través de diversas fuentes secundarias. Cumple con los requisitos exigidos en la Normativa del TFC:

- Se trata de un tema original. Revisando anteriores proyectos ninguno trata sobre un plan de empresa para un Café-Bar en la Plaza del Cedro en Valencia.
- Está basado en temas reales.

- Es práctico y aplicable.
- Se apoya en las asignaturas estudiadas a lo largo de la licenciatura.
- Está relacionado con el trabajo profesional de un licenciado en ADE tendiendo un puente hacia el ejercicio profesional.

Cabe resaltar que la mayor parte del proceso de investigación proviene de la recopilación de páginas web oficiales, planes realizados anteriormente y de otras obras de distintos autores relacionados con la materia.

Por otra parte, mediante los datos extraídos de la base de datos SABI, se ha realizado un estudio del entorno más próximo del sector, mediante la comparación de las empresas con un perfil similar a la del proyecto, de lo cual se extraerá como resultados la viabilidad del proyecto objeto de estudio.

Con el diseño de la encuesta se analizará el, a priori, nicho de mercado que se vislumbra, y el conjunto de posibles clientes potenciales que tendrá la empresa.

2.3 ASIGNATURAS RELACIONADAS

CAPITULO DEL TFC	3. INTRODUCCION (RESUMEN EJECUTIVO)
ASIGNATURAS RELACIONADAS	<ul style="list-style-type: none"> - Tecnología de las ingenieras y empresas - Dirección estratégica y política de empresas
BREVE JUSTIFICACIÓN	Ofrecerá al lector la importancia de la planificación, nos permitirá conocer las características del resumen ejecutivo y su valor, también nos explicará el ámbito geográfico y de actuación de la empresa y el porqué de la elección en la Plaza del Cedro.

CAPITULO DEL TFC	4. ANALISIS DE LA SITUACION Y DIAGNOSTICO
ASIGNATURAS RELACIONADAS	<ul style="list-style-type: none"> - Dirección estratégica y política de empresas - Macroeconomía - Microeconomía - Tecnología de los servicios turísticos - Marketing de empresas de servicios - Gestión y organización de empresas y servicios - Gestión fiscal de la empresa - Derecho de la empresa

BREVE JUSTIFICACIÓN	En este apartado nos centramos en el análisis del entorno externo e interno, el entorno externo mediante el estudio del Macroentorno y del Microentorno y el interno en base a un estudio de la futura empresa por dentro, con sus competencias. Concluiremos con un DAFO.
----------------------------	--

CAPITULO DEL TFC	5. OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS
ASIGNATURAS RELACIONADAS	- Marketing de empresas de servicios
BREVE JUSTIFICACIÓN	Esta asignatura nos ayudará a enfocar los objetivos de la empresa y a poder dividirlos en dos, los monetarios y los no monetarios, además de conformar las estrategias para la consecución de estos.

CAPITULO DEL TFC	6. MARKETING-MIX
ASIGNATURAS RELACIONADAS	- Dirección comercial - Gestión y organización de empresas y servicios - Marketing de empresas de servicios
BREVE JUSTIFICACIÓN	Aquí nos centramos en la estrategia del marketing–mix y en cómo usar la mejor estrategia para cada variable del marketing: Precio, servicio, comunicación y distribución

CAPITULO DEL TFC	7. PLAN DE OPERACIONES Y RRHH
ASIGNATURAS RELACIONADAS	- Recursos humanos - Marketing de empresas de servicios
BREVE JUSTIFICACIÓN	Este apartado enseñará al lector como funcionará el día a día de la empresa y como los Recursos Humanos se unirán al proceso operativo.

CAPITULO DEL TFC	8.PLAN DE INVERSION FINANCIACION Y PREVISION
ASIGNATURAS RELACIONADAS	<ul style="list-style-type: none"> - Dirección financiera - Contabilidad financiera
BREVE JUSTIFICACIÓN	El lector podrá ver el proceso de inversión de la empresa y como esta se financiará, para finalizar haremos una pequeña previsión de los costes e ingresos y formaremos el balance de apertura de la empresa.

3.INTRODUCCIÓN (RESUMEN EJECUTIVO)

3. INTRODUCCIÓN (RESUMEN EJECUTIVO)

3.1 INTRODUCCIÓN

Mis primeras preguntas al hacer este proyecto fueron dos, la primera era, si podría el cliente elegir de algún modo, la música con la que poder disfrutar en un café-bar, y la otra, si eso podría dar valor añadido, por otra parte conforme he ido elaborando el proyecto me he dado cuenta de otros muchos factores que puede ofrecer un café-bar y que la gran mayoría no ofrece.

El plan de empresa de LovinMusic contará con las etapas imprescindibles para su elaboración, ya que hay otras que no son necesarias en base al tipo de negocio que se quiere desarrollar.

Para llevar a cabo la configuración de una empresa debe aparecer la figura del empresario. En un sentido amplio es quien toma la decisión de crear la empresa, definir sus objetivos y organizar los recursos que la componen. En general, el empresario ejerce varias funciones:

- Asume riesgo.
- Aporta recursos.
- Organiza y gestiona los recursos.

Un concepto que subyace detrás de la conveniencia y utilidad de elaborar un plan es la necesidad de planificación. La planificación y por consiguiente el plan de empresa, es necesario para. (Miranda Oliván, 2004)

- Tener claros los objetivos y a dónde se quiere ir.
- Orientar las acciones hacia el cumplimiento de dichos objetivos.
- Asignar las responsabilidades para que se sepa quién tiene que llevar a cabo cada acción.
- Aprovechar mejor las oportunidades.
- Prever las circunstancias y actuar en consecuencia. Reaccionar mejor y a tiempo.
- Coordinar las actividades.
- Asignar los recursos y tenerlos preparados y dispuestos.
- Ayudar a aunar y compartir los objetivos y por tanto los intereses.
- Evitar acciones no deseadas, conflictos e interpretaciones erróneas o no alineadas con el propósito perseguido.
- Ayudar a crear método y disciplina de trabajo.
- Permitir una visión global más clara y resumida de la empresa.
- Identificar errores y desviaciones a tiempo y corregirlos, disminuyendo efectos negativos y consecuencias graves, y facilitando la adopción de soluciones cuando aún se está a tiempo.
- Otorgar credibilidad a la empresa y al equipo directivo frente a agentes externos e internos.

En resumen, lo importante del plan es que dice:

- **Qué** se debe hacer.
- **Quién** lo debe hacer
- **Cuándo** debe hacerse.

Para finalizar la introducción, se presenta una numeración de lo que podría ser un contenido bastante amplio para la creación de un plan de empresa para el Café-Bar.

- 1. Resumen ejecutivo y datos generales.**
- 2. Análisis de la situación y diagnóstico.**
- 3. Objetivos y estrategias**
- 4. Marketing-Mix.**
- 5. Plan de operaciones y Recursos humanos.**
- 6. Plan de inversión y financiación.**

3.2 RESUMEN EJECUTIVO Y DATOS GENERALES

El resumen ejecutivo es la primera parte de un plan de empresa. El objetivo del resumen ejecutivo es que el lector tenga una visión general del proyecto y que pueda comprender en una sola lectura en qué consiste el negocio, además de que se genere interés por éste y se profundice en la lectura de las demás partes del plan.

Muchas veces el lector de un plan de negocio (por ejemplo, un banco o inversionista), solo decide leer el resumen ejecutivo para tomar una decisión rápida, por lo que en LovinMusic se le otorgará gran importancia a este punto, en el cual se hará también un resumen de los datos generales de la empresa y de su ámbito geográfico y de actuación.

Cabe destacar que este resumen ejecutivo irá destinado a **PRÉSTAMOS PARA PYMES DE BANKIA** con el objetivo de obtener financiación a largo plazo.

LovinMusic Coffé. La empresa LovinMusic Coffé, en adelante LovinMusic, tiene como visión, ser un referente entre los servicios de establecimientos de bebidas en Valencia, el objetivo es abrir un Café-Bar, un lugar en el cual puedes conversar, consumir, descansar y disfrutar del ambiente.

Su apertura tendrá lugar El 30 de Septiembre de 2012, en la calle Explorador Andrés número 5. Está fundada por Carlos Rey Coronado y José Iván Rey Coronado, hermanos y con amplia experiencia en el sector. Esta experiencia se basa, en que ambos llevan años trabajando en diversos departamentos de restaurantes, empezando desde camareros, hasta formando parte en el pasado, del equipo de gestión de un restaurante (administración, recepción, contabilidad)

LovinMusic, es una oportunidad para ampliar los servicios que ofrecen los establecimientos de bebidas en la ciudad.

Nuestra empresa proporciona principalmente, varios tipos de cafés, además de infusiones, aguas minerales, zumos, refrescos, cervezas y otros licores, en base a esto proporcionamos también, menú de almuerzos y meriendas, unido a una pequeña oferta de aperitivos. En LovinMusic nos diferenciamos de las cafeterías y restaurantes que ofrecen una mayor variedad de aperitivos y comidas, debido a que nosotros lo que ofrecemos es que el cliente pueda pasar un rato inolvidable en compañía del gran ambiente que presentará el negocio.

Todo esto, unido a una ambientación musical inigualable, en el local podremos ver una decoración en forma de museo, en la cual el cliente aprenderá infinitud de conceptos sobre todo lo relacionado con la música (véase imagen 1). El tipo de música del local cambiará cada cierto tiempo, en general el cambio será en base a la mañana, tarde y noche, así el cliente disfrutará de diferentes ambientes dependiendo de la hora en que visite el establecimiento, los horarios serán distintos a lo largo de la semana y serán expuestos en la puerta de entrada y en la página web.

La variante de música será: underground, house, rock, pop, new age, jazz y folk. Estos estilos estarán presentes en el local, además contará con canciones desde la década de los años cuarenta hasta las más actuales. Entre las características lúdicas del local tendremos:

- Diferentes actuaciones musicales de grupos prometedores de todo el mundo, todos los Viernes a partir de las 22:00.
- Una pequeña biblioteca sobre todo lo relacionado con la música: Libros didácticos para aprender a tocar instrumentos musicales, historia de los mejores discos y grupos, historia de la música y sus géneros a lo largo del tiempo y libros de las mejores canciones traducidas al castellano.
- Un pequeño estudio insonorizado, donde a cambio de una pequeña cuota por horas, los clientes podrán tocar sus canciones, el estudio dispondrá de una batería, un micrófono y un amplificador para bajo y guitarra.
- Para fidelizar al cliente, cuando este haya alcanzado un número mínimo de consumos, podrá obtener un disco de música dentro de la pequeña oferta de LovinMusic.

El objetivo principal de los dos primeros años, será recuperar la inversión y más adelante convertirse en un referente en la zona de restaurantes, cafeterías, pubs y tabernas de la plaza del Cedro en Valencia, consiguiéndolo con un valor añadido que ningún establecimiento de la zona ofrece.

Los nuevos administradores, jóvenes, emprendedores y con experiencia en el mundo de la restauración, comienzan esta nueva experiencia por un lado con toda la ilusión de sentirse libres de tomar sus propias decisiones y, por otra, con la responsabilidad que supone saber que tanto su futuro como el de sus trabajadores dependen de esas mismas decisiones.



Imagen 1. Eric Clapton Stratocaster.

Fuente. Página web de Fender.

A continuación expondremos los principales datos de la empresa.

Objeto de la empresa

Servicio de establecimientos de bebidas.

Datos de la empresa

- **Nombre de la empresa.** LovinMusic Coffé
- **N.I.F.** B-59096142
- **Población.** Valencia
- **Domicilio.** Calle Explorador Andrés número 5
- **Código Postal.** 46022
- **Teléfono.** 96.202.20.02
- **E-mail.** lovinmusic@hotmail.com
- **Web.** www.lovinmusic.org
- **Tamaño.** Microempresa
- **Número de trabajadores.** 7
- **CNAE:** 5530. Establecimientos de bebidas

Forma legal y condiciones

Se constituye como Sociedad Limitada, el local se arrienda a Juan Pestaño Plaza, dueño del local por el plazo de 7 años y el precio de 1.750€ mensuales. (En los anexos expondremos como se constituye un Sociedad Limitada)

Trabajadores de la empresa y funciones.

Primeramente quisiera añadir, que el número de empleados está basado en un análisis exhaustivo del sector y de las posibles ventas en los primeros meses del establecimiento.

- **Carlos Rey Coronado.** Socio de la empresa, responsable de administración y responsable de contabilidad.

- **José Iván Rey Coronado.** Socio de la empresa, responsable de marketing y Camarero y responsable de caja
- **Tomás Sempere Sánchez.** Camarero y mantenimiento.
- **Juan Fortuny Sánchez.** Camarero y mantenimiento.
- **Ana Marín Marín.** Camarera
- **Marcos Cano Gómez.** Camarero a tiempo parcial.

3.3 ÁMBITO GEOGRÁFICO Y DE ACTUACIÓN

La empresa LovinMusic, se establecerá en la ciudad de Valencia, en la calle Explorador Andrés número 5, LovinMusic se encontrará entre el Café Azteca y el gimnasio Lluita, especializado en Aerobic, Fitness y Artes Marciales, justo en frente encontramos otras dos empresas del subsector de la restauración como El Bosforo, que es un bar especializado en pizzas y Kebabs y el café Tabuco.

LovinMusic, se encontrará en plena plaza del Cedro, justo al lado del parque y de la zona de pisos de estudiantes, la competencia de la zona es feroz, por lo que LovinMusic deberá organizar un buen plan de marketing mix, dentro del plan de empresa que se expondrá en el proyecto.



Imagen 2. Futuro Local LovinMusic.

Fuente. Página web de google maps.

Avenidas importantes cercanas a LovinMusic, tenemos la Avenida Manuel Candela, en la cual está la parada de metro de Amistad, la más cercana al Cedro, la Avenida Vicente Blasco Ibáñez y en cuanto a Calles, las más cercanas son la de Poeta Más y Ros, Ramón Campoamor y Músico Ginés.

La empresa LovinMusic se localizará en la Calle Explorador Andrés por tres motivos:

- La zona del Cedro (se caracteriza por ser punto de referencia en cuanto al consumo de bebidas en locales, así como por ser punto de encuentro festivo), además de estar llena de clientes potenciales, como gente joven, estudiantes, Erasmus, etc.
- No hay ningún café-bar que ofrezca un valor añadido como el nuestro, en la que la música esté tan ligada al local, ni en donde exista una biblioteca, ni una sala de ensayo.
- La comodidad para llegar al local, con puestos de bicis y línea de metro y autobús.

En cuanto al ámbito de actuación de la empresa, está enfocado a un ámbito local, pudiendo atraer a toda la población de Valencia y gente de poblaciones cercanas como Mislata, Picanya, Aldaya, Torrente y Alaquas.

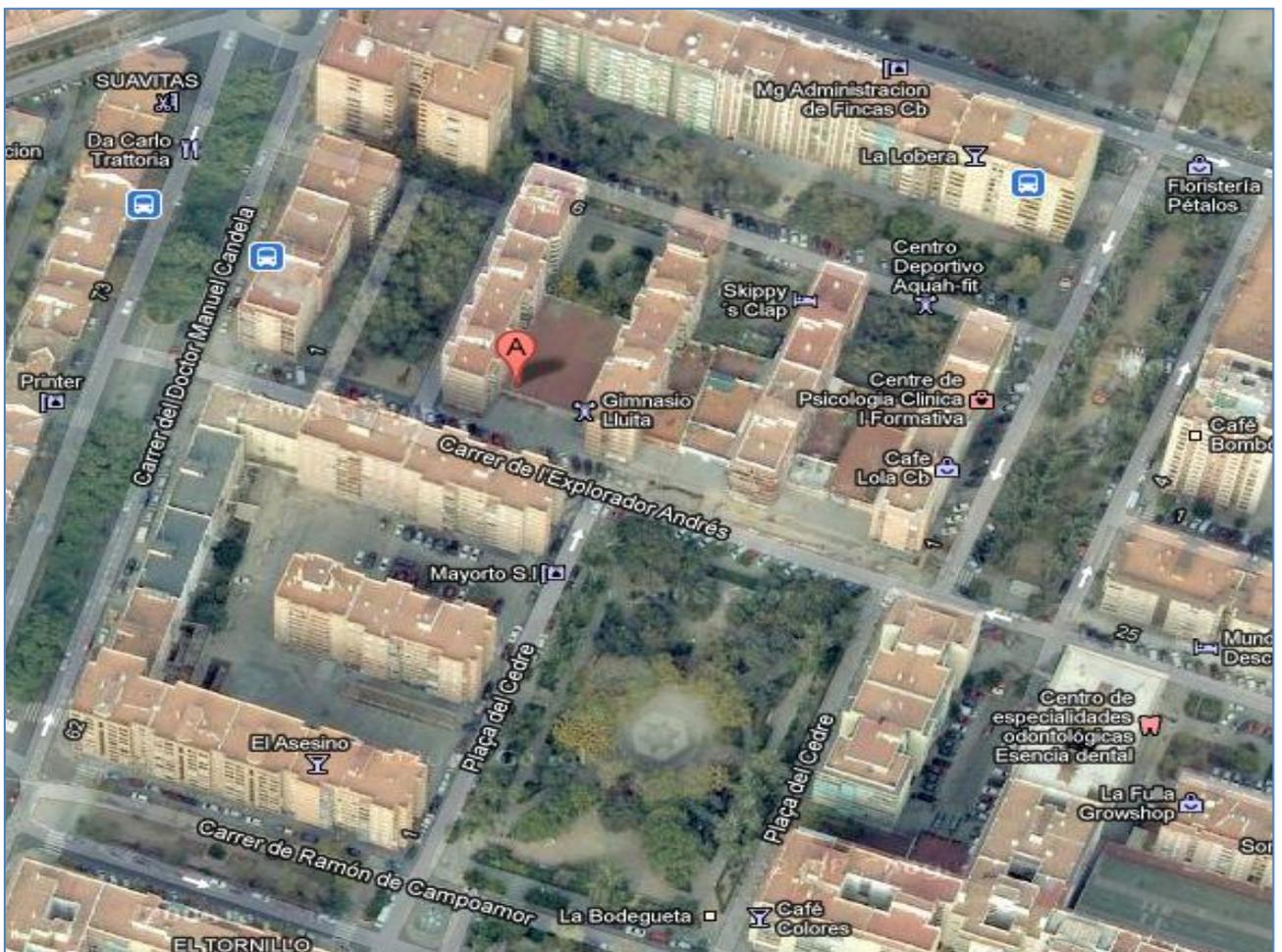


Imagen 3. Plano de la zona.

Fuente. Página web de google maps

4. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN Y DIAGNÓSTICO

4. ANALISIS DE LA SITUACIÓN Y DIAGNÓSTICO

4.1 INTRODUCCIÓN

Para la realización de un buen plan de empresa, resulta absolutamente imprescindible llevar a cabo una tarea de conocimiento y análisis exhaustivo de la situación de partida, resulta imposible acertar en la definición de objetivos y determinar el camino para alcanzarlos si no se conoce perfectamente cuál es el punto de origen, las alternativas existentes y los recursos de que se disponen para seguirlas.

Por muy bien que se hagan las cosas, nunca será posible tener garantías de éxito. Por esa razón, todos los medios que se destinen a asegurarlo están más que justificados. Un buen análisis no garantiza el éxito, pero un error en el mismo es la vía casi segura hacia el fracaso. La mayor parte de los tropiezos empresariales son debidos a no haber valorado con acierto alguna circunstancia que, de haber sido identificada a tiempo, tal vez hubiera permitido al menos minimizar el efecto final. (Miranda Oliván, 2004)

Un buen análisis de la situación, está basado en todos los aspectos de su entorno, tanto externo como interno, en el entorno externo, podemos observar tanto el Macroentorno como el microentorno, para la empresa es totalmente necesario, tener una comprensión total de este, debido a su diversidad (muchas influencias diferentes), complejidad de entender y constantes cambios. La empresa puede considerarse como un sistema abierto al medio en el que se desenvuelve, en el que influye y recibe influencias, por lo tanto tiene que saber sobre todo lo que le rodea. Cuando hablamos del entorno interno, nos referimos al conjunto de fuerzas que operan dentro de la organización y que tienen implicaciones específicas la empresa.

Todo esto sería en vano, sino se acabará con un análisis DAFO, es decir, el diagnóstico en el cual se han identificado todos los factores clave de la empresa, tanto externos como internos.

4.2 ANÁLISIS DEL ENTORNO EXTERNO

Podríamos decir que el entorno externo, son todos los elementos ajenos a la LovinMusic que son relevantes para su funcionamiento. Dentro del análisis del entorno, hay que distinguir entre el entorno general y el entorno específico.

- **Entorno general o Macroentorno.** Se refiere al marco global o conjunto de factores que afectan en mayor o menor medida a todas las empresas de una determinada sociedad o ámbito geográfico, podemos citar otra definición de (Miranda Oliván, 2004), en la cual nos referimos al medio externo desde una visión genérica, derivada del sistema socioeconómico en que se desenvuelve la empresa.
- **Entorno específico o Microentorno.** Se refiere únicamente a aquellos factores que influyen sobre un grupo específico de empresas, que tienen unas características comunes y que concurren en un mismo sector de actividad, es

decir, el ambiente más próximo, relacionado con la actividad específica de la empresa.

4.2.1 ANÁLISIS DEL MACROENTORNO

En este apartado analizaremos el Macroentorno usando la herramienta PEST, pero haciendo hincapié también en todos los factores macroeconómicos clave que puedan afectar a LovinMusic, entre ellos, la situación del sector servicios y de la hostelería, debido a que LovinMusic forma parte de ese sector y subsector respectivamente y los distintos movimientos de turistas extranjeros y nacionales en la Comunidad Valenciana además de las influencias de los estudiantes Erasmus.

Esta empresa no solo está afectada por las influencias externas de este subsector, si no por ejemplo también por el del transporte, cuando nos referimos a las redes de metro y la facilidad de acceso al local, o cuando nos referimos a las nuevas formas de desplazamiento más baratas como Valenbisi, o al desarrollo de los medios de comunicación y las telecomunicaciones, sin olvidarnos de las actividades lúdicas y de ocio en Valencia.

4.2.1.1 COYUNTURA DEL SECTOR SERVICIOS

Según (GuíaEmpresas, 2012) el sector servicios o sector terciario, es el sector económico que engloba todas aquellas actividades económicas que no producen bienes materiales de forma directa, sino servicios que se ofrecen para satisfacer las necesidades de la población.

El sector servicios es responsable del 65% del PIB y mantiene ocupada al 62% de la población.

El sector de servicios o sector terciario se compone de las áreas "suaves" de la economía tales como: Comercio, actividades financieras, servicios personales, servicios a empresas, función pública, administración pública, hostelería, actividades ligadas al turismo, actividades de ocio, transporte, medios de comunicación y telecomunicaciones.

En cuanto al índice de población ocupada en estas actividades en base al total, en el siguiente gráfico observamos que la hostelería tiene un 10.1% de ocupación.



CUADRO N°1 Población ocupada sector servicios

Fuente: Página web clarionweb

Las regiones españolas con más población activa ocupada en el sector terciario son: (Pablo José Moreno, 2011)

- **Madrid.** Capital de España en la que trabajan un gran número de funcionarios y tienen su sede numerosos servicios financieros, empresas de comunicación o de actividades de ocio. Más del 70% de la población madrileña está empleada en este sector.
- Situaciones similares experimentan, las otras cuatro ciudades con mayor población de España: **Barcelona, Valencia, Sevilla y Bilbao.**
- En segundo lugar, **Baleares y Canarias**, debido a la importancia del turismo, seguida de, las **capitales de provincia**, con un número considerable de personas empleadas en el sector terciario debido a la administración provincial y a los centros de ocio.
- Las regiones con menor población activa ocupada en el sector son aquellas en las que el sector primario y secundario siguen teniendo un peso considerable: **Castilla La Mancha, La Rioja, Cantabria y Navarra.**

Por otra parte, el sector servicios español terminó 2011 con una nota sombría, con el índice de actividad promedio para el cuarto trimestre en su nivel más bajo desde el primer trimestre de 2009, un dato influido por la actual crisis económica. (CincoDías, 2012).

4.2.1.2 SUBSECTOR DE LA RESTAURACION U HOSTELERIA

Si hablamos de forma general, es en el subsector de la restauración u hostelería donde se encuentra LovinMusic, pero dentro de este subsector hay mucha tipología y variedad de empresas, por ello la situación de este subsector se encasilla dentro del Macroentorno. A continuación se procede a un estudio del subsector de la restauración, sus distintas tipologías y algunos datos a nivel general.

Independientemente del mercado objetivo al que se dirija el establecimiento, el sector de la restauración o “*food service*” (denominación internacional), engloba al conjunto de empresas cuya actividad está destinada a la elaboración, venta y servicio de comidas y bebidas.

El primer paso va a ser dividir al sector en función de la demanda y la oferta.

1. Subsector de la hostelería o la restauración en función de la demanda

Como dice (Moreno, 2008), en el sector de la restauración española cohabitan dos tipos de empresas, en función del tipo de demanda a la que operan:

- **Empresas de hostelería.** Aquellas que enfocan su actividad comercial a la demanda residente del lugar en que se ubican.
- **Empresas de hostelería y turismo.** Aquellas que enfocan su actividad comercial, bien de forma total a la demanda turística, o bien parte a turistas y parte a residentes.

2. Subsector de la hostelería o la restauración en función de la oferta

Al existir diversos tipos de clientes que demandan los servicios de estas empresas, cada uno con necesidades muy diferentes a satisfacer, no hay una oferta homogénea en restauración ya que está en constante proceso de evolución y crecimiento.

Analizando el sector de la restauración en función de la oferta, la primera gran división que podemos hacer del mismo es la siguiente: Subsector comercial y el subsector institucional.

A. Subsector comercial

Hablamos de él para referirnos a aquellos establecimientos en los que el cliente posee la libertad de comer en ellos o no. A su vez se divide en:

1. Restauración tradicional o clásica

Aquí incluiremos a establecimientos caracterizados por:

- El aún generalizado, escaso desarrollo de las técnicas de gestión (nos referimos a las áreas de administración y marketing, entre otras)
- Escasa o nula utilización de las nuevas tecnologías (maquinaria, equipos y software informáticos) en sus procesos productivos, aunque la tendencia

actual es incorporar poco a poco dichas tecnologías al proceso de producción.

- Oferta basada en la cocina clásica (uso de productos, técnicas de elaboración y recetas tradicionales, generalmente con servicio en mesa).

En cuanto a los tipos de establecimientos que tienen estas características nos referimos a: restaurantes, bares y cafeterías y los establecimientos de bebidas, además de la taberna, mesón rural, tasca, mesón, comidas, chiringuito, venta andaluza, cantina, etc.

Restaurantes. Aquellos establecimientos que sirven al público mediante comidas y bebidas para ser consumidas en el mismo local. Se excluyen de esta denominación, a efectos de aplicación normativa: las cafeterías, los establecimientos dedicados únicamente a servir comida y bebida a contingentes particulares (comedores universitarios y de empresa), así como los servicios de comida y bebida facilitados en los establecimientos hoteleros a sus clientes o público en general.

Reciben una clasificación de cinco a un tenedor basada en varios conceptos: Instalaciones, servicios, menú, etc. Siendo el servicio de los camareros en las mesas uno de los criterios más valorados.

Por categorías, según el estudio de (Moreno, 2008) el 53,8% de los restaurantes españoles están registrados dentro de la categoría inferior (un tenedor, dos tenedores) el 43,5%, en la categoría media (tres tenedores, cuatro tenedores) y el 2,7% en la superior (cinco tenedores).

Atendiendo a su distribución geográfica, la mayor parte de estos establecimientos se concentran en Cataluña (con 17.301 establecimientos), Comunidad Valenciana (11.682), Andalucía (8.351), Madrid (8.051) y Canarias (6.816). Más concretamente, el 52,10% de los restaurantes españoles se sitúa en una provincia litoral, y el 22%, en grandes municipios, lo que pone en evidencia la clara vinculación de la oferta al componente turístico y demográfico.

La recaudación de los restaurantes españoles en 2007 fue de de 24.935 millones de euros.

Bares y Cafeterías. Aquellos establecimientos que, además de helados, batidos, refrescos, infusiones y bebidas en general, sirven al público principalmente en la barra, bocadillos, platos fríos o calientes, simples o combinados, confeccionados normalmente a la plancha para comerlos rápidamente.

Quedan excluidos de esta denominación, a efectos de aplicación normativa, aquellos establecimientos que prestan sus servicios únicamente a contingentes particulares (comedores universitarios y de empresa)

Las cafeterías se clasifican en tres categorías con unos distintivos de tazas: especial (3 tazas), primera (2) y segunda categoría (1 taza).

Según el informe FEHR 2007, (Federación Española de Hostelería) se contabilizó

este año en España, 15.624 cafeterías, experimentando un gran aumento en las últimas décadas, teniendo en cuenta que en 1980 esta tipología suponía en España 6.487 establecimientos. Dicha evolución cuantitativa se justifica en el mayor poder de adaptación al ritmo de vida actual, prestando un servicio rápido y dinámico a una sociedad que busca perder el menor tiempo posible en las comidas.

Por comunidades autónomas, el mayor número de cafeterías se concentra en la Comunidad Valenciana (con 2.506 establecimientos), seguida de Las Islas Baleares (2.252), C. de Madrid (2.128), Islas Canarias (1.626) y Galicia (1.525). Se aprecia también un constante y acelerado crecimiento del número de este tipo de establecimientos en las áreas turísticas del litoral durante las últimas décadas.

En términos monetarios, las cafeterías de nuestro país recaudaron en el 2007, 15.635 millones de euros, suponiendo un 12,62% de la producción del sector.

Establecimientos de bebida o Café-Bares. Este subgrupo de hostelería, en el cual se incluye LovinMusic y en el cual preferiblemente se consumen bebidas, es muy heterogéneo, pues incluye además de las cafeterías y los bares mencionados previamente: pubs, tascas, tabernas, discotecas, salas de fiesta, etc. Se agrupan en una categoría única. Según datos del informe FEHR 2007, en España hay 243.727 café-bares.

Geográficamente hablando, atendiendo al informe FEHR 2007, la mitad de estos establecimientos se distribuye sobre todo en cuatro comunidades autónomas: Madrid (con 36.955 establecimientos), Andalucía (35.981), Comunidad Valenciana (33.916) y Galicia (28.122). Como dato revelador, en la Comunidad de Madrid, existe un café-bar por cada 162 habitantes.

En cifras monetarias, los café-bares españoles ingresaron 57.772 millones de euros en 2007, representando un 46,63% de la producción del sector.

Mención especial merece la figura de “mesón rural”, tipología de establecimiento de restauración tradicional, y único establecimiento de restauración regulado en su totalidad por una normativa autonómica andaluza.

Este tipo de establecimiento, ubicado en un “medio rural”, es aquel en el que predominantemente se desarrollan actividades agrícolas, forestales, pesqueras de carácter fluvial y ganaderas y además respeten los valores medio ambientales y culturales de Andalucía.

2. Restauración moderna

Es un término que abarca, a grandes rasgos, un conjunto de nuevas fórmulas de restauración, que nacen con la intención de cubrir las necesidades alimenticias de la sociedad actual, especialmente condicionadas por la poca disponibilidad de tiempo para comer, por motivo de trabajo o estudios, y una búsqueda de flexibilidad horaria que permita consumir cualquier producto a cualquier hora del día. Aquí tenemos algunos ejemplos, los cuales vamos a explicar detenidamente en qué consisten.

No hay que olvidar, que la restauración moderna es una rama de actividad emergente

y de gran crecimiento en España. Hoy en día, este subsector económico representa más del 0,53% del PIB, en él trabajan más de 140.000 personas, en más de 12.300 locales, y factura en torno a 9.000 millones de euros anuales. (Bidart, 2008)

Autoservicio en línea. Servicio consistente en la distribución de mostradores en línea, equipados con maquinaria para mantener los alimentos en perfecto estado de conservación. La línea de mostradores creada, conforman zonas tales como:

- De recogida de bandejas, platos, cubiertos y servilletas.
- De primeros platos fríos y calientes.
- De segundos platos.
- De postres.



Imagen 4. Autoservicio en línea.

Fuente. Página web de CARL.

Autoservicio free-flow. Este servicio ofrece una serie de islas distribuidas por el espacio del establecimiento, unas destinadas a bocadillos calientes, platos y tapas; otras a postres, quesos y cremas, otras a bebidas, etc. Ofreciendo cada una, una variedad específica de ofertas gastronómicas.



Imagen 5. Autoservicio free-flow.

Fuente: Página web de Fagor Industrial.

Buffet. Servicio consistente en ofrecer una gama variada de productos, tanto fríos como calientes y de bebidas, presentados en grandes mesas rectangulares o circulares, situadas en un lugar estratégico del restaurante, de forma que el cliente vea y elija aquellos productos que más le apetezcan para ser consumidos de pie o en mesas del comedor.

Es un servicio que tiene un gran poder de persuasión al cliente hacia el consumo de los platos expuestos, para lo cual estos deben dar sensación de frescor, abundancia y color, además de estar bien elaborados.

Drugstore. Fórmula de restauración, en el que el cliente puede encontrar, además de un servicio de comidas rápidas (bien sea preparadas con anterioridad y expuestas en vitrinas, o bien elaboradas en el momento de su solicitud), una amplia oferta de productos como libros, cigarrillos, revistas, música, películas, etc. Todo, hasta altas horas de la madrugada o incluso toda la noche.

Fast-food. Sistema de restauración que permite al cliente llevarse la comida o comerla en el propio local, y a la vez hacerlo de forma rápida y con un horario muy flexible.

Take-away. Son establecimientos con una oferta más o menos amplia de comidas (primeros platos, segundos y aperitivos) expuestas en vitrinas frías y calientes, y bebidas para ser llevadas y consumidas fuera del establecimiento

Vending. Ofrece una variedad de productos que van desde el servicio de helados, bocadillos, sándwich y pastelería, hasta bebidas refrescantes y calientes como cafés, chocolates e infusiones por medio de máquinas expendedoras. Actualmente esta oferta se amplía con productos de 5ª gama como pastas, arroces, carnes, pescados, ensaladas, adaptando las máquinas expendedoras a las características específicas de cada producto

(refrigeración, microondas).

Según un informe presentado por la consultora DBK, el volumen de negocio generado por el conjunto de empresas dedicadas a la explotación de máquinas expendedoras (*vending*) alcanzó en 2007 los 2.340 millones de euros, lo que supuso un crecimiento del 8,8% respecto al ejercicio anterior.

Restauración activa. Fórmula de restauración que además de proporcionar al cliente un servicio de comidas y bebidas, le ofrece el elemento “animación”. Este tipo de restaurante-espectáculo, ha evolucionado, pasando de los espectáculos de danza, música, etc. a otros en los que el establecimiento utiliza imágenes de famosos (Hard Rock Café), o bien los propios empleados del restaurante se encargan de la animación (restaurante El Café de la Ópera), o se recrea un ambiente de terror que rodea al cliente (restaurante Castillo de las tinieblas)

Esta nueva fórmula de ambientación es la que usará LovinMusic, tomando como referencia en la decoración el Hard-Rock Café.



Imagen 6. Hard Rock Café.

Fuente. Blog de un particular.

Restauración temática. Establecimientos que centran su oferta gastronómica en un solo producto o grupo de productos, del tipo arrocería, crepería, marisquería, pizzería, vegetarianos, etc.

Casual dining o restauración informal. Es un concepto que surge como alternativa a los restaurantes de alta gama. Es una mezcla entre fast-food y restauración tradicional, que apuesta por crear marca, ofrece alimentos frescos que llegan preparados o se ultiman en el local y cuida especialmente la decoración y la creación de ambientes.

Crece generalmente vía franquicia, y los mejores ejemplos son los restaurantes tex-mex (restaurantes Fosters Hollywood), italianos, asiáticos, etc.

Fast casual dining. Ofrece generalmente menús variados con productos frescos y una decoración agradable, su servicio es rápido con una carta más extensa y precios algo superiores al “casual dining”.

3. Restauración hotelera.

Nos referimos a cuando el servicio de alimentación y/o bebidas es complementario al servicio de hospedaje en algún alojamiento turístico: hotel, hostel, camping, alojamiento rural, complejo turístico o resort, etc. Así encontramos: restaurante de grupos, a la carta, de menús, de buffet, servicio de comida y bebida en habitaciones, salas de banquetes, snack- bar, restaurante o bar piscina, etc.

B. Subsector institucional

Como su nombre indica, se incluirían aquí todos aquellos establecimientos en los que el cliente se ve obligado, en mayor o menor medida, a comer en ese local. Se observan dos tipos:

Restauración social o colectiva. Hablamos de: comedores de empresas, fábricas, hospitales, clínicas, comedores universitarios, escolares, cárceles, centros militares, conventos e instituciones religiosas, etc.

Restauración social comercial. La mayoría de estos establecimientos están íntimamente relacionados con el transporte, lo componen:

- **Catering.** Servicio de alimentación institucional que provee una cantidad determinada de comida y bebida en fiestas, eventos y presentaciones de diversa índole.
- **Restauración integrada.** Aquella que se encuentra dentro de otro establecimiento pero no de la industria hotelera, como puede ser: Restaurantes estratégicos en terminales de transportes: de aeropuertos, estaciones de tren, estaciones de servicio en carretera, etc.

Con el estudio de todos los tipos de locales, se tiene una visión mucho más detallada del sector y se pueden copiar fórmulas como la de la restauración activa y coger en un futuro influencias de otras.

4.1.2.3 INFLUENCIAS DEL TURISMO

Cuando hablamos del turismo como sector, nos referimos al alojamiento, intermediación, catering y a la propia restauración, pero en este apartado vamos hacer un análisis en base a los turistas extranjeros y nacionales, ya que estos son posibles clientes potenciales de LovinMusic.

Si hay un fenómeno que influye en LovinMusic es el del turismo, la zona del Cedro además de ser zona de pisos de estudiantes Erasmus y estudiantes de fuera de Valencia, es zona típica de fiesta, tanto para la gente de Valencia como para los turistas, además de ser una zona cercana a la universidad y relativamente cercana a la playa.

Procederemos con un pequeño estudio de la situación del turismo en España y la Comunidad Valenciana (incluida Valencia) finalizaremos hablando del fenómeno de los estudiantes Erasmus en la ciudad.

1. Características del turismo en nuestro país

Según el estudio de (Invattur, 2012), el panorama de la actual crisis, ha transformado el turismo en nuestro país en cuanto a:

- *Disminución del consumo en ocio y menor gasto en destino.*
- *Reservas a última hora y acortamiento de las vacaciones.*
- *Preferencia por destinos cercanos.*
- *Dificultades en las compañías aéreas.*
- *Economía digital: Internet, redes sociales e incremento del comercio electrónico.*
- *Cambios cualitativos en las motivaciones de la demanda.*
- *Toma de conciencia ecológica (cambio climático).*
- *Mayor uso de alojamiento en vivienda propia o de amigos y familiares.*
- *Disminución de precios como forma de combatir la crisis (pérdida de rentabilidad).*
- *Incertidumbre.*

2. Turismo en la comunidad Valenciana

En la Comunidad Valenciana, el turismo aporta el 13% del PIB del total, su cifra ronda los 13.845 millones de euros. La inversión de las empresas dedicadas al turismo representa el 6,5% del total (2.139 millones de euros) los cuales se destinan en ampliación de capacidad y mejora de equipamientos e infraestructuras. El turismo genera el 12,8% del total del empleo (294.679 puestos de trabajo) y representa el 12,4% del total de la recaudación tributaria. En el conjunto de España, la Comunidad Valenciana es el tercer destino para el turismo nacional y el quinto destino para el turismo extranjero. (Invattur, 2012)

A. Turista extranjero en la Comunidad Valenciana

El turista extranjero en la Comunidad Valenciana, este presenta las siguientes características: (Invattur, 2012)

- *El 80% de los turistas utiliza transporte aéreo.*
- *El 87% de los turistas viaja sin paquete turístico.*

- *El 82,3% viaja por motivos de ocio y el 9% por motivos familiares, salud o compras, el motivo negocios, ferias y congresos representa un 5,9%*
- *Un 65,7% de los turistas utiliza alojamiento extrahotelero.*
- *Dentro del alojamiento extrahotelero, el camping, albergues, hospederías y alojamiento en familias representa un 70,3% y la vivienda en apartamentos un 21,3%*
- *Su estancia media es de 12,1 días.*
- *El 35,3% de los turistas que van a la Comunidad Valenciana lo hacen en parejas, marido y mujer, novio y novia.*

A continuación haremos un análisis de los datos de llegadas y gasto de los turistas del mes de Noviembre de 2011 y de todo el 2011 exceptuando Diciembre, ya que estos son los últimos datos que nos ofrece la fuente de información. (Invattur, 2012), (TurisValencia, 2011)

Cabe destacar que las estadísticas del turismo se basan sobretodo en llegadas, gastos y pernoctaciones.

El número de turistas extranjeros con destino en la Comunidad Valenciana llegados en el mes de Noviembre de 2011, se estimó en 266.837, un 6,6% más que los recibidos en el mismo mes de 2010, en una coyuntura de incremento del 3,6% para el conjunto de España.

En Noviembre de 2011, el número de turistas con origen en el Reino Unido se incrementó un 8,6% Entre el resto de mercados, Francia (-2,4%), Alemania (-10,1%) y los Países Nórdicos (-9,9%) experimentaron descensos, mientras que Italia 44,2% Bélgica 15,7% y los Países Bajos 23,8%, crecieron de forma destacada. El aeropuerto de Manises, con 62.790 entradas, registró un incremento interanual del 29,9%

El gasto medio por turista que visitó la Comunidad Valenciana durante el mes de Noviembre fue de 871 euros, cifra que supuso un descenso del 4,8% interanual. La estancia media se situó en 10,7 días, decreciendo un 13,3%, el gasto medio diario se incrementó respecto a Noviembre de 2010 en 81,4 euros, un 9,7% más. El gasto total realizado por los turistas extranjeros con destino principal en la Comunidad Valenciana fue de 232 millones de euros, cifra que supuso un incremento interanual del 1,4% respecto al mismo mes de 2010.

Cuando nos referimos al montante total de todos los meses, a fecha de Noviembre de 2011, el número de turistas extranjeros con destino principal a la Comunidad Valenciana alcanzó los 5.156.551, un 7,3% más que en el mismo periodo de 2010, cifra similar al incremento medio registrado por el conjunto de destinos españoles 7,7%

Hasta Noviembre de 2011, el gasto total de los turistas con destino en la Comunidad Valenciana se estimó en 4.350 millones de euros, lo que representó un incremento del 8,6% con respecto al mismo periodo de 2010, por encima de la media de España 8,1%

B. Turista nacional en la Comunidad Valenciana

En cuanto al perfil del turista nacional en la Comunidad Valenciana, este presenta las siguientes características:

- *La estancia media de los turistas españoles en la Comunidad Valenciana es de 5,1 días.*
- *Un 51% de los viajes son de fin de semana.*
- *La vivienda propia 33,9% es la modalidad de alojamiento más utilizada, seguida de la vivienda gratuita 31,2% y los establecimientos hoteleros 17,3%*
- *Si se consideran los viajes por motivo de vacaciones de verano, que representan un 17%, el madrileño es el primer mercado de origen, con el 35,5% de los viajes.*

A continuación haremos un análisis de los datos de llegadas y pernoctaciones del mes de Agosto de 2011 y de todo el 2011 exceptuando Septiembre, Octubre, Noviembre y Diciembre, ya que estos son los últimos datos que nos ofrece la fuente de información. (Invattur, 2012), (TurisValencia, 2011)

El número de turistas nacionales con destino a la Comunidad Valenciana llegados en Agosto de 2011, fue de 2.651.002 millones. El número de pernoctaciones se incrementó un 7,4%, contabilizándose más de 28 millones, con incrementos tanto en el caso del alojamiento privado 2,4% como en el colectivo 44,4%

El conjunto de viajes por motivos de ocio se incrementó un 17,9%, mientras que decrecieron (-24,8%) los viajes para visitar a familiares o amigos.

Los viajes de fin de semana, descendieron un 13,2% en Agosto. Los valencianos efectuaron un 37,5% de los viajes con destino en la Comunidad Valenciana, experimentando un incremento interanual del 3,7%; el emisor madrileño, con una cuota del 26,3% de los viajes, se incrementó un 4,9% en Agosto.

Cuando nos referimos al montante total a fecha de Agosto de 2011, los residentes en España realizaron un total de 11,8 millones de viajes con destino en la Comunidad Valenciana, lo que supuso un incremento interanual del 4,6%, por encima de la media de destinos españoles 3,8% El número de pernoctaciones, se incrementó en un 8%, igualmente por encima de la media de viajes con destino en España 5,1%

C. Turismo en la ciudad de valenciana

El turismo en la ciudad de Valencia, vamos a analizarlo en base al número de llegadas y pernoctaciones del año 2011.

En la primera tabla que se adjunta, vemos como el pico de turistas extranjeros que visitan la ciudad de Valencia, lo tenemos en Agosto, y el valle en Enero, en cuanto a los turistas nacionales, vemos como el pico está en Julio y el valle también en Enero. El número de turistas nacionales es mayor que el de los extranjeros.

En la segunda tabla que se adjunta, vemos como el pico de pernoctaciones extranjeras que visitan la ciudad de Valencia, lo tenemos en Agosto, y el valle en Enero,

en cuanto a los turistas nacionales, tanto el pico como el valle coincide con el de los turistas extranjeros, aunque aquí el número de pernoctaciones es mayor para los extranjeros.

TURISTAS			
2011			
	NACIONALES	EXTRANJEROS	TOTAL
ENERO	68.809	37.601	106.410
FEBRERO	82.182	51.183	133.365
MARZO	96.647	62.812	159.458
ABRIL	100.899	69.180	170.079
MAYO	90.869	79.512	170.381
JUNIO	95.452	83.269	178.721
JULIO	91.613	84.267	175.880
AGOSTO	91.362	88.937	180.299
SEPTIEMBRE	91.324	80.747	172.747
OCTUBRE	88.197	78.432	166.629
NOVIEMBRE	73.917	50.040	123.957
DICIEMBRE			88.590

Tabla 1. Número de Turistas en Valencia.

Fuente. Web Turisvalencia.

PERNOCTACIONES			
2011			
	NACIONALES	EXTRANJEROS	TOTAL
ENERO	116.890	89.020	205.910
FEBRERO	133.346	123.016	256.363
MARZO	161.380	153.762	315.142
ABRIL	185.894	165.378	351.272
MAYO	159.953	184.991	344.944
JUNIO	169.983	208.108	378.091
JULIO	180.505	211.552	392.057
AGOSTO	194.590	241.195	435.785
SEPTIEMBRE	175.041	211.340	386.381
OCTUBRE	153.443	197.062	353.505
NOVIEMBRE	132.970	128.876	261.846
DICIEMBRE			193.958

Tabla 2. Pernoctaciones de Turistas en Valencia.

Fuente. Web Turisvalencia.

En base a este estudio, podemos concluir en la importancia del turismo para la Comunidad Valenciana (sobretudo en Verano) y aunque la crisis ha hecho efecto en este sector, ni mucho menos ha sido tanto el efecto como en otros muchos sectores, el turismo va estrechamente ligado con LovinMusic, pues un aumento de este posiblemente le aumente la cifra de negocios, destacar que hay que dar la misma importancia tanto a los turistas extranjeros como a los nacionales debido a que ambos son posibles clientes.

4.1.2.4 FENÓMENO ERASMUS

España recibió en 2009, 35.389 estudiantes, con los que superó a Francia 26.141 y Reino Unido 22.650. También fue el país que más alumnos envió al exterior con 31.158, sustituyendo a Francia como principal exportador de estudiantes Erasmus 30.213, seguido de Alemania con 28.854.

En cuanto a Valencia, esta es la quinta provincia en recepción de alumnos extranjeros y segunda en estudiantes Erasmus (que cuenta solo estudiantes universitarios) la ciudad busca ser una potencia para el aprendizaje del idioma, solo en 2011 recibió más de 20.000 estudiantes de otros países, sean estudiantes Erasmus o de otro tipo.

El turismo para aprender idiomas atrae a jóvenes (el 65% es estudiante universitario) pero, también, a ejecutivos, que realizan cursos intensivos, familias y gente mayor procedente de escuelas de adultos. La media de estancia es de tres a cuatro semanas con un nivel económico bueno, aunque los profesionales están una semana y suelen repetir, al menos, una vez al año. Se trata de personas que se gastan dinero y que luego son un referente para sus amigos o envían a sus hijos.

De estos alumnos, el 23% procede de Alemania, un 13% es de Estados Unidos, el 12,9% es de nacionalidad francesa, mientras que el 9,2% es del Reino Unido y un 7,9 % del Japón. Se espera que en los próximos años aumente la demanda de estudiantes suecos, brasileños, chinos y japoneses. (País, 2011)

Queda claro que la ciudad de Valencia, es a nivel europeo, una de los mayores destinos para estudiantes Erasmus que vienen de toda Europa e incluso del mundo, en 2009 la universidad de Valencia recibió 1681 estudiantes y la universidad politécnica de Valencia 1783 en 2010, son la segunda y tercera respectivamente en cuanto a número de estudiantes reciben. Estos Erasmus residen frecuentemente en zonas cercanas a los centros de estudio, por lo que LovinMusic está perfectamente posicionada.

Cabe destacar todas las residencias de estudiantes y pisos de estudiantes, de alumnos de fuera de la ciudad que están por la zona del Cedro, gracias a la cercanía de la universidad politécnica de Valencia y de la universidad de Valencia.

Estos turistas del idioma no necesariamente buscan playa, les atrae pero quieren una ciudad con una mezcla de cultura y diversión, sin duda Valencia contiene todos esos requisitos y la zona del Cedro en la que se encuentra LovinMusic también.

4.1.2.5 ANALISIS PEST

El análisis PEST es una herramienta de medición de negocios, que identifica las variables que afectan o pueden afectar a la estrategia a seguir por la empresa en el futuro. (Josep Capó Vicedo, Debora Nicolau Juliá, 2010) Los factores se clasifican en cuatro bloques que primeramente nombraremos y posteriormente explicaremos con detalle cómo afectan a LovinMusic.

- *Factores Políticos.*
- *Factores Económicos.*
- *Factores Sociales.*
- *Factores Tecnológicos*

Al estudiar cómo pueden cambiar estos factores contemplados en el modelo, Lovin Music diseñará su estrategia para adaptarse a las grandes tendencias que afectan a todo el mercado.

Factores Políticos

El 20 de Noviembre de 2011 en España, ha sido fecha de un cambio de partido político, en este marco de crisis, el partido popular ha ganado las elecciones, un factor que afectará a LovinMusic es la reforma fiscal y reforma laboral que promovió y actualmente ha cometido el Partido Popular para favorecer la creación de empresas, que son las que crean trabajo.

El objetivo marcado es el de bonificar al 100% durante el primer año, las cuotas de la seguridad social a cargo de la empresa, a los contratos de menores de 30 años, mujeres y parados de larga duración mayores de 45 años, así como una nueva deducción del 20% en el IRPF para los gastos efectuados en concepto de formación para los profesionales autónomos y cambiar el IVA para que sólo se tribute por las facturas que se hayan cobrado. Además, plantea hacer permanente la reducción al 20% del tipo del Impuesto de Sociedades para empresas con una facturación menor de cinco millones de euros, aunque modificándola para que no dependa ni del tamaño de la plantilla ni de que mantengan o creen empleo. (Interesa, 2011).

Los programas, subvenciones y ayudas que ofrece el estado a las Pymes y algunas de sus últimas normativas para la lucha contra la morosidad afectan de manera directa a LovinMusic.

Factores Económicos

En lo que a este tipo de factor se refiere, la actual crisis económica ha afectado a prácticamente todos los sectores económicos existentes.

La crisis que actualmente padecemos, nació como una crisis financiera a escala mundial y está afectando en una gran medida a España, derivada de la explosión de la burbuja inmobiliaria y del hundimiento de las “hipotecas basura” o hipotecas “subprime” en Estados Unidos, de un modelo de producción arcaico en España (el cual sólo se basaba en la construcción) además de otros factores como los altos precios de las materias primas, la sobrevalorización de los productos, una crisis alimentaria mundial y

energética, la falta de confianza en los mercados y las políticas de gasto inadecuadas llevadas a cabo por los gobiernos centrales y autonómicos.

Las consecuencias han sido, la drástica disminución del crédito a familias y pequeños empresarios por parte de los bancos y las cajas de ahorros, el elevado déficit público de las administraciones autonómicas y municipales, el deterioro de la productividad y la competitividad además del paro. La cifra de desempleados en el país es de 4.978.300, con una tasa de desempleo del 21,52%, a lo largo del 2012 va a superar el 24%

Por otra parte, los datos del INE sostienen que el consumo de los hogares en términos anuales avanza del -0,3% entre Abril y Junio al +0,4% entre Julio y Septiembre.

Bajo este panorama, una disminución del PIB, aumenta el desempleo, y este aumento del desempleo disminuye el consumo, los integrantes de LovinMusic tendrán que usar toda su astucia para poder diferenciarse en el mercado.

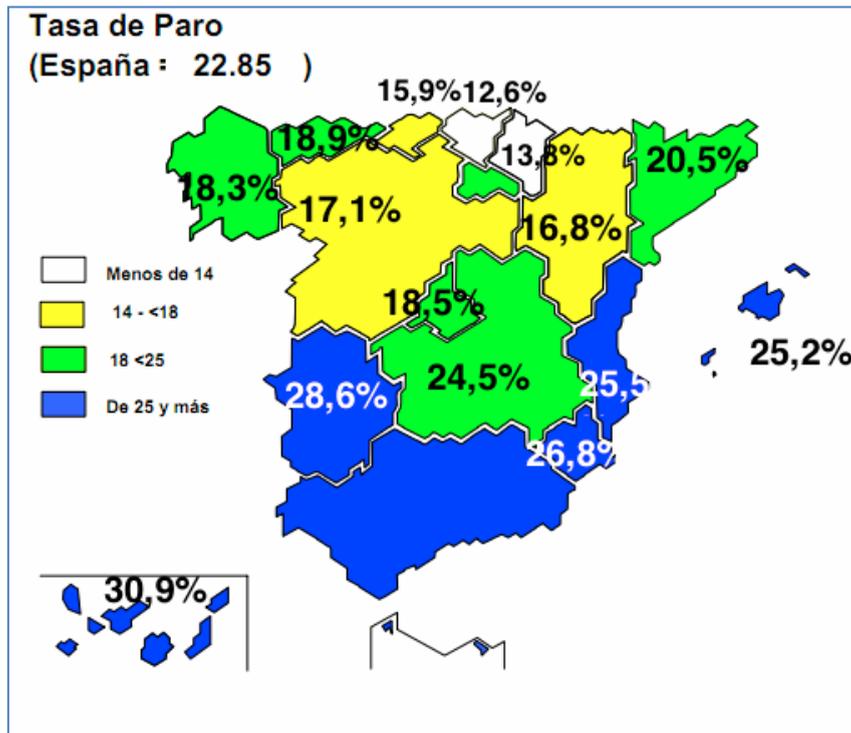


Gráfico 1. Tasa de paro por comunidades en España.

Fuente. Web Tus Depósitos.

Factores Sociales

La crisis, ha hecho cambiar los hábitos sociales, por este motivo, y a pesar de que el desarrollo urbanístico y la consecuente distancia de la vivienda a los centros de trabajo obligan a las personas a comer fuera de casa, la situación de crisis actual ha modificado considerablemente los hábitos de consumo fuera del hogar y se han reducido tanto en lo

que se refiere a la frecuencia como al gasto.

Los importantes cambios demográficos, sociales y culturales, relacionados con los procesos de urbanización, industrialización, modificaciones en los ritmos de trabajo, transformación en los sistemas de distribución y comercialización, la completa incorporación de las mujeres al trabajo externo remunerado, la población inmigrante, los cambios de los modelos alimentarios, así como la delicada situación económica actual, han llevado a considerables modificaciones en la estructura de la dieta y del consumo alimentario español.

Según el Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación (MAPA), el gasto en consumo alimentario en España en 2009 fue de 88.970 millones de euros, los cuales se distribuyen entre el 74% que se consume en los hogares; el 23% que se consume en Hostelería y Restauración y el 3% en Instituciones (colectividades). (Departamento de Investigación, 2010)

Una tercera parte del gasto total en alimentación de los españoles se realiza fuera del hogar y está vinculado con la actividad diaria: individuos entre 18 y 44 años acuden a los establecimientos los días entre semana, consecuencia de la vida laboral debido a que el lugar del trabajo está lejos de la vivienda.

Se prima comodidad, impulso y falta de tiempo, sin embargo, se han reducido los consumos fuera de casa -3,9% y se contiene el presupuesto por ocasión de 4,33 euros por visita. Básicamente, se deja de consumir fuera los Fines de Semana, aunque la gente se permite gastar un 50% más por ocasión estos días.

Los más jóvenes son los que más han modificado sus hábitos de consumo y los más mayores los que menos. El cambio de hábitos afecta principalmente a la frecuencia con que comen/cenan fuera de casa y al gasto, que en ambos casos se reduce.

El estudio del MAPA realizado sobre el Consumo y la Distribución Alimentaria, ya indicaba que un 13,4% de los entrevistados manifestaban haber renunciado en los últimos meses a comer en restaurantes y traerse de casa la comida y comerla en la empresa, en espacios al aire libre, etc. Este resultado aumenta a un 18,2% entre los jóvenes con edades entre 18 y 35 años.

Cuando se consume fuera del hogar, se prefieren los bares/cafeterías y los restaurantes menú, a la carta y de comida rápida.

El consumidor fuera del hogar es principalmente masculino, entre 25 y 45 años. Por áreas geográficas, se consume más fuera del Hogar en Andalucía, Levante y Madrid capital y en las principales grandes ciudades.

Los individuos que más reducen sus consumos fuera del hogar son las mujeres, los jóvenes y jubilados.

Factores Tecnológicos

Las redes sociales, juegan sin duda un punto a favor de la empresa LovinMusic, es fácil y casi no tiene coste, anunciarse por facebook, bandness y twitter o incluso disponer de un blog de una manera muy barata.

Internet, es una nueva forma de comunicación con el cliente, las webs se puede usar como un sistema de reservas, de sugerencias, encuestas, todo esto para que el cliente se sienta involucrado en la empresa.

4.2.2 ANÁLISIS DEL MICROENTORNO

En este apartado analizaremos el Microentorno: *Los clientes, proveedores y la competencia* forman en general el microentorno de una empresa. He creído conveniente extender el análisis, haciendo un estudio de los establecimientos de bebida o café-bares a nivel nacional y regional, ya que este subsector sí forma parte de la competencia más directa, además del análisis PORTER.

4.2.2.1 ESTABLECIMIENTOS DE BEBIDAS A NIVEL NACIONAL, EN LA COMUNIDAD VALENCIANA Y EN VALENCIA

LovinMusic es una empresa de restauración, cuya actividad empresarial, es la preparación y el servicio de bebidas para su consumo inmediato en el mismo local. Como se ha podido ver en el apartado anterior, el sector restauración es muy heterogéneo, y aunque saber los datos del sector es válido a nivel general, si queremos profundizar más, habrá que analizar a la competencia directa y lo primero es saber realmente cual es, por ello vamos hacer un análisis de todas esas empresas que tienen la misma actividad que LovinMusic.

De una forma más específica dicha actividad se enmarca dentro del Código Nacional de Actividades Económicas, CNAE 5630 → Establecimientos de bebidas o café-bares, este marco comprende actividades tales como:

- **bares.**
- tabernas.
- bares de copas.
- disco bares y disco pubs (donde la actividad predominante es servir bebidas).
- cervecerías.
- **cafeterías.**
- bares de zumos de frutas.
- vendedores ambulantes de bebidas.

Para hacer un análisis exhaustivo de las mismas empresas que LovinMusic, vamos a aprovechar el potencial que ofrece la base de datos, Sistema de Análisis de Balances Ibéricos, más comúnmente conocida como SABI, con ella veremos las características de las empresas de establecimientos de bebidas en España, La Comunidad Valenciana y en la ciudad de Valencia.

CNAE y SABI, no integran a los establecimientos calificados como *tabernas, bares de copas, disco bares y disco pubs, cervecerías, bares de zumos de frutas y vendedores ambulantes de bebidas* dentro de su base de datos y si a las cafeterías y a los bares. Sí los integrara a nivel nacional, dividiendo por Comunidades Autónomas, el número de establecimientos en cada comunidad autónoma nos quedaría como en el primer recuadro, si no los integrara nos aparecería como en el segundo recuadro.

CCAA	2009	2008
Andalucía (*)	36.705	36.195
Aragón	6.894	6.838
Asturias (Principado)	6.065	5.891
Baleares (Islas) (*)	3.326	3.261
Canarias (Islas) (*)	8.187	8.190
Cantabria	2.829	2.715
Castilla y León (*)	15.366	15.407
Castilla La Mancha	14.013	14.913
Cataluña (*)	28.111	27.425
Comunidad Valenciana	35.712	34.520
Extremadura	8.695	8.568
Galicia (*)	16.344	16.508
Madrid (Comunidad)	38.635	37.893
Murcia (Región) (*)	5.967	5.887
Navarra (Comunidad Foral) (*)	2.062	2.020
País Vasco (*)	9.459	9.809
Rioja (La) (*)	1.635	1.629
TOTAL	240.005	237.669

* DIRCE.

Tabla 3. Establecimientos de Bebidas (sin sesgo) por Comunidades.

Fuente. Web Del Ine.

Localización	Establecimientos de Bebidas
Andalucía	3740
Aragón	1080
Asturias	663
Baleares	826
Canarias	805
Cantabria	187
Castilla y León	1527
Castilla La Mancha	1053
Cataluña	3173
Ceuta	6
Comunidad Valenciana	2697
Extremadura	355
Galicia	2194

La Rioja	172
Madrid	4189
Melilla	9
Murcia	595
Navarra	244
País Vasco	799
Todo.	24.314

Tabla 4. Establecimientos de Bebidas (con sesgo) por Comunidades.

Fuente. Web Sabi.

Vamos a hacer el análisis con Sesgo (incluyendo solamente los establecimientos de bebidas más comunes, los bares y cafeterías) pues SABI nos ofrece los datos así y en base a las variables que vamos analizar no influye demasiado en el resultado.

Los primeros datos que ofrece SABI, es que el número de empresas que a nivel nacional operaban en el código CNAE mencionado, este es de 24.251, mientras que a nivel de la Comunidad Valenciana dicho número es de 2.697 lo cual nos lleva a la conclusión de que dicha actividad económica ha sido durante mucho tiempo muy atractiva.

A la vista del volumen de empresas que son establecimientos de bebidas en nuestro país, se plantean una serie de preguntas. *¿Es homogénea su distribución a lo largo y ancho de nuestro territorio o por el contrario existen diferencias significativas en el número de establecimientos de bebidas ubicadas en Las Comunidades Autónomas? ¿Es muy grande su cifra de ventas?*

A la vista de la tabla adjunta número 4, podemos afirmar, que existen disparidades en la distribución geográfica de las empresas de establecimientos de bebidas en nuestro país.

Los principales centros de actividad para este tipo de empresas se encuentran ubicados en la Comunidad de Madrid (4.189), Andalucía (3.740), Cataluña (3.173), y la Comunidad Valenciana (2.697).

Mientras que en el caso de Andalucía, el elevado número de empresas de establecimientos de bebidas, se puede achacar a la amplia superficie territorial que esta comunidad abarca, en el resto de los casos, el motivo sin duda radica en que son las tres principales comunidades en cuanto a actividad terciaria en nuestro país.

Contestando a la pregunta dos, las cifras de ventas de las empresas de establecimientos de bebidas, son en un porcentaje del 87 por cien, inferiores a un millón de euros, lo cual nos remarca el estilo de micropyme de estas empresas.

Cifra de Ventas	Establecimientos de Bebidas
Menos de 1.000.000€	21.152
1.000.000 € a 2.000.000 €	631
2.000.000 € a 3.000.000 €	175
3.000.000€ a 4.000.000 €	52
4.000.000€ a 6.000.000€	28
6.000.000 € a 10.000.000€	22
10.000.000 € a 20.000.000€	9
N.D	2.175

Tabla 5. Ingresos de los Establecimientos de Bebidas.

Fuente. Web Sabi.

Respecto a la distribución geográfica que las empresas de establecimientos de bebidas presentan en la Comunidad Valenciana, hay que resaltar que aproximadamente un 48,42 por cien, se localizan en la provincia de Valencia mientras que otro 40,30 por cien, se ubican en la provincia de Alicante. Por último el 11,27 por cien restantes corresponde a las empresas de establecimientos de bebidas residentes en Castellón.

Localización	Establecimientos de Bebidas
Alicante	1.087
Castellón	304
Valencia	1306

Tabla 6. Establecimientos de bebidas en La Comunidad Valenciana.

Fuente. Web Sabi.

Procederemos a continuación a realizar un análisis más profundo acerca de la estructura propia de los establecimientos de bebida en la ciudad de Valencia y comenzando en este caso, por el *número de empresas en Valencia de este tipo y por el número de empleados que presentan las diferentes empresas de establecimientos de bebidas.*

A la vista de los datos proporcionados por SABI salta a la vista que el sector restauración en nuestro país y más concretamente en la ciudad de Valencia, es un fiel reflejo de la situación experimentada por el conjunto del sector servicios, en el que predomina sobre todas las demás una determinada forma de empresa: **la micropyme.**

Así pues, de las 534 empresas de establecimientos de bebidas que hay en Valencia, aproximadamente 384 empresas contaban con menos de 10 empleados durante el último año para el cual está disponible la información, lo cual representa el 71,91 por cien de los establecimientos de bebidas en Valencia. Dicho porcentaje se reduce de forma constante conforme subimos escalones en la segmentación realizada,

hasta llegar al dato de que sólo 4 empresas, el 0,0067 por cien, cuentan con un número de 50 a 99 empleado.

Número de Empleados	Valores
Menos de 10	384
10 a 49	56
49 a 99	15
99 a 499	4
Mas de 500	0
N.D	135
Todo	594

Tabla 7. Número de empleados en los Establecimientos de Bebidas en Valencia.

Fuente. Web Sabi.

Pasemos ahora al análisis económico de este tipo de empresas.

Los ingresos de explotación (los ingresos obtenidos por la empresa como consecuencia de la realización de su actividad típica) de la mayoría de empresas de establecimientos de bebidas en la ciudad de Valencia, es inferior a 1 millón euros.

Ingresos de Explotación	Establecimientos de Bebidas
Menos de 1.000.000€	527
1.000.000 € a 2.000.000 €	19
2.000.000 € a 3.000.000 €	6
3.000.000€ a 4.000.000 €	1
4.000.000€ a 6.000.000€	0
6.000.000 € a 10.000.000€	1
10.000.000 € a 20.000.000€	0
Más de 20.000.000€	40
Todo	594

Tabla 8. Ingresos de explotación en los establecimientos de Bebidas en Valencia.

Fuente. Web Sabi.

En cuanto a la rentabilidad económica, que mide la capacidad generadora de renta de los activos de la empresa o capitales invertidos, el 43,2 por cien tiene más del 15 por cien de rentabilidad, lo cual quiere decir que con relativamente con poca inversión en los activos, se pueden obtener unos beneficios brutos importantes, un 36 por cien tiene rentabilidad económica menor que cero.

Rentabilidad Económica	Valores
Menos de 0%	195
0% a 1%	10
1% a 2%	10
2% a 5%	35
5% a 7%	16
7% a 10%	17
10% a 15%	29
Más del 15%	257
N.D	25
Todo	594

Tabla 9. Rentabilidad económica de los Establecimientos de Bebidas en Valencia.

Fuente. Web Sabi.

En cuanto al resultado neto del ejercicio, un 47,64 por cien tenía el resultado neto negativo y un 40,2 por cien tiene un resultado neto de inferior a 20.000 euros, un 7 por cien, tiene de 20.000 a 100.000 euros, es en ese porcentaje donde LovinMusic tiene puestas sus esperanzas.

Resultados del Ejercicio	Valores
Negativo	283
Menos de 20.000 Euros	239
20.000 Euros a 100.000 Euros	44
100.000 Euros a 200.000 Euros	4
200.000 a 1.000.000 €	2
Más de 1.000.000 €	0
N.D	22
Todo	594

Tabla 10. Resultado del ejercicio de los Establecimientos de Bebidas en Valencia.

Fuente. Web Sabi.

Como último comentario señalamos que un problema que podemos observar de este tipo de empresas en la ciudad de Valencia, es el alto índice de endeudamiento que tienen, el 62 por cien de las empresas tienen un índice mayor del 75 por cien y más de la mitad superan el 100 por cien, es decir que la proporción del total de activos aportados por los acreedores de la empresa, es muy alta en este tipo de empresas. En cuanto a la forma de constitución, en la ciudad de Valencia, la clara

mayoría son limitadas, en concreto un 95,9 por cien y el 91,58 por cien están creados después de 1990.

Endeudamiento	Valores
Menos del 25%	74
25% a 50%	68
50% a 75%	81
75% a 100%	135
Más de 100%	236
N.D	0
Todo	594

Tabla 11. Endeudamiento de los Establecimientos de Bebidas en Valencia.

Fuente. Web Sabi.

Sociedad	Valores
Sociedad Limitada	74
Sociedad Anónima	68
Sociedad Regular Colectiva	81
Sociedad Comanditaria	135
Cooperativa	236
Asociación y no Definida	0
ND	0
Todo	594

Tabla 12. Tipo de Sociedad de los Establecimientos de Bebidas en Valencia.

Fuente. Web Sabi.

4.2.2.2 ANÁLISIS PORTER

El análisis Porter, es una herramienta de medición de negocios, identifica las fuentes de competencia en el sector, en este caso más concreto en los establecimientos de bebidas, además de evaluar su atractivo. Las 5 fuerzas de Porter que afectan a LovinMusic, las nombraremos y analizaremos a continuación.

- **La rivalidad entre los competidores del sector.**
- **Amenaza de entrada de nuevos competidores.**
- **Poder de negociación de los clientes.**
- **Poder de negociación de los proveedores.**
- **Amenaza de servicios sustitutivos.**

La rivalidad ente los competidores del sector. La rivalidad competitiva será probablemente elevada cuando se cumplan algunas de las siguientes condiciones:

- *Los competidores están equilibrados.*
- *Hay un crecimiento lento del mercado (ciclo de vida del producto).*
- *Hay costes fijos elevados en una industria.*
- *Los mercados no están diferenciados.*
- *Hay elevadas barreras de salida.*

En la ciudad de Valencia, hay 594 establecimientos de bebidas, casi todos reúnen las mismas características en cuanto a número de trabajadores, cifra de negocio y datos financieros, por otra parte podemos observar la disminución de la producción en 2010 respecto a 2009 en un 4%, en consecuencia no solo hay un crecimiento lento del mercado, sino que este también decrece.

Los costes fijos son altos: alquiler, personal, bebida y mercancía, luz, agua, gas, teléfono, prensa, televisión por cable e impuestos, hace falta disponer de un buen capital para hacer frente a este negocio.

El servicio principal es el mismo para todas las empresas, desde venta de café a cervezas, refrescos, cabe destacar que no hay barreras de salida en este sector, al no existir obligaciones a largo plazo con proveedores ni compromisos con un gran número de trabajadores y aunque el mercado tiene muchas opciones de diferenciación en el valor añadido al cliente: entorno musical, precio, televisión por cable, lugar donde se encuentra el restaurante, concluimos en que existe gran rivalidad competitiva en este subsector.

Amenaza de entrada de nuevos competidores. La amenaza de entrada dependerá del grado en que existan factores que aumenten las barreras de entrada, los cuales son:

- *Las economías de escala.*
- *El requisito de capital para la entrada.*
- *El acceso a los canales de abastecimiento o distribución.*
- *Lealtad de los consumidores o de los proveedores.*
- *Experiencia.*
- *Represalias esperadas.*
- *La legislación y las acciones gubernamentales.*
- *Diferenciación.*

Las economías de escala, afectan principalmente a empresas que producen en grandes masas, el subsector en el que se encuentra LovinMusic en general no tiene esta casuística

En el periodo de crisis en el cual vivimos, los bancos son muy reticentes a dar préstamos para adquirir locales, por lo que el nivel de liquidez para afrontar la

inversión tiene que ser importante.

El acceso a canales de distribución es sencillo, debido a la gran oferta que existe en el mercado.

La zona del cedro, es una zona de cafés, restaurantes y pubs, allí podemos encontrar distintas situaciones, en la cuales hay clientes fieles a un establecimiento de la zona, existen locales de muchos años, cuyos dueños tienen gran experiencia de la zona.

Al ser un subsector donde predominan las microempresas y la alta competencia de la zona no diferenciada, las represalias esperadas serán escasas ya que podrían ser contraproducentes. Por ejemplo, una bajada de precios podría dar problemas de rentabilidad, es mucho más importante la diferenciación, la cual no se observa en la mayoría de los locales de la zona.

Se observan legislaciones cada vez más duras contra el ruido, por ello los locales deben invertir mucho en insonorizar sus recintos. En base a todo esto, podemos concluir en que existe una amenaza media de nuevas empresas en la zona.

Poder de negociación de los clientes. El poder de negociación de los compradores y clientes será probablemente elevado cuando se cumplan las siguientes condiciones.

- *Una concentración de compradores.*
- *Muchas pequeñas empresas en la industria de proveedores.*
- *Fuentes alternativas de proveedores.*
- *El coste de cambiar de proveedores es reducido.*
- *Una amenaza a la integración “hacia atrás”*

Existen muchísimos clientes en la zona, por lo que no tienen gran capacidad de negociación, pero es cierto que hay muchas empresas de establecimientos de bebidas, algunas de ellas que sí que ofrecen diferenciación y los clientes no tienen ningún coste para cambiar a otro establecimiento que esté mejor, de todas formas concluimos que el poder de negociación de clientes no es importante, debido al gran número de clientes o clientes potenciales.

Poder de negociación de los proveedores. El poder de negociación de los proveedores será probablemente elevado cuando se cumplan las siguientes condiciones:

- *Una concentración de proveedores.*
- *Los costes de cambiar de un proveedor a otro son elevados.*
- *Marca poderosa de los proveedores.*
- *Posible integración hacia “delante” de por parte de los proveedores.*

Existen muchos proveedores para la empresa y una gran oferta, no hay costes cambio de proveedor de los productos que posteriormente se venderán al cliente sí que es cierto que hay marcas importantes con precios más caros, como Pepsi. Concluimos con que el poder de negociación de proveedores no es importante.

En cuanto a la amenaza de productos sustitutivos, la principal elección a no consumir un refresco en un local, es hacerlo en casa, comprando previamente en el supermercado, otro sustitutivo es el clásico “botellón” típico en los jóvenes de la zona y muy extendido en la zona del Cedro.

4.2.2.2 GRUPOS ESTRATEGICOS Y COMPETENCIA DIRECTA E INDIRECTA DE LOVINMUSIC

A) Grupos estratégicos

Michael Porter, define un grupo estratégico como “*el conjunto de empresas en un sector industrial que siguen una misma o similar estrategia a lo largo de las dimensiones estratégicas*”. Una industria podría tener un solo grupo estratégico si todas las empresas siguieran esencialmente la misma estrategia. En el otro extremo, cada empresa podría ser un grupo estratégico diferente. (Porter, 1995)

Los Grupos Estratégicos, no son equivalentes a los segmentos del mercado o a las estrategias de segmentación, sino que están definidos sobre la base de una concepción más amplia de la postura estratégica.

Estos grupos existen por varias razones, tales como fuerzas y debilidades diferentes al inicio de sus operaciones, diferentes épocas de ingreso al negocio y accidentes históricos. Sin embargo, una vez que se han formado los grupos, las empresas que se encuentran en el mismo Grupo Estratégico, por lo general se parecen mucho una a la otra en muchas formas, además de los aspectos estratégicos generales: Tienden a poseer participaciones similares en el mercado y también a ser afectadas y a responder en igual forma a los eventos externos o a los movimientos competitivos en el sector industrial debido a sus estrategias similares.

Lo interesante en esta cuestión es el hecho de establecer primero lo que significan las dimensiones estratégicas.

Una dimensión estratégica es cualquier cosa que me pueda dar una ventaja competitiva sobre mis rivales, es decir hablamos de ventaja competitiva, si la empresa tiene algún servicio que le diferencia de la competencia y le reporta gran parte de los ingresos, en nuestro caso, la innovadora ambientación musical, el estudio de música y la pequeña biblioteca, son casos de servicios que nos dan una ventaja competitiva de nuestros competidores, en el caso del estudio de música, podríamos estar hablando de una ventaja absoluta sobre el resto de competidores de la plaza del Cedro, ya que ningún local dispone de estudio de música.

B) Competencia directa e indirecta de LovinMusic.

Para LovinMusic, saber cómo se mueven las otras empresas, es necesario para estar al día con las nuevas tendencias y cambios que va experimentando el mercado en general y las empresas de su misma actividad en particular. LovinMusic, va estar atenta a los pasos que da su competencia, en un comienzo, para saber si la

idea de negocio ya existe, o está siendo mal abordada por otras empresas y después, para descubrir nuevos nichos de mercados, mejorar la oferta y aumentar la cartera de clientes.

Antes de dar este paso, es necesario que LovinMusic identifique a su competencia directa (las que ofrecen su mismo producto o servicio) e indirecta (aquellos que no compiten en forma directa, pero que tienen influencia en sus clientes), la competencia directa, serán todos los establecimientos de bebidas de la zona del cedro y alrededores, la competencia indirecta serán los restaurantes de la zona. (millones.blog.terra.com, 2011)

A continuación vamos hacer un listado de los principales competidores directos de LovinMusic en la zona del cedro. Se puede apreciar una lista grande de competidores directos en la zona.

- ❖ **Café Chiscón**
- ❖ **El Escondite**
- ❖ **Café Edimburgo**
- ❖ **Cervecería Justo**
- ❖ **El asesino**
- ❖ **Taska Gat**
- ❖ **Café El Burlón**
- ❖ **Big Boss Café**
- ❖ **Café L'Anima**
- ❖ **El Kubata De Hojalata**
- ❖ **Sala Matisse**
- ❖ **Cervecería Trebol**
- ❖ **Tendur**
- ❖ **Sala WahWah**
- ❖ **Café Latin**
- ❖ **Sala Velvet**
- ❖ **La Clave**
- ❖ **El Tornillo**

Una vez claros sus competidores, LovinMusic podrá proceder a estudiarlos. Algunos pasos para ello son:

Comparar el producto o servicio de su competencia. Una forma básica de saber cómo opera la competencia es simplemente acercándose y adquiriendo el producto en la empresa misma, como un cliente más. Se puede analizar la calidad del producto o servicio entregado y otros factores como la atención al cliente, las facilidades de compra, las garantías entregadas, el servicio de postventa ofrecido, si existen beneficios para el cliente (como descuentos, promociones, etc.), si cuentan con políticas de fidelización. La experiencia personal permitirá ver qué funciona bien y qué no y hacer algo al respecto.

Consultar a los propios clientes. Los clientes son una fuente de información muy importante. Preguntar por qué prefieren su negocio al del resto, qué les gusta y qué mejorarían, qué diferencia a su producto o servicio de otras empresas. Se pueden

utilizar herramientas como encuestas personales o vía electrónica, o bien conversando más directamente con sus clientes o a través de sus vendedores.

Navegar por internet. En la actualidad, la mayoría de las empresas tienen sitios web, mientras que otras cuentan con oficinas virtuales. A través de internet, se pueden obtener indicadores que permiten saber el éxito o bien la popularidad de otras empresas, tales como el número de visitas, la cantidad de comentarios realizados (especialmente en los llamados blogs), indicadores de empresas o palabras más buscadas, etc.

Analizar los anuncios hechos por la competencia. Ya sea mediante internet, radio, la prensa escrita o medios como las páginas amarillas, etc.

Presentaciones y exhibiciones. Muchas empresas realizan eventos para lanzar sus productos, fidelizar a sus clientes, etc. Una buena fuente de información son las ferias, donde hay varias empresas de interés y se podrá estudiar cómo operan, que ofrecen diferente del resto, etc.

4.2.2.3 LA IMPORTANCIA DE LA SEGMENTACION, LOS CLIENTES POTENCIALES Y DISTINTAS TECNICAS

Un mercado no es un todo homogéneo. Está compuesto por cientos, miles e incluso millones de individuos, empresas u organizaciones los cuales son diferentes los unos de los otros en función de su ubicación, nivel socioeconómico, cultura, preferencias de compra, estilo, personalidad, capacidad de compra, etc. (Thompson, 2005)

Toda esta "diversidad", hace casi imposible la implementación de un esfuerzo de mercadotecnia hacia todo el mercado, por dos razones fundamentales: Primero, el elevado costo que esto implicaría y segundo, porque no lograría obtener el resultado deseado como para que sea rentable.

Por esos motivos, surge la imperiosa necesidad de dividir el mercado en grupos, cuyos integrantes tengan ciertas características que los asemejen y permitan a la empresa diseñar e implementar un estrategia de marketing mix para todo el segmento, pero a un costo mucho menor y con resultados más satisfactorios que si lo hicieran para todo el mercado.

A la tarea de dividir el mercado en grupos con características homogéneas, se le conoce con el nombre de "segmentación del mercado" la cual, se constituye en una herramienta estratégica para dirigir con mayor precisión los esfuerzos, además de optimizar los recursos y lograr mejores resultados.

- La segmentación del mercado ofrece los siguientes beneficios a las empresas que la practican:
- Muestran una congruencia al orientar sus productos, precios, promoción y canales de distribución hacia los clientes.

- Aprovechan mejor sus recursos hacia segmentos realmente potenciales para la empresa.
- Compiten más eficazmente en determinados segmentos donde puede desplegar sus fortalezas.
- Sus esfuerzos de mercadotecnia no se diluyen en segmentos sin potencial, de esta manera, pueden ser mejor empleados en aquellos segmentos que posean un mayor potencial.
- Ayudan a sus clientes a encontrar productos o servicios mejor adaptados a sus necesidades o deseos.

En conclusión la segmentación de mercado consiste en identificar y determinar aquellos grupos o grupo de clientes con ciertas características homogéneas (segmentos) hacia los cuales la empresa pueda dirigir sus esfuerzos y recursos para obtener resultados rentables.

Tras la segmentación del mercado, obtenemos a los clientes a los que vamos a centrar nuestros esfuerzos, es decir los clientes potenciales, que son aquellos que no le realizan compras a la empresa en la actualidad, pero que son visualizados como posibles clientes en el futuro porque tienen la disposición necesaria, el poder de compra y la autoridad para comprar. Este tipo de clientes es el que podría dar lugar a un determinado volumen de ventas en el futuro.

El objetivo más importante de estos clientes, son que se puedan convertir en clientes fieles. Pero, *¿Qué entendemos por cliente fiel?* La mayoría de los expertos coinciden en señalar, que es aquél que repite regularmente el proceso de compra, varía en este proceso (no adquiere siempre los mismos productos y servicios, sino que evoluciona junto a la compañía) recomienda su proveedor a otros clientes potenciales, se demuestra “inmune” a las “tentaciones” de la competencia y tolera temporalmente alguna deficiencia en el servicio.

Todos los clientes no sienten motivación por los mismos factores, por ello quien tenga un mayor conocimiento de cada cliente individualmente eleva la probabilidad de éxito de sus ofertas. (Ramírez, 2009)

Existen cuatro maneras para segmentar el mercado.

- **Geográfica.** Se divide por países, regiones, ciudades, o barrios.
- **Demográfica.** Se dividen por edad y etapa del ciclo de la vida. Por el sexo.
- **Psicográfica.** Se divide según la clase social, el estilo de la vida, la personalidad y los gustos.
- **Conductual.** Se divide de acuerdo a los conductos, beneficios pretendidos, lealtad a la marca y actitud ante el producto

Tras su análisis podemos concluir que el principal segmento de LovinMusic, será *gente joven, de 17 a 40 años de Valencia y alrededores, principalmente, gente que le guste la música en general*, la zona del Cedro es cuna de este tipo de clientes, por lo que ya sabemos nuestro segmento de mercado y en consecuencia nuestros clientes potenciales.

LovinMusic comenzará las técnicas de fidelización con tres premisas (EmprendePyme, 2011)

- El presupuesto de fidelización no debe ser invertido indiscriminadamente, sino en los clientes de mayor valor para la compañía.
- Sólo una acertada segmentación de la cartera de clientes permite a cualquier empresa saber con exactitud a quién debe fidelizar.
- Los clientes son conscientes de su valor y quieren que se les trate en consecuencia. Da igual que sean nuevos clientes o clientes antiguos.

Para captar a los clientes potenciales, lo primero que hará LovinMusic, será conocer el número de clientes que irán al local durante los primeros meses, el siguiente paso, será pensar en que clientes vamos a centrar nuestros esfuerzos de fidelización, véase imagen 7.

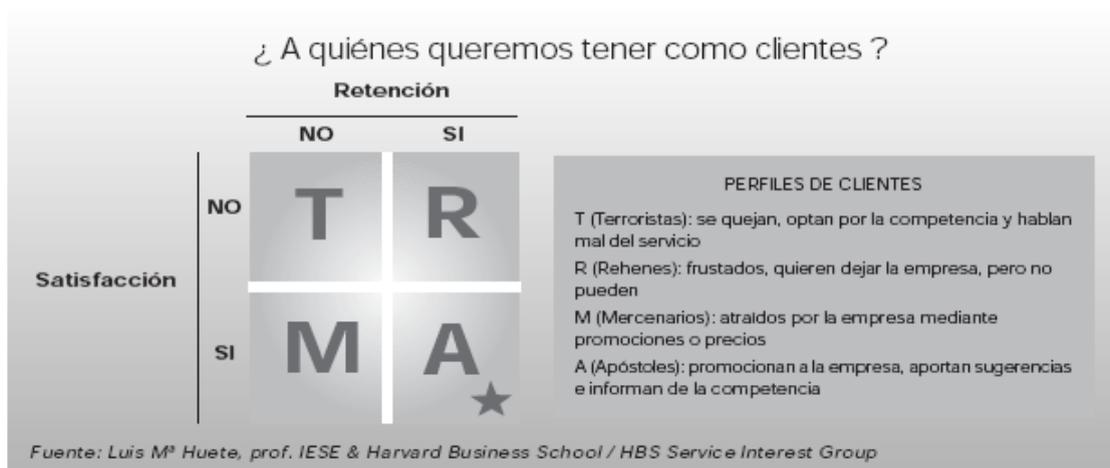


Imagen 7. ¿A quiénes queremos tener como clientes?

Fuente. Página web Luis Huete.

Sin duda, los clientes que hablan bien de nosotros y nos promocionan, los que nos aportan sugerencias y crean un vínculo con nosotros, serán los que queramos fidelizar.

El tercer y último paso, será conseguir que para estos clientes visitar LovinMusic, forme parte de su estilo de vida, haciendo que sea para ellos como un hogar para pasar un buen rato. Para ello deberemos preguntarle y en algunos casos aceptar sus

sugerencias y motivarle para que vuelva al local, como es el caso del LP que ofrece LovinMusic al cliente asiduo.

En cuanto al primer paso vamos a intentar ser un poco más precisos:

Si dividimos a Valencia en distritos, LovinMusic se encuentra en el de Algirós, este tiene 41.781 habitantes y se puede dividir en cinco zonas, El Cedro está en el barrio Ciutat Jardí (un distrito se divide en barrios).

Según fuentes del INE un 44% del distrito podrían ser clientes potenciales (es decir jóvenes de 18 a 45 años) en base a la población total de la ciudad de Valencia, en valor absoluto obtenemos finalmente 18.383 personas.

Se hizo una encuesta en la que el 40% de las personas encuestadas, buscaban encontrar un sitio en que se pueda disfrutar de varios ambientes, y dentro de ese 40%, un 20% elegía el Café-Bar con valor añadido como el concierto, en consecuencia tenemos aproximadamente 1500 clientes potenciales para los Viernes y Sábados en 4 kilómetros a la redonda, estableciendo que un 60% de la gente solo frecuenta estos sitios Viernes y Sábados, tenemos 600 clientes potenciales en un radio de 4 kilómetros a la redonda los Lunes a Jueves.

Barrios del Distrito	Habitantes
Algros	
L'Illa Perduda	9.718
Ciutat Jardí	13.850
L, Amistat	8.151
La Bega Baixa	6.352
La Carrasca	3.710

Tabla 13. Barrios del Distrito Algros.

Fuente: Web INE

En cuanto a las ventajas que este tipo de clientes nos traerá:

- *Ante todo, esa empresa o persona ya es un cliente, no hay que invertir en publicidad en él, ni convencerlo de que sea nuestro cliente, sólo debemos conocerlo mejor y cuidarlo.*
- *Un cliente leal va a recomendarnos, hablará bien de nosotros, incluso nos defenderá.*
- *Los ingresos por concepto de venta de estos clientes nos permitirán generar nuestro “colchón de rentabilidad” que nos ayuda a cumplir con*

nuestras metas de ventas y utilidad.

4.2.3 ANÁLISIS DE AMENAZAS Y OPORTUNIDADES

El análisis DAFO es una metodología de estudio de la situación competitiva de una empresa, dentro de su mercado y de las características internas de la misma, a efectos de determinar sus Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades. Las debilidades y fortalezas son internas a la empresa, las amenazas y oportunidades se presentan en el entorno de la misma.

El objetivo final del análisis DAFO es poder determinar las ventajas competitivas que tienen las empresas bajo análisis y la estrategia genérica a emplear por la misma que más le convenga, en función de sus características propias y de las del mercado en que se mueve.

En este apartado, hemos analizado el entorno, formado por el Macroentorno y el Microentorno, es decir hemos explicado todos los elementos ajenos a la organización que son relevantes para su funcionamiento, por lo que estamos preparados para hacer un análisis de las amenazas y oportunidades de LovinMusic.

AMENAZAS. Son aquellos factores externos y que podrían perjudicar y/o limitar el desarrollo de la organización.

- **Aumento del precio del transporte.** El número de clientes potenciales para LovinMusic, puede verse mermado debido a un aumento de los precios de las tarifas de autobús metro y taxi, transportes que usan muchos jóvenes que no son de la zona para ir a la zona del cedro a pasar la tarde y/o la noche.
- **Disminución del gasto de los jóvenes y los turistas en ocio.** El paro juvenil merma el gasto en ocio de los jóvenes en la ciudad, por otra parte los turistas tienden a gastar menos en ocio, también influenciados por la actual crisis económica.
- **Problemática con el “botellón”.** Muchos jóvenes usan la alternativa de beber en la Plaza del Cedro en vez de consumir en los locales de la zona.
- **Competencia Feroz.** Son muchos los pubs, cafeterías y bares de la zona del cedro, LovinMusic deberá posicionarse rápidamente para atraer a los clientes potenciales.
- **Nivel de experiencia inferior a nuestros competidores de la zona.** Hay muchos competidores en la zona del Cedro, que llevan muchos años instalados y tienen una experiencia mucho mayor, con unos clientes fieles y un nombre dado a conocer.
- **Problemática de la diferenciación.** Hay empresas que ofrecen un valor añadido parecido al nuestro, sea el caso de la sala *Wah Wah*, o la *Velvet Underground*, las cuales usan la música y todas sus posibilidades como reclamo, habrá que diferenciarse bien, y sobre todo en base a una necesidad del

cliente.

- **Gran endeudamiento y pérdidas en las empresas del subsector.**
- **Crisis financiera y dificultad de acceso a préstamos.**

OPORTUNIDADES. Son situaciones o factores socioeconómicos, políticos o culturales que están fuera del control de la organización, y son factibles de ser aprovechados favorablemente si se cumplen determinadas condiciones en el ámbito de la organización.

- **Situación geográfica.** Este punto va a ser muy importante porque como hemos comentado anteriormente, la zona del Cedro se caracteriza por su afluencia en cuanto a consumo de bebidas en locales y zona de fiesta, además de estar llena de clientes potenciales.
- **Nuevas formas de negocio de la restauración.** La animación, el ambiente y las posibilidades que ofrecen los nuevos locales de restauración, no limitándose a servir simplemente comidas y bebidas es sin duda una gran oportunidad para LovinMusic, y una buena manera de obtener una ventaja competitiva.
- **Reformas fiscales y bonificaciones.** Con objeto de favorecer a las nuevas empresas, se bonificará el primer año, la cuota de la seguridad social para cierto tipo de nuevos empleados, esto es una forma de quitarse gasto y poder invertirlo en otros activos.
- **Cambios de hábito en el consumo y factores tecnológicos.** Los primeros debidos a la nuevas formas de vida que te obligan a consumir fuera y los segundos hacen que la empresa pueda anunciarse y fidelizar al cliente sin coste.
- **Mejora del turismo en el 2011 y aumento continuo del número de Erasmus en la ciudad de Valencia.**
- **Poco poder de negociación de clientes y proveedores, gran número de clientes potenciales.**
- **La Comunidad Valencia está totalmente ligada al sector terciario, al sector de la restauración y al de los establecimientos de bebidas.**

4.3 ANÁLISIS INTERNO

Un análisis interno, consiste en el estudio o análisis de los diferentes factores o elementos que puedan existir dentro de una empresa, con el fin de:

- *Evaluar los recursos y capacidades con los que cuenta una empresa para, de ese modo, conocer el estado o la capacidad con que cuenta.*
- *Detectar fortalezas y debilidades, y, de ese modo, diseñar estrategias que permitan potenciar o aprovechar las fortalezas, y estrategias que permitan neutralizar o eliminar las debilidades.*

En este apartado, haremos una descripción de todos los recursos tangibles e intangibles, de los que va a disponer LovinMusic, de la estructura organizativa, de sus bases fiscales, y de la cultura organizativa, para finalizar concluiremos con un análisis de las debilidades y fortalezas de la empresa.

4.3.1 LA CADENA DE VALOR DE PORTER Y LOS RECURSOS TANGIBLES E INTANGIBLES DE LOVIN MUSIC

Una herramienta que complementa la evaluación del análisis interno de la empresa es la de la cadena de valor de la empresa. Porter, define el valor como la suma de los beneficios percibidos que el cliente recibe menos los costos percibidos por él, al adquirir y usar un producto o servicio.

La cadena de valor es esencialmente una forma de análisis de la actividad empresarial, mediante la cual descomponemos una empresa en partes, buscando identificar fuentes de ventaja competitiva en aquellas actividades generadoras de valor. Esa ventaja competitiva se logra cuando la empresa desarrolla e integra las actividades, de su cadena de valor de forma menos costosa y mejor diferenciada que sus rivales. (Gestiopolis, 2011)

La cadena de valor de una empresa y la forma en que desempeña sus actividades individuales son un reflejo de su historia, de su estrategia, y de su enfoque para la estrategia, está constituida por tres elementos básicos.

- a) Las Actividades Primarias, son aquellas que tienen que ver con el desarrollo del producto, su producción, las de logística, comercialización y los servicios de post-venta, en el caso de LovinMusic, estaríamos hablando de la venta de las bebidas y el servicio del local de estudio, además de los conciertos en vivo y en directo.
- b) Las Actividades de Apoyo a las actividades primarias, como son las de administración, mantenimiento y compras de bienes y servicios en este caso para LovinMusic.
- c) El Margen, que es la diferencia entre el valor total y los costos totales incurridos por la empresa para desempeñar las actividades generadoras de valor.

Son las actividades primarias y su óptima gestión las que podrán ofrecer una ventaja competitiva a LovinMusic.

A la hora de hablar de los recursos de los que dispone cualquier empresa, sea cual sea su actividad económica fundamental, se puede hacer una primera y clara clasificación de los mismos en recursos tangibles y recursos intangibles.

Como **recursos tangibles** de los que LovinMusic dispone, hay que destacar el local. A la hora de decantarse por un local, LovinMusic, ha realizado una valoración en base a distintos parámetros de la zona del Cedro y alrededores.

Parámetro	Demografía	Localización	Competencia	Costes
Característica	<i>Habitantes</i>	<i>Aparcamiento</i>	<i>Número</i>	<i>Alquiler</i>
	<i>Perfil Económico</i>	<i>Transporte</i>	<i>Concentración</i>	<i>Impuestos</i>
	<i>Ingresos</i>	<i>Entorno</i>		<i>Acondicionamiento</i>
		<i>Tránsito Peatonal</i>		

Tabla 14. Parámetros de la zona del Cedro.

Fuente. Elaboración Propia.

A continuación vamos a analizar el **local**, tanto su parte externa como interna.

Local Exterior. Tiene una superficie de 250 metros cuadrados, la fachada de entrada es de 5 metros de ancho, el establecimiento tiene salida de humos y es de fácil acceso, es diáfano (gracias a la ventana de la parte de arriba de la puerta de entrada) y sus aceras son grandes. La parte de afuera está pintada del mismo color que la finca por respeto a ésta y justo arriba de la fachada de entrada nos encontramos con el rótulo de LovinMusic Coffé.

Local Interior. 10 metros cuadrados representan la oficina, 10 metros cuadrados el almacén, 10 metros cuadrados el pequeño estudio de música, 5 metros cuadrados para el aseo de mujeres y otros 5 para el de hombres, 10 metros cuadrados para el tatami donde se harán los conciertos y 200 metros cuadrados para la sala central, en consecuencia caben en el local unas 55 personas debidamente sentadas, la capacidad de la barra será de 10 personas lo cual haría un total de 65 personas.

A continuación vamos a pasar a la decoración, que aun está en proceso, de la sala central, el estudio de música, la oficina, el almacén, los aseos y la ambientación musical.

La sala central. Las paredes, serán de color marrón vainilla, para que la percepción del cliente sea la de una cafetería, el tipo de suelo será de pizarra, el techo será decorado en su totalidad por un mural de pintura de una guitarra Gibson rojiza, además contará con cuatro lámparas multicolor.

La barra de LovinMusic, será de 8 metros de longitud, formada de mármol negro marquina de primera calidad, tendrá 4 lámparas colgantes del techo, enfrente de la barra habrá una estantería de cristal, formada por cuatro estantes, donde estarán parte de las bebidas, cada estante será de 3 metros de longitud.

Dispondremos de 15 mesas redondas para aprovechar el espacio, algunas serán de dos plazas y otras de cuatro, estas serán de madera maciza y de color negro, habrá 55 sillas de madera conglomerada y de color negro, también habrá 2 sofás, uno enfrente del otro, cabe destacar que tanto las sillas como las mesas, serán apartadas cuando haya concierto.

Estudio de música. La decoración del estudio será simple, las paredes serán de color blanco, tendrá un tablón para apuntar números de teléfono e emails para gente que quiera estar interesada en formar parte de algún grupo de música, el estudio tendrá dos amplificadores, el micrófono y la batería. El local estará totalmente insonorizado gracias a su puerta acústica y a sus placas de yeso laminado.



Imagen 8. Estudio de Música.

Fuente. Elaboración Propia.

La oficina. Tendrá las paredes de color vainilla como la sala central, la oficina contará con dos mesas, dos sillones, dos ordenadores, un teléfono, una impresora, un escáner y un fax.

El almacén. Contará con doce estanterías de paletización y una nevera industrial para mantener los refrescos y los alimentos en el estado de conservación.

Los aseos. Tanto el de mujeres como el de hombres tendrán dos inodoros, dos lavabos y dos espejos.

Ambientación musical de la sala central. La sala central tendrá 50 cuadros en los cuales, estarán las caratulas (tamaño gigante) de los 50 mejores discos de la historia de la música según la revista Rolling Stone, además de una pequeña historia de cada disco.

Tendrá otras 5 pinturas en la pared, en los que habrá grupos o cantantes que representarán una tendencia musical.

Habrá una estantería con libros que se podrán leer en el café-bar, los cuales encontraremos algunos didácticos sobre como tocar la guitarra, bajo, batería, memorias de los mejores grupos, épocas y géneros musicales, traducciones de canciones, etc.

Por último habrá un modelo de una guitarra eléctrica, un bajo, y una batería, ambos de la marca Gibson.

Los costes fijos del local (definimos coste fijo, como el coste que no varía cuando varía el nivel de producción a corto plazo) la inversión y los costes variables, costes que varía cuando varía el coste de producción a corto plazo (H.Frank, 2005), serán expuestos en el apartado de inversión y financiación, pero sin duda serán una cantidad importante para LovinMusic, la cual necesitará de financiación externa.

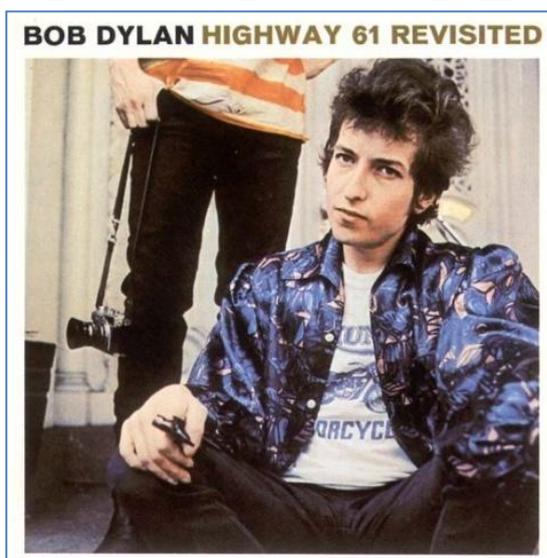


Imagen 9. Disco de Bob Dylan.

Fuente. Elaboración Propia.

Hablando ya de los **recursos intangibles** hay que destacar que son un valor necesario para LovinMusic, ya que representan además del capital humano, las relaciones con clientes o proveedores, y el proceso organizacional, con el cual la empresa lleva a cabo sus negocios.

Los procesos que intervienen en la prestación de un servicio son siempre el soporte físico, el personal y el cliente y en una empresa como LovinMusic en la cual cuentan tanto las acciones tangibles dirigidas a las personas (repartir un refresco) como las intangibles, dirigidas a la mente de las personas (ambientación musical), esos procesos deben tener unos estándares máximos.

No hay que olvidarse por otra parte que la gestión del capital humano, es el tipo de activo intangible más importante, puesto se requiere un compromiso de la dirección y una comprensión de la cual solo a través de su buena gestión, se pueden desarrollar

elementos competitivos, tanto de marca, de confianza, satisfacción del cliente, eficacia y perdurabilidad en el tiempo.

La mayor fuente de recursos intangibles son las personas: sus ideas, talentos, experiencias, habilidades, conocimientos y valores.

Las competencias intangibles para el éxito son los siguientes:

- *Amplia variedad de servicios.*
- *Facilidad en la obtención de recursos financieros.*
- *Reconocimiento del sitio.*
- *Intensa experiencia del personal.*

4.3.2 FORMA JURIDICA, ESTRUCTURA ORGANIZATIVA Y BASES FISCALES

El capital social de LovinMusic está representado por 1.500 participaciones sociales de seis euros de valor nominal, el 50% son de Carlos Rey Coronado y el otro 50% de José Iván Rey Coronado.

LovinMusic tiene la forma jurídica de Sociedad Limitada. El tamaño que representa nuestra empresa va acorde con su forma jurídica y facilita más su gestión. Al mismo tiempo, la Sociedad Limitada nos aporta las ventajas de una mayor flexibilidad en temas burocráticos que otras formas jurídicas.

Características de las Sociedades de Responsabilidad Limitada:

- *El capital social se halla dividido en participaciones indivisibles y acumulables, que no tienen carácter de acciones.*
- *Constitución mediante escritura pública e inscripción en el Registro Mercantil.*
- *Capital social mínimo de 3.000 €, totalmente suscrito y desembolsado, constituido por las aportaciones de los socios que pueden ser en metálico, bienes o derechos.*
- *No se exige un número mínimo de socios.*
- *La transmisión de las participaciones sociales no puede hacerse libremente a personas extras de la sociedad sin el consentimiento previo de la Junta General.*

Respecto a su estructura organizativa interna propiamente dicha, LovinMusic cuenta con dos órganos de Gobierno:

Junta General de Socios. Los dos socios de la empresa, con la ayuda de servicios exteriores, como auditores y consultores, se reúnen a fin de aprobar la gestión social, aprobar en su caso las cuentas del ejercicio anterior y resolver sobre la aplicación de los resultados.

Comité de Empresa. Formado por todos los trabajadores restantes, todas las sugerencias o inquietudes que puedan surgir entre los trabajadores se transmiten a los socios.

En cuanto a las bases fiscales, la manera de tributar de una sociedad limitada es a través del Impuesto de Sociedades, el tipo de gravamen en el Impuesto de Sociedades es del 35%. En las empresas de reducida dimensión el tipo general aplicable con una cifra de negocios inferior a 10 millones de euros será del 25% para la parte de base imponible comprendida entre 0 y 300.000 euros, y para la parte restante, el tipo será del 30%.

En los períodos impositivos iniciados dentro de los años 2010, 2011 y 2012, las entidades cuyo importe neto de la cifra de negocios habida en dichos períodos sea inferior a 5 millones de euros y la plantilla media en los mismos sea inferior a 25 empleados, tributarán con arreglo a la siguiente escala:

Por la parte de base imponible comprendida entre 0 y 120.202,41 euros, al tipo del 20% y por la parte de base imponible restante, al tipo del 25%. Esta última es la casuística en la que LovinMusic se encontrará.

Por lo que respecta al IVA, al ser sociedad limitada la obligación es que apliquen el régimen general del IVA, en base a esto están obligados a efectuar la declaración del IVA los empresarios y profesionales que realizan entregas de bienes o prestan servicios sujetos al impuesto. Se repercutirá a los clientes y soportará a los proveedores el IVA que corresponda según el importe de la operación y el tipo aplicable 18%, 8% ó 4%, salvo que la misma operación esté exenta del impuesto.

4.3.3 POLITICA DE EMPRESA, MISIÓN Y VISIÓN

Para finalizar este apartado, vamos hacer un pequeño análisis de lo que va ser la política de empresa en LovinMusic, además de su visión y misión. La política de empresa es un conjunto de reglas establecidas por la dirección de la misma, para regular diferentes apartados del funcionamiento de la empresa.

Política de empresa. En primer lugar LovinMusic, tendrá una imagen de presentación interna y externa de calidad total ante el cliente, los empleados irán con la vestimenta de la empresa, en segundo lugar, estaremos atentos a lo que el cliente nos dice y como deberemos cambiar lo que en general no le guste, mediante encuestas de valoración del servicio y trato personalizado, en tercer lugar tenemos una filosofía de mejora continua del establecimiento en todos los sentidos: musical, ambiente, local de ensayo, ofertas de refrescos.

Misión. Ser un lugar en el cual los clientes disfruten y quieran volver, tanto por la carta que le ofrecemos, como por la ambientación musical y todos los espectáculos que el establecimiento ofrece.

Visión. Convertirse en un lugar de referencia en la zona de influencia, ofreciendo un servicio exquisito de cafés, refrescos, postres y aperitivos, adaptándose a la evolución que pueda sufrir la demanda, además de crear valor tanto como para los clientes, como para los empleados, y que estos últimos sientan que forman parte de los éxitos del negocio.

4.3.4 ANALISIS DE LAS DEBILIDADES Y FORTALEZAS

Como dijimos anteriormente el análisis DAFO, nos muestra la situación competitiva de una empresa dentro de su mercado y de las características internas de la misma, a efectos de determinar sus Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades. Las debilidades y fortalezas afectan a la empresa; las amenazas y oportunidades se presentan en el entorno de la misma.

En este apartado, hemos analizado a la empresa por dentro, y estamos preparados para hacer un diagnóstico de las debilidades y fortalezas

DEBILIDADES. Son las limitaciones o carencias de habilidades, conocimientos, información, tecnología y recursos financieros que padece la organización, y que impiden el aprovechamiento de las oportunidades que se consideran ventajosas en el entorno y no le permiten defenderse de las amenazas.

- **Necesidad de un presupuesto eficiente de marketing, ante la imposibilidad de repercutir mucho capital al mismo.** El cliente no conoce LovinMusic, por lo que el esfuerzo de marketing tendrá que ser eficiente dado las restricciones financieras de la empresa.
- **Altos costes fijos y dificultad de financiación.** El local que tenemos en régimen de alquiler y toda la inversión en inmovilizado, nos supone unos costes muy elevados, en base al poco beneficio que tendremos en un principio, la dificultad de encontrar financiación de los bancos para hacer unas instalaciones óptimas para el cliente, también es un lastre.
- **Altos costes para tener el local acondicionado de ruidos y altos costes de establecimiento.**

FORTALEZAS. Son los recursos humanos y materiales con las que cuenta la organización para adaptarse y aprovechar las ventajas que ofrece el entorno y enfrentar con mayores posibilidades de éxito las posibles amenazas:

- **Nombre de la empresa y calidad del capital.** LovinMusic Coffé, es un nombre que tiene potencial, por otra parte el capital tangible e intangible de la empresa estará dotado con los estándares de mayor calidad posible.
- **Alto nivel de capital propio.** La inversión que va ser efectuada, tiene una base sólida de capital propio, cierto es que nos va hacer falta financiación externa, pero la gran parte de financiación propia que tenemos, nos hará cuidarnos las espaldas y sobretodo depender de nosotros mismos.
- **El Local de ensayo.** Sera uno de los primeros reclamos, y lo que más fácil nos va ser de diferenciar ya que no hay ningún establecimiento en la zona que tenga un local de ensayo.

- **Ambientación musical innovadora gracias a la biblioteca y a los distintos horarios musicales.** Los cuales harán que el cliente tenga una amplia oferta y un gran disfrute.
- **Plena confianza de los socios.** Los socios van a poner todo lo que haga falta para que el proyecto funcione.
- **La decoración del local.** Sin duda un reclamo más para que el cliente vaya al local.

4.4 ANALISIS DAFO FINAL

AMENAZAS	OPORTUNIDADES
<i>Disminución del gasto de los jóvenes y los turistas en ocio</i>	<i>Situación geográfica y clientes potenciales</i>
<i>Problemática con el “botellón”</i>	<i>Nuevas formas de negocio de la restauración</i>
<i>Aumento del precio del transporte</i>	<i>Reformas fiscales y bonificaciones</i>
<i>Competencia Feroz</i>	<i>Cambios de hábito en el consumo y factores tecnológicos</i>
<i>Nivel de experiencia inferior a nuestros competidores de la zona</i>	<i>Poco poder de negociación de clientes y proveedores.</i>
<i>Problemática de la diferenciación</i>	<i>Mejora del turismo en el 2011 y a aumento continuo del número de Erasmus en la ciudad de Valencia.</i>
<i>Gran endeudamiento y pérdidas en las empresas del subsector.</i>	<i>La Comunidad Valenciana, está totalmente ligada al sector terciario, a la restauración y los establecimientos de bebidas.</i>
<i>Crisis financiera y dificultad de acceso a préstamos.</i>	

DEBILIDADES	FORTALEZAS
<i>Falta de presupuesto alto para el área de Marketing de LovinMusic</i>	<i>Nombre de la empresa y capital</i>
<i>Altos costes fijos y dificultad de financiación</i>	<i>Alto nivel de capital propio</i>
<i>Altos costes para tener el local acondicionado de ruidos y altos costes de establecimiento.</i>	<i>El Local de ensayo</i>
	<i>Ambientación musical innovadora</i>
	<i>Plena confianza de los socios</i>
	<i>La decoración Del Local</i>

Tabla 15. Análisis DAFO Lovin Music.

Fuente. Elaboración Propia.

5. OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS

5. OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS

5.1 INTRODUCCIÓN

Una vez analizadas las oportunidades y amenazas del entorno en el que va a desarrollar su actividad la empresa, así como los puntos fuertes y débiles de la misma, es preciso determinar aquellos objetivos a los que LovinMusic deberá hacer frente en el futuro, es decir, realmente lo que trataremos de definir es la respuesta a la pregunta de *¿a dónde queremos ir?*

Los objetivos constituyen el lugar hacia donde se apunta, y se deberán alcanzar en modo y tiempo. Son, de hecho, el elemento más significativo e importante del plan, alrededor del cual gira todo el contenido y por tanto figurarán en los planes operativos y presupuestos. Independientemente de cuáles sean, siempre deberá asegurarse un adecuado equilibrio financiero que permita la supervivencia en un cierto plazo, es decir, siempre deberán establecerse con criterios de asegurar la viabilidad.

El mecanismo de establecimiento de objetivos sigue un proceso gradual y va emanando de los niveles superiores hacia los inferiores, de manera que los de un nivel inferior están supeditados al cumplimiento de los de orden superior.

Usualmente los objetivos que afronta cualquier empresa sufren un primer proceso de división, que los clasifica entre aquellos objetivos que responden a un criterio meramente económico y a aquellos que responden a criterios diferentes (no monetarios)

Mientras los objetivos cuantitativos o económicos se marcan para dar resultados en el corto plazo, son los cualitativos o no monetarios los que nos hacen consolidarnos en el tiempo y obtener mejores resultados en el medio y largo plazo.

Los objetivos a alcanzar han de cumplir una serie de requisitos:

- **Específicos.** Deben ser objetivos muy concretos, a fin de no caer en generalidades que nos desvíen de la visión o razón de ser de la propia empresa.
- **Realizables.** Deben ser unos objetivos realistas con la situación de la empresa y con el entorno en el que esta desarrolla su actividad.
- **Mesurables.** El establecimiento de unos objetivos lleva aparejado un cierto proceso de control a fin de determinar si los objetivos se han alcanzado, se han sobrepasado o no se ha llegado a cumplirlos del todo. Para poder llevar a cabo este control es preciso que los objetivos establecidos sean medibles de alguna manera.
- **En base a plazos concretos.** Es preciso fijar un calendario de plazos en el que cumplir todos y cada uno de los objetivos prefijados. Dicho calendario debe en el mejor de los casos abarcar las acciones a tomar tanto en el corto como en el largo plazo.

5.2 OBJETIVOS NO MONETARIOS

Para una empresa como LovinMusic, que se encuentra inmersa en el proceso de inicio de actividad, el objetivo no monetario más inmediato al que tiene que hacer frente es el objetivo de **darse a conocer al público objetivo** de Valencia y alrededores.

Otros objetivos no monetarios que se proponen son los siguientes:

- **Posicionamiento.** La intención es que la gente, al ver o escuchar el nombre de LovinMusic comience a asociarlo con un Café-Bar y que pueda relacionarlo por otra parte, con una ambientación musical en la que entran dentro todos los estilos musicales y en la que el cliente, pueda formar parte de ese tributo a la música que ofrece LovinMusic. Ello le permitirá a la empresa comenzar a tomar un cierto posicionamiento en el mercado frente a sus potenciales competidores.
- **Mejora continua de servicios.** Uno de los objetivos finales consiste en la mejora de los servicios ofertados por LovinMusic, las actuaciones musicales, la pequeña biblioteca y el estudio insonorizado, forman parte de este valor añadido que la empresa quiere mostrar al cliente y el cual irá mejorándose poco a poco.
- **Calidad del servicio.** Otro de los objetivos no monetarios del plan de marketing, debe ser la búsqueda del compromiso con la calidad del servicio ofrecido a los clientes.
- **Captación de clientes.** Objetivo primordial de LovinMusic, utilizará todos sus recursos para que el cliente objetivo pueda fijarse en la empresa.

5.3. OBJETIVOS MONETARIOS

El objetivo monetario primordial de todo plan de marketing, debe de estar relacionado con el **volumen de ventas** que la empresa espera obtener y el caso de LovinMusic no es una excepción a esta regla.

Al ser una empresa de nueva creación con la necesidad de hacerse un hueco en el mercado entre la amplia representación de competidores, lo más usual es que el volumen de ventas inicial sea muy bajo. Esta situación únicamente puede remediarse mediante el incremento en la cifra de ventas registradas por la empresa.

- **Ventas.** Uno de los objetivos será que las ventas de la empresa registren un crecimiento positivo durante los primeros años hasta llegar al punto en el que los ingresos permitan cubrir gran parte de los costes de operación. Ese objetivo tendrá que ser conseguido a los dos años del nacimiento de la empresa, es decir en Septiembre de 2014.
- **Rentabilidad (económica y financiera).** La rentabilidad es un concepto financiero de gran importancia que mide la relación entre los beneficios

obtenidos de una inversión y los recursos utilizados para obtener dicho beneficio.

En función del nivel de beneficio escogido y de la inversión tendremos diferentes definiciones de rentabilidad, siendo las más importantes:

1. Rentabilidad Económica.

La rentabilidad económica mide la capacidad de los activos de una empresa para generar valor, independientemente de cómo hayan sido financiados y de las cuestiones fiscales.

El objetivo para nuestra empresa será obtener una rentabilidad económica lo más alta posible. Así pues, con un desembolso moderado en activo productivo y unas ventas crecientes año a año la situación lógica pasaría por que la rentabilidad económica de la empresa creciese paulatinamente.

2. Rentabilidad Financiera

Teniendo en cuenta que el objetivo de toda empresa es maximizar el rendimiento para sus propietarios, la rentabilidad más interesante para el inversor es la rentabilidad financiera, puesto que nos compara el beneficio que queda para el propietario con los recursos financieros arriesgados por el mismo.

LovinMusic invertirá a partir de que empiece a tener beneficios, esto será en el segundo año, la cantidad será de un 5% del remanente, basándonos es un escenario optimista, es decir que la empresa consiga tener realmente los beneficios, su objetivo será obtener una rentabilidad financiera superior a la rentabilidad actual del mercado de inversiones fijas y de poco riesgo (como el porcentaje de rentabilidad de las Letras de Tesoro o depósitos a plazo fijo) En el escenario intermedio o pesimista la empresa no invertirá absolutamente nada.

5.4 ESTRATEGIAS

Una vez identificados y establecidos los objetivos, es posible diseñar distintas maneras de acometer las acciones adecuadas para alcanzarlos. Es decir, pueden existir distintas maneras de llegar al mismo fin, siendo necesario por tanto, escoger la más conveniente. La empresa va utilizar una estrategia de marketing, también llamada marketing mix, para cumplir con los objetivos de la empresa.

6. MARKETING MIX

6. MARKETING MIX

6.1 MARKETING MIX

Tras marcar los objetivos que ha de alcanzar la empresa, hemos de desarrollar cada una de las políticas de marketing mix: *producto, promoción, distribución y precio*, necesarias para cumplir tales objetivos.

6.2 POLÍTICA DE PRECIOS

LovinMusic, funciona a través del precio de venta de sus refrescos, cafés, licores y menús. Así, el beneficio que obtenemos, está formado por el coste que supone comprar las diferentes bebidas al proveedor y el ingreso del precio de venta al público, lo mismo sucede con los menús y aperitivos.

Cuando haya concierto, se cobrará un mínimo precio para entrar al local, a cambio de una consumición, el local de estudio se cobrará por horas, el disfrute de la ambientación musical, la pequeña biblioteca musical y los discos de fidelización serán completamente gratuitos.

Tendremos un día a la semana que los menús de almuerzo y merienda serán el 50% más barato

1. Estrategia a seguir

Previamente a la fijación de los precios, la empresa se ha de plantear las opciones estratégicas que quiere conseguir a través de su política de precios, para poder conseguir una ventaja competitiva y pueda darse a conocer al público objetivo. En este punto encontramos tres alternativas de estrategias: de precios bajos, híbrida o de diferenciación segmentada.

Cuando hablamos de precios bajos, las ventajas específicas del producto o servicio son pocas y son en base a un segmento sensible al precio, en la estrategia híbrida, conseguimos una cierta diferenciación y nuestros precios son inferiores al de los competidores, con la diferenciación segmentada obtenemos elevadas ventajas que recibe el consumidor, pero estas son para un grupo selecto de clientes, los cuales están dispuestos a pagar un precio sensiblemente mayor que la competencia, suele ser para fuertes marcas.

LovinMusic, al encontrarse en su proceso de inauguración, no puede plantearse obtener unos elevados ingresos, pues hasta que no se posicione en el mercado y sea reconocida, el volumen de clientes no será tan alto.

Por estos motivos creemos que la alternativa más acorde con la actividad que realiza LovinMusic, y teniendo en cuenta que es una empresa de nueva creación, es la híbrida, ofreciendo precios ligeramente más bajos y el valor añadido de la ambientación musical, biblioteca y estudio de música.

Otra opción que se baraja es rebajar los precios de los servicios esenciales según el horario, para evitar afluencias y no decaer en la calidad del servicio.

2. Fijación de precios

El precio que cobraremos lo expondremos en las siguiente dos tablas, una tabla serán sobre los servicios esenciales y otra sobre los que ofrecen ventaja competitiva.

A. Precios de los Servicios Esenciales

La siguiente tabla está formada por el servicio esencial, es decir la venta de refrescos, infusiones, Cafés, Agua, Cerveza, Licores y Zumos, dividido en categorías, además de sus marcas correspondientes, también adjuntamos el precio de cada producto.

Categoría	Marcas	Precio
Refresco	Coca-Cola	1.50€
Refresco	Coca-Cola Zero	1.50€
Refresco	Coca-Cola Light	1.50€
Refresco	Fanta	1.50€
Refresco	Nestea	1.75€
Refresco	Sprite	1.50€
Infusiones	Te	1€
Infusiones	Manzanilla	1€
Infusiones	Tila	1€
Café	Cortado	1€
Café	Capuchino	1€
Café	Bombón	1.50€
Café	Con Leche	1.50€
Agua Mineral	Aquabona 50 Cl	1.50€
Cerveza	Amstel 33 Cl	1.50€
Cerveza	Amstel 20 Cl	1€
Cerveza	Amstel 50 Cl	2€
Cerveza	Carlsberg 33 Cl	1.50€
Cerveza	Carlsberg 20 Cl	1€
Cerveza	Carlsberg 50 Cl	2€
Cerveza	Paulaner 50 Cl	3€
Cerveza	Coronita 33 Cl	2.50€
Licores	Absolute Vodka	5€
Licores	Cacique Ron	5€
Licores	Sin Tonic	5€
Licores	Jack Daniels Whisky	5€
Zumo	Natural	2.50€

Tabla 16. Precios de LovinMusic.

Fuente. Elaboración propia.

B. Precios de los Servicios que ofrecen ventaja competitiva

La siguiente tabla, está formada por el conjunto de servicios en los cuales la empresa se puede diferenciar del resto, es decir la venta de menús, aperitivos, la sala de estudio y la pequeña biblioteca, aquellos que pueden ofrecer una ventaja competitiva, divididos en categorías, también adjuntamos el precio de cada producto.

Categoría	Producto	Precio
Menú	Almuerzo Pop	2.50€
Menú	Almuerzo Rock	3€
Menú	Almuerzo Heavy	3.50€
Menú	Merienda Pop	2.50€
Menú	Merienda Rock	3€
Menú	Merienda Heavy	3.50€
Aperitivo	Papas Lays	1.00€
Aperitivo	Cacaos o Almendras	0,50€
Aperitivo	Olivas/Morro	1.00€
Música	Sala de Ensayo 1H	12€
Música	Sala de Ensayo 2H	18€
Música	Sala de Ensayo 3H	22€
Música	Sala de Ensayo 4H	25€
Música	Actuaciones	3€
Música	Biblioteca Musical	0€
Menú Miércoles	Almuerzo Pop	1.25€
Menú Miércoles	Almuerzo Rock	1.50€
Menú Miércoles	Almuerzo Heavy	1.75€
Menú Miércoles	Merienda Pop	1.25€
Menú Miércoles	Merienda Rock	1.50€
Menú Miércoles	Merienda Heavy	1.75€
TV	Partidos Fútbol Fifa 12	0€

Tabla 17. Precios de LovinMusic 2.

Fuente. Elaboración propia.

6.3 POLÍTICA DE SERVICIO

En LovinMusic, ofrecemos diferentes servicios, en función de las necesidades de nuestros clientes, como hemos dicho en el apartado anterior, el servicio esencial que desarrollamos, es proporcionar distintos tipos de cafés, infusiones, aguas minerales, zumos, refrescos, cervezas y licores.

No nos podemos olvidar, como también se mencionó en el apartado los distintos servicios secundarios, los cuales sí que ofrecen una ventaja competitiva al cliente, recordemos eran la oferta de menús, aperitivos, sala de ensayo, biblioteca y actuaciones musicales.

Vamos a proceder a una descripción de los servicios esenciales ofertados.

Refrescos. LovinMusic, tiene una clausula con la distribuidora Coca-Cola, en la cual a cambio de ofertar solo sus productos, se los venderá sensiblemente más baratos, además de las tres gamas de Coca-Cola (normal, zero y light) y la Fanta, LovinMusic ofrecerá el Nestea y el Sprite. Todos estos refrescos están enfocados a los clientes que vienen y tienen costumbres estándares en cuanto a sus necesidades.

Infusiones. LovinMusic está al tanto de la importancia de la salud y oferta productos en base a sus propiedades positivas para el cuerpo humano, es por eso por lo que se ofrece, Te de distintos sabores de la marca Twinnings, además de Tilas y Manzanillas.

Cafés. Somos conscientes de la gran variedad de clientes que entran a un establecimiento de bebidas y de cómo el café, es para una gran parte de los clientes una pieza indispensable a lo largo del día. Gracias a la cafetera exprés Fagor, ofreceremos el café cortado, con leche, bombón y capuchino.

Cervezas. LovinMusic ofrecerá dos tipos de cervezas estándares, una más suave como puede ser la Carlsberg, y otra de toda la vida como la Amstel, ofrecerá otras dos marcas de cervezas mas diferenciadas. Para el cliente que quiera probar una cerveza de otro sabor, éstas serán la Coronita y la Paulaner.



Imagen 10. Cervezas Carlsberg.

Fuente. Web de Carlsberg.

Vamos a proceder a una descripción de los servicios que ofrecen ventaja competitiva.

Licores. Para el cliente que quiera disfrutar de la noche, LovinMusic le ofrecerá todo tipo de licores, en los cuales tenemos el Absolute Vodka, Cacique Ron, GinTonic y el Jack Daniels.

Agua Mineral y zumo. Para clientes que quieran algo suave y simplemente disfrutar de la ambientación del local, proporcionamos agua mineral aquabona y zumo de naranja natural.

Menús. Dividiremos el menú en dos tipos, el del almuerzo y el de meriendas, cada tipo de menú tendrá tres categorías: *pop*, *rock* y *heavy*, a continuación se va explicar en qué consisten.

- **Menú Almuerzo Pop.** *Cruasán y Café Con Leche.*
- **Menú Almuerzo Rock.** *Tostadas de Mantequilla y Mermelada y Café con Leche.*
- **Menú Almuerzo Heavy.** *Creep De Chocolate y Café Con Leche.*
- **Menú Merienda Pop.** *Dos magdalenas de Chocolate y Café Con Leche.*
- **Menú Merienda Rock.** *Sándwich de York y Queso y Coca-Cola.*
- **Menú Merienda Heavy.** *Sándwich de York y Queso, Paquete de Papas Lays y Coca-Cola.*

Aperitivos. LovinMusic ofrecerá una pequeña oferta de aperitivos a base de Patatas Lays, cacao, olivas y morro de cerdo.

Local de Ensayo. El Local de Ensayo, contará con un amplificador de guitarra, otro de bajo y una batería, todo de la marca Yamaha, también contará con un micrófono, estará totalmente insonorizado para que el cliente de la sala principal ni siquiera note que de su existencia.

Actuaciones. Todos los viernes a las 22:00 habrá actuación musical en la sala principal, el precio de entrada al local entonces será de tres euros, pero este tendrá una consumición gratis de una cerveza, los grupos serán de todo el mundo y de todos los géneros musicales dentro de nuestras posibilidades.

Biblioteca Musical. Totalmente gratis para poder disfrutarla en el local, y con todo tipo de libros relacionados con la música, por ejemplo habrá algunos didácticos para aprender a tocar instrumentos musicales, además de libros de historia y entrevistas de los mejores grupos, géneros y épocas musicales.

Televisión. LovinMusic emitirá los partidos de Champions de los clubes españoles y todos los del Valencia Club de fútbol, además de torneos todos los martes al Fifa 2012, todo totalmente gratuito.

1. Horario de LovinMusic

El local estará cerrado los Lunes, de Martes a Jueves estará abierto de 10:00 a 22:30, los Viernes y Sábados de 12:30 a 2:00, los Domingos abrirá de de 12:00 a 22:30

2. Nombre de la sociedad y letrero de entrada

Hemos escogido el nombre de “LovinMusic Coffé” principalmente porque queríamos transmitir la imagen de una empresa que se va basar en la música, pero sin olvidar que somos un establecimiento de bebidas.

Hemos optado por una unión de dos palabras, salidas del inglés y que poseen un buen gancho para que la gente pueda recordarnos fácilmente. Con este nombre pretendemos crear en cierto modo, un golpe de efecto ante la percepción de los clientes potenciales.

En cuanto al letrero de entrada, el cual estará ligeramente inclinado para llamar la atención, está formado por el logotipo, y su isotipo (la imagen que da vida a la marca).

Para formar el logotipo se ha utilizado un modelo simple, con letras que enfatizan la fiesta y las ganas de pasarlo bien en el local. En cuanto a la composición del isotipo, hemos usado un dibujo de un perro alegre, que está bailando y disfrutando de buena música, rodeado de unos círculos cuyos colores llaman a pasarlo bien dentro del local.



Imagen 11. Letrero Lovin Music Coffe.

Fuente. Elaboración propia.

3. Estrategia a seguir

En cuanto a posibles estrategias a seguir bajo la política de producto, LovinMusic ha decidido, hacer modificaciones en los servicios que producen valor añadido en base a las percepciones del cliente, es decir si la empresa percibe que los clientes quieren ciertos cambios en los conciertos, la biblioteca musical, la sala de ensayo y la ambientación musical, LovinMusic se pondrá manos a la obra, para ello utilizaremos

diferentes encuestas, con ello conseguiremos la mejora continua de la línea de servicios ofrecidos, unido a la calidad que será la base para la captación de nuevos clientes.

6.4 POLÍTICA DE COMUNICACIÓN

A la hora de realizar la promoción de una empresa, es preciso seguir una serie de fases de las cuales la primera resulta ser la definición de los clientes potenciales a los cuales vamos a dirigir nuestra atención. Como se dijo en análisis y diagnóstico, los clientes potenciales son aquellos conjuntos de personas que presentan una serie de características en común y hacia los cuales se van a dirigir las acciones publicitarias.

En el caso de LovinMusic, empresa que proporciona principalmente varios tipos de cafés, refrescos, cervezas, licores y otros servicios unidos a la ambientación musical, el público objetivo, estaría compuesto en primer lugar de gente joven, de 17 a 40 años principalmente, gente que le guste la música.

1. Objetivos de comunicación y selección de medios

Una vez definido el público objetivo de LovinMusic, es preciso pasar a definir los objetivos que la empresa se va a fijar en relación a su plan de comunicación.

LovinMusic es una empresa en fase de constitución, que no ha realizado hasta ahora ninguna clase de actividad como tal en el mercado y que por tanto resulta plenamente desconocida para el gran público. Es esta condición de empresa novel la que limita en gran parte los objetivos que la empresa puede plantearse desde un comienzo.

El primero de ellos, debe ser sin duda el de darse a conocer al gran público, en general y a los clientes potenciales en particular.

Posteriormente se puede optar por llevar a cabo un plan de comunicación, que garantice el objetivo fijado por la empresa de comenzar a obtener beneficios en un plazo máximo de dos años desde el inicio propio de la actividad.

Una vez definido el público objetivo al cual vamos a dirigir nuestro mensaje así como los objetivos que buscamos con el mismo, debemos comenzar a analizar el mensaje en sí mismo, así como las características y la estructura que debe presentar para cumplir con su propósito.

A la hora de que una empresa que inicia actividad, se ponga en contacto con su cliente objetivo por primera vez es preciso hacerle llegar a este, de la forma más clara posible tanto la identidad de la empresa como los servicios que ésta ofrece y las características de los mismos.

Por tanto sería preciso, como primera toma de contacto, realizar un mensaje en el cual LovinMusic deje claro: El nombre de la empresa, la ambientación musical que la empresa ofrece y la dirección en la cual se encuentra ubicado el local de la misma.

En el pasado, los clientes recibían información acerca de los bienes y servicios desde una cantidad limitada de fuentes (televisión y periódicos) (José Vicente Tomás Miquel,

2011) sin embargo ahora las cosas han cambiado y una gran variedad de medios están disponibles para las empresas, vamos a analizar cuales podrían ir bien para LovinMusic

La selección del medio a través del cual la empresa va a transmitir su mensaje tiene mucha importancia a la hora de lograr el éxito en la comunicación, puesto que, en gran medida, depende de una buena elección del medio el que la empresa sea capaz de llegar a sus clientes potenciales, o por el contrario, el que su mensaje obtenga como respuesta “oídos sordos”.

Los medios a través de los que cualquier empresa puede promocionarse y transmitir su mensaje son muchos y muy variados. Sin embargo de entre ellos destacan:

La **televisión**, pese a la popularidad que arrastra tras de sí, resulta ser un medio completamente inadecuado para que LovinMusic lleve a cabo su proceso de comunicación, pues que resulta ser un medio demasiado generalista, en el que lo importante es llegar al mayor número de gente posible y no a un público objetivo determinado.

LovinMusic es una empresa que no ha iniciado todavía su actividad y que por definición cuenta con un limitado presupuesto para llevar ésta a cabo. Si consideramos este hecho y lo superponemos a los elevadísimos costes que le supondría una campaña publicitaria emitida en televisión, comprenderemos porqué esta opción queda descartada desde un principio.

Transmitir el mensaje a través de **radios especializadas en música de la ciudad**, resulta ser mejor opción puesto que aunque siendo un medio de comunicación generalista y enfocado hacia las masas, tenemos mucho más cerca a nuestro su público objetivo.

La **prensa escrita y electrónica**, si que ofrece la posibilidad de dirigir el mensaje a grupos poblacionales concretos, gracias al proceso de especialización que ha vivido el medio en los últimos años. Existe la posibilidad de insertar los mensajes de la empresa en publicaciones especializadas, pero es posible que lleguen a un número inferior de clientes potenciales, aquí tenemos algunos ejemplos de revistas:

- Popular 1
- Gaceta Musical
- Jukebox

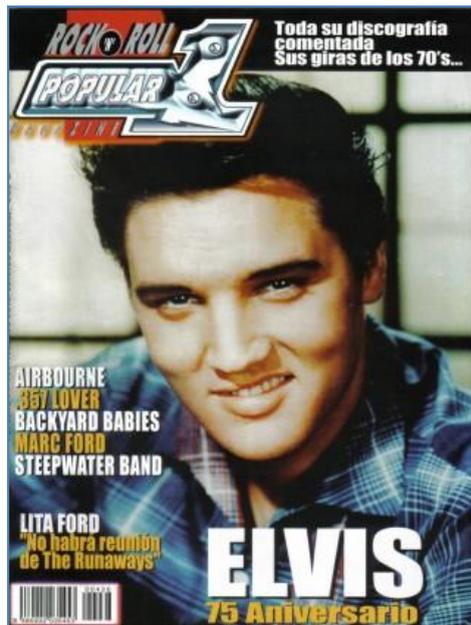


Imagen 12. Revista Popular 1.

Fuente. Elaboración propia.

Esta capacidad de llegar a nuestro público objetivo, a través de las publicaciones en prensa o anuncios en radio no debe, sin embargo, hacernos pensar que este sea el único medio que podamos utilizar. De hecho existen ya pocas empresas que no realicen todas o parte de sus comunicaciones empleando un medio tan potente y con tanta difusión como la que hoy en día goza **Internet**.

LovinMusic debe desde un principio tomar la iniciativa de crear un dominio o página Web, con el fin de permitir a aquellos clientes que se vean interesados en los servicios de la empresa, indagar un poco más acerca de lo que puede ofrecer y su localización.

Obligatorio que LovinMusic tenga su espacio en Facebook y Twitter para poder darse a conocer ante millones de personas y ofrecer sus servicios desde estas redes sociales, las cuales deberá tener actualizadas en todo momento, poniendo por ejemplo el artista que toca la semana correspondiente, ofertas y cualquier aspecto importante a mencionar.



Imagen 13. Facebook.

Fuente. Web de Facebook.

Retroalimentación

La retroalimentación es muy importante en todo proceso de comunicación, pues permite averiguar si el mensaje está llegando de forma adecuada al público objetivo (control), así como también la eficacia que está obteniendo y cuáles son los canales más eficientes a través de los que éste se transmite.

Averiguar todos estos aspectos puede ser sencillo para un empleado de LovinMusic, si éste cuenta con buen ojo y desarrolla una cierta afinidad con sus clientes.

Si ello es así, en cualquiera de los momentos de complicidad que suelen surgir entre profesional y cliente se puede hacer una sencilla pregunta a éste último: ¿Cómo se enteró usted de la existencia de LovinMusic? La contestación ayudará a saber la fuente principal de comunicación y poder potenciarla.

6.5 POLÍTICA DE DISTRIBUCIÓN

La distribución es una de las variables del marketing más importantes en el caso de las empresas que se dedican a la producción y venta de productos tangibles.

LovinMusic consiguió un acuerdo con Coca-Cola en el cual a cambio de vender solo sus productos de refrescos, Coca-Cola se los vendería más baratos, esto mejorará el margen de beneficios de LovinMusic.

El canal de distribución, será Mayorista-Minorista-Cliente, del transporte se encargaran las empresas mayoristas, en cuanto al almacenamiento de los productos, LovinMusic contará con un pequeño almacén el cual tendrá todo lo necesario para conservar los productos.

7. PLAN DE OPERACIONES Y RECURSOS HUMANOS

7. PLAN DE OPERACIONES Y RECURSOS HUMANOS

7.1 PLAN DE OPERACIONES

El plan de producción, contemplará la forma en que se va a llevar a cabo todo el proceso destinado a generar los servicios que la empresa va a ofrecer, al ser una empresa de servicios nos limitaremos a realizar una descripción detallada de los procedimientos y las necesidades técnicas en las que incurrimos a la hora de prestar el servicio concreto.

La información que este plan identifica, incluye:

- Condicionantes Externos impuestos por el entorno.
- Condicionantes Internos acordes al plan de la empresa.
- Identificación y descripción de los procesos principales (Recursos materiales y humanos necesarios).
- Procesos de Apoyo.

1. Condicionantes Externos impuestos por el entorno.

Principalmente los condicionantes externos serán los que vienen marcados por la ley, hay diferentes normativas y legislaciones que condicionarán tanto la puesta en marcha como el funcionamiento del Café-Bar, estos condicionamientos pueden ser: Licencia de obra, de apertura (insonorización, higiene, contra incendios) y el respeto a la normativa de horarios de la Comunidad Valenciana y de la normativa antitabaco.

Los otros condicionantes externos serán los que tenemos marcados por las decisiones tomadas en el programa de acciones y que tendrán que tenerse en cuenta en todo momento con tal de no romper la coherencia del proyecto.

2. Condicionantes Internos acordes al plan de la empresa.

Éstos serán principalmente los que conlleva cualquier tipo de empresa. Condicionantes de tipo económico o de tipo organizativo, impuestos por los dos socios en nuestro caso.

Una vez expuestos estos condicionantes pasaremos ya a la parte de los procesos que afectarán al funcionamiento del café-bar.

3. Identificación y descripción de los procesos principales

Como su nombre indica estos serán los procesos principales en el funcionamiento del Café-Bar y se tendrán que cuidar especialmente, puesto que en la mayoría de estos procesos se entrará en contacto con el cliente. La satisfacción y fidelización del cliente será uno de nuestros objetivos principales.

Con el cliente se tendrán tres tipos de contactos:

Físico. El cliente entrará por la puerta de LovinMusic, se sentará en la barra o mesa, entonces el camarero le atenderá al instante, el tiempo de espera para atender el servicio no tiene que esperar más de cinco minutos en mesa y tres minutos en barra. El camarero

que le atenderá dependerá de la zona en la que se haya sentado, pues cada camarero tiene una zona, cuando el cliente pida la cuenta y el camarero la registre y este le pague, deberá guardar el dinero en la caja, los camareros son ambos responsables de las entradas de caja y deberán hacer a diario un recuento.

En cuanto al número de camareros, de Martes a Jueves, habrá dos fijos, mas la ayuda ocasional de un socio, los Viernes y Sábados serán cuatro los camareros, los Domingos uno, más la ayuda del socio. Es responsabilidad de los camareros informar sobre el stock del número de bebidas.

Online. El cliente a través de la página web, puede estar al tanto de los grupos que van a tocar cada Viernes y reservar su entrada y también puede gestionar la reserva del local de música.

Telefónico. Mismo proceso que el online, el cliente podrá llamar e informarse sobre los grupos y/o reservar el local de música. Cabe destacar que de las gestiones online y telefónicas se encargará el socio y encargado de administración.

A continuación vamos a describir los procesos de los servicios del local de música y la biblioteca.

Local de música. El local se reserva telefónicamente o por la página web, una vez se haya disfrutado de los servicios de que dispone el local se procederá al pago en caja, como se ha dicho anteriormente el precio dependerá de las horas que se haya reservado.

Pequeña biblioteca. El uso de los libros de la biblioteca son en el propio local, cada vez que se quiera coger uno, habrá que avisar al camarero, este lo apuntará y pedirá su devolución cuando se haya pedido la cuenta.

4. Identificación y descripción de los procesos de apoyo.

Podemos definir procesos de apoyo como aquellos que no se hacen cara al cliente de LovinMusic.

Administración y Contabilidad. El plan de operaciones del proceso de administración consiste en:

- La recepción, gestión y archivo de los documentos. (Facturas y Albaranes)
- Hacer y atender llamadas telefónicas de información, reservas y contratación de grupos de música.
- Hacer los pedidos de compras.
- Tener actualizada la agenda, tanto telefónica como de todas las direcciones importantes (Administración Central, Proveedores, Grupos de Música)
- Preparar y verificar la información financiera.
- Contabilizar las facturas y los albaranes, las nóminas y hacer los cuadros.
- Documentar los cobros y pagos provisionales y encargarse de todas las declaraciones anuales y mensuales, tanto impuestos como obligaciones contables.
- Establecer estrategias de manejo de los recursos financieros.

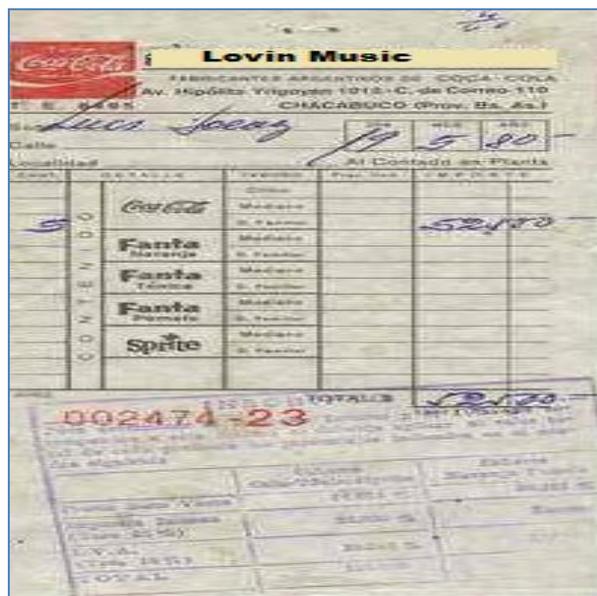


Imagen 14. Factura de Coca-Cola.

Fuente. Web de Mercado Libre.

Mantenimiento. El plan de operaciones del proceso de mantenimiento consiste en:

- Constatar que todos los equipos y maquinaria del local funcionan de forma correcta.
- Limpieza en general de todo el local.

Marketing. El plan de operaciones del proceso de marketing consiste en:

- Definir el tipo de relaciones públicas y patrocinio de LovinMusic.
- Identificar nuevas estrategias de marketing que mejor se adapten a la compañía.

7.2 RECURSOS HUMANOS

Indudablemente, el recurso más importante de que disponen las empresas son sus empleados (Climent, 2006), estos resultan esenciales en empresas de servicios, ya que el producto resulta inseparable de las personas que lo prestan.

Es muy importante determinar las funciones básicas en que se pueden dividir las distintas tareas y agruparlas en departamentos, también establecer las relaciones que se producen entre las áreas de la empresa, cuando hablamos de un micropyme como LovinMusic, esta tarea resulta obvia.

La descripción gráfica de la organización se muestra en el correspondiente organigrama, que refleja las distintas áreas y su relación, como podemos observar el organigrama de LovinMusic es muy simple.

Otros aspectos importantes en los que se tiene que tener un plan de actuación son: Selección de personal, formación, política salarial y política de retención (crear un buen ambiente de trabajo).

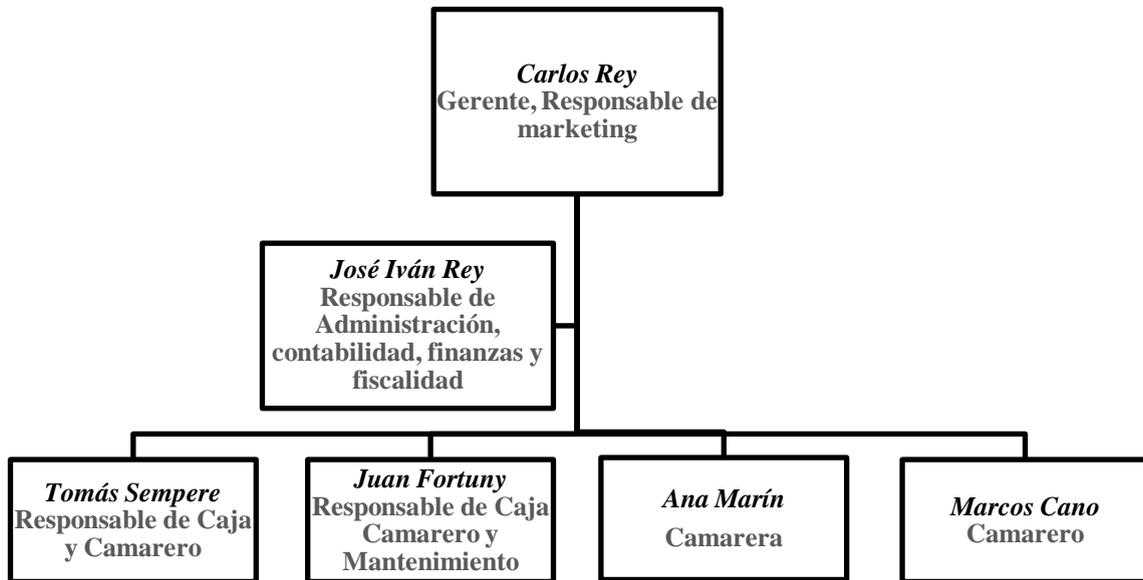


Gráfico 2. Organigrama.

Fuente. Elaboración propia.

Selección de personal.

Se llevará a cabo de forma personal por la empresa, sin subcontrataciones de empresas consultoras de recursos humanos, por el ahorro de coste que esto supone (al menos en los primeros años de vida de la empresa). Los empleados que forman la empresa están definidos en el plan, como se observa en el organigrama superior, por lo que si surgieran necesidades de contratación de personal, las pruebas serían una entrevista personal y una segunda fase de período en prácticas, para evaluar al posible candidato.

Formación.

Resulta imprescindible la formación del personal, así como el desarrollo profesional de los empleados. Para ello, LovinMusic diseñará planes anuales de formación, subvencionados de forma estatal mediante la Fundación Tripartita Estatal para la Formación, recogiendo las necesidades formativas de los trabajadores y planificando los cursos necesarios para mejorar la calidad en los servicios y resto de habilidades necesarias para el desarrollo profesional y consecuentemente de la empresa.

Política salarial.

Se definirá en función de la situación de la empresa, haciéndose cumplir con los requisitos legales de salario mínimo, así como los incrementos anuales establecidos gubernamentales. Los salarios otorgados se describen en el punto de Costes de personal del siguiente proyecto.

Política de retención.

La finalidad de dicha política será atraer y mantener al personal con alto potencial, por lo que, semestralmente la empresa evaluará al personal con una breve entrevista, otorgándole una puntuación en base a las variables: Actitud, Calidad del servicio, Aptitud y Progresión. Con ello, se valorarán a los empleados con mayores potenciales, beneficiándolos con incrementos salariales, formación extraordinaria que soliciten, etc. Asimismo, también se analizarán las causas de los empleados con menores puntuaciones, diseñando planes específicos para los mismos.

8. PLAN DE INVERSIÓN FINANCIACIÓN Y PREVISIÓN

8. PLAN DE INVERSIÓN FINANCIACIÓN Y PREVISIÓN

8.1 INTRODUCCIÓN

El plan económico financiero, permite recoger toda la información de carácter económico y financiero referente a la empresa, (empresas, 2012) para determinar su viabilidad económica y controlar y analizar que el negocio cumple las condiciones de rentabilidad, solvencia y liquidez necesarias para su supervivencia a largo plazo, además de identificar las necesidades de financiación.

En este apartado podemos distinguir:

- *El plan de inversiones y financiación inicial.*
- *La previsión cuantitativa de: Ingresos, costes, personal, existencias, cuenta de resultados, balance, etc.*

8.2 PLAN DE INVERSIÓN

Este punto refleja la decisión de invertir en una empresa, y se plasmará en el destino que se dará a unos fondos financieros para obtener una serie de recursos necesarios para la realización de las actividades de LovinMusic.

Inversiones en capital no corriente.

Los activos no corrientes constituyen una inversión a largo plazo y ésta es una parte de la inversión global de LovinMusic. Optamos por el alquiler del local donde se ubicará la empresa, por lo tanto no necesitaremos realizar una importante inversión, y el local no formará parte del activo de la empresa.

La estructura de los activos no corrientes que conforman la empresa es la siguiente:

A. Inmovilizado material

Se trata de inversiones que realizará la empresa y que se materializarán en bienes tangibles, que no se destinarán a la venta o transformación.

- **Rótulo de Lovin Music.**
- **Mobiliario de la sala central.** La empresa comprará una barra de bar con mostrador, cuatro lámparas colgantes, cuatro estanterías para las bebidas, quince mesas, cincuenta y cinco sillas, dos sofás, cincuenta cuadros, siete estanterías para los libros, treinta y cinco libros, una guitarra eléctrica, un bajo, una batería y tres lámparas especializadas en locales de fiesta.
- **Mobiliario de oficina.** La empresa comprará principalmente dos mesas de trabajo, dos sillas, dos estanterías, un armario, dos ordenadores, una impresora con escáner y un fax.

- **Mobiliario del almacén.** La empresa comprará doce estanterías de paletización y una nevera industrial.
- **Mobiliario de sala de ensayo.** La empresa comprará un amplificador para guitarra, un amplificador para bajo, una batería y un tablón.
- **Mobiliario para los dos cuartos de baño.** La empresa comprará para cada cuarto de baño con dos inodoros, dos lavabos y dos espejos.
- **Utilaje.** principalmente utensilios de papelería como son: papel, útiles de escritura, corrector, grapadora, cuadernos, sobres, talonario, perforadora, tijeras, recibos, papeleras, etc.
- Mano de obra para la pintura de la sala central, el almacén, los dos cuartos de baño, la oficina y la sala de ensayo. **Gastos de establecimiento**
- Mano de obra para acondicionamiento de la sala central, almacén, dos cuartos de baño, oficina y sala de ensayo. **Gastos de establecimiento**
- Mano de obra para la decoración de la sala central, almacén, dos cuartos de baño, oficina y sala de ensayo. **Gastos de establecimiento**
- Licencia urbanística, licencia de puesta en funcionamiento. **Gastos de establecimiento**
- Escrituras de la sociedad. **Gastos de Constitución**

B. Inmovilizado intangible

Son inversiones intangibles que tendrá la empresa con carácter estable y que son susceptibles de ser valorados económicamente.

- **Aplicaciones informáticas.** Microsoft Office, Programas de contabilidad (Contaplus) y CW5 y de facturación y gestión de albaranes.

En la siguiente tabla expondremos el valor total del activo no corriente, la tabla entera de los coste la encontraremos en los Anexos, cabe destacar que los gastos de constitución son un una inversión pero contablemente hablando se atribuyen a PyG.

Los gastos de constitución y establecimiento, han sido pagados en efectivo por los dos socios, constan de 20.000€ en total.

INMOVILIZADO INTANGIBLE	175€
Aplicaciones Informáticas	175€
INMOVILIZADO MATERIAL	24.636€
Mobiliario	24.436€
Utillaje	200€
TOTAL INVERSION	24.811€

Tabla 18. Activo no corriente de LovinMusic.

Fuente. Elaboración propia.

C. Inversiones en activos corrientes.

Los activos corrientes más importantes para LovinMusic son las existencias, LovinMusic necesita productos terminados para iniciar la actividad.

En base al estudio de los clientes potenciales, LovinMusic ha hecho una previsión en base a unas 300 personas y 400 servicios distintos, (ya que puede haber gente que repita) para servir en toda la semana, cuando de cada producto quede menos de un 20% en stock, la empresa procederá a hacer otro pedido

Producto	Precio Unitario Del Distribuidor	Cantidad	Precio Total
Coca-Cola	0,30€	100	30€
Coca-Cola Light	0,30€	100	30€
Coca-Cola Zero	0,30€	100	30€
Fanta de Limón	0,30€	75	22.50€
Fanta de Naranja	0,30€	75	22.50€
Nestea	0,30€	30	9€
Sprite	0,30€	30	9€
Aquabona	0,25€	30	7.50€
Bolsitas de Te	0,10€	20	2€
Bolsitas Manzanilla	0,10€	20	2€
Café Marcilla	5€ el Kilogramo	2Kg	10€
Amstel 20CL	0,25	40	10€
Amstel 33CL	0,35	200	70€
Amstel 50CL	0,50	70	35€
Carlsberg 20CL	0,25	40	10€
Carlsberg 33CL	0,35	200	70€
Carlsberg 50CL	0,50	70	35€
Paulaner 50CL	0,75	30	22.5€
Coronita 33CL	0,50	30	15€
Absolute Vodka	3€ la botella	10	30€

Cacique Ron	3€ la botella	10	30€
Gin Tonic	4€ la botella	10	40€
Jack Daniels Whisky	4€ la botella	10	40€
Zumo Granini	1€ la botella	20	20€
Croissant	0,10€	50	5€
Tostadas	0,05€	75	3.75€
Barra de Mantequilla	0.01€	100	1€
Croissant	0,10€	50	5€
Tostadas	0,05€	175	8.75€
Envase de Mermelada	0,02	300	6€
Sandwiches	0,05	300	15€
Envase Jamon Jork	0,20 cada 5 Unids	100	20€
Magdalenas	0,15	200	30€
Paquete Papas Lays	0.40€ Unid	200	80€
Paquete Cacaos	0.15€ Unid	150	22.5€
Paquete Almendras	0.15€ Unid	150	22.5€
Paquete Olivas	0.15€ Unid	150	22.5€
Total			847€

Tabla 19. Tabla de Productos terminados para iniciar la actividad.

Fuente. Elaboración propia.

En la siguiente tabla expondremos el valor total del activo corriente.

EXISTENCIAS	847€
Producto Terminado	847€
TOTAL INVERSION	847€

Tabla 20. Existencias.

Fuente. Elaboración propia.

8.3 PLAN DE FINANCIACIÓN

Buena parte del estrés que puede originar la puesta en marcha de un nuevo negocio, tiene su origen en la necesidad de “arriesgar” una cantidad de dinero. Es evidente que un correcto análisis de cómo se va a financiar un proyecto es de vital importancia para el buen término del mismo.

Plan de Financiación

Recursos propios iniciales	15.000€
Recursos ajenos	30.000€
Préstamo	30.000€
Total financiación	30.000€

Tabla 21. Plan de financiación.

Fuente. Elaboración propia.

Por tratarse de una Sociedad de Responsabilidad Limitada el capital inicial mínimo necesario es de 3.005,06€. Sin embargo decidimos desembolsar 85.000€ de nuestro bolsillo para disponer de mayor capital para poder iniciar la actividad, 15.000€ estarán en efectivo.

Además, como financiación externa, solicitamos un préstamo crédito o para hacer frente a la inversión necesaria, con las siguientes características, vea el lector que pedimos una cantidad superior al gasto previsto en base a las posibles contingencias.

Cuadro de Amortización

El cuadro de amortización del préstamo solicitado para su amortización, utilizará el método francés, el cual se caracteriza por tener términos amortizativos constantes.

- **Importe** 30.000€
- **Años** 10
- **Comisión de apertura** 1,00%
- **Interés nominal** 5,50%
- **Período de pago** Semestral
- **Coste efectivo (TAE)** 3,16%
- **Tipo de amortización** Francés

Para obtener el coste del préstamo hemos realizado todas las operaciones por el método francés de amortización en una hoja de cálculo Excel. Obteniéndose el cuadro de amortización incluido en los anexos, así como su desglose en:

- **Cuota de interés.** Calculada con la función PAGOINT de Excel.
- **Cuota de amortización.** De la devolución de capital.
- **Cuota mensual.** Al realizar el método de amortización francés, las cuotas mensuales son iguales para toda la vida del préstamo. Se ha calculado con la función PAGO. El valor de la cuota semestral es de **1.733.05€**

Según los datos obtenidos en el cuadro de amortización del préstamo, se procede a calcular la TAE. Se deberá obtener primero el coste del periodo determinado, en este caso un semestre, nuestro coste del periodo es de **1.674%**. Una vez obtenido el coste del periodo, calcularemos la TAE, en la cual hemos obtenido un **3.38%** lo cual refleja el coste real del préstamo ya que incluye también todos los gastos y comisiones.

8.4 PLAN DE PREVISIÓN

Las organizaciones empresariales de forma habitual han de tener mecanismos de previsión propios para ser capaces de planificar el futuro de su empresa, a continuación vamos hacer una estimación de los costes e ingresos de LovinMusic así de cómo el balance de apertura.

1. Costes previsionales

La estimación de los principales costes mensuales es la siguiente (no incluyen el IVA)

- **Alquiler.** Como se ha dicho anteriormente, LovinMusic contará con un local de unos 250 m², se arrienda a Juan Pestaño Plaza, dueño del local por el plazo de 10 años y al precio de 1.750€ mensuales, sin olvidarnos de la fianza de 2.000€.
- **Suministros, servicios y otros gastos.** Aquí se consideran los gastos relativos a suministros tales como luz, agua, teléfono y también se incluyen servicios (conciertos semanales) y otros gastos (limpieza, consumo de material de oficina, etc.) Estos gastos se estiman en unos 350€ mensuales. Cabe destacar que los conciertos la mitad de los ingresos serán para LovinMusic y la mitad para el grupo que vaya a tocar.
- **Costes comerciales.** Para dar a conocer el negocio utilizaremos la prensa especializada y la radio, concretamente, concretamente nos anunciaremos en:

- ✚ **Rock FM.** 96.9, Franja de 16:30 a 18:30
- ✚ **Europa FM.** 103.2, Franja de 19:30 a 20:30
- ✚ **UPV Radio.** 102.5, Todo el día
- ✚ **Popular 1,** emisión mes de Agosto
- ✚ **Gaceta Musical,** emisión mes de Agosto
- ✚ **Jukebox,** emisión mes de Septiembre

El coste total será aproximadamente de 3.000€ anuales, también incluimos trabajos extra de repartos de folletos, anunciando el local por las calles.

- **Costes de personal.** Se incluyen los sueldos y salarios y la Seguridad Social que corre a cargo de la empresa. El personal será el que se indicó en el apartado de datos generales. El coste de la plantilla se distribuirá mensualmente del modo siguiente.
 - ✚ **Carlos Rey Coronado.** Como su participación es de socio de la empresa, el contrato será sin ánimo de lucro, esta forma de contrato es posible siempre que no se supere el 50% de las acciones en posesión del socio.
 - ✚ **José Iván Rey Coronado.** Ídem a Carlos Rey Coronado.
 - ✚ **Tomás Sempere Sánchez.** Camarero. 1100€+ 300€ (**)
 - ✚ **Juan Fortuny Sánchez.** Camarero y mantenimiento. 1200€+ 300€ (**)
 - ✚ **Ana Marín Marín.** Camarera. 650€+ 200 (***)
 - ✚ **Marcos Cano Gómez.** Camarero. 650 + 200 (***)

(**) Seguridad Social a cargo de la empresa por los trabajadores en Régimen General contratados a tiempo completo.

(***) Seguridad Social a cargo de la empresa por los trabajadores en Régimen General contratados a tiempo parcial.

- **Otros gastos.** Contemplamos aquí una partida para otros posibles gastos no incluidos en las partidas anteriores (posibles reparaciones y seguros). La cuantía estimada anual será de 2000 € anuales por lo que su cuantía mensual será de 200 €.
- **Costes de proveedores.** Se estiman en 600 euros mensuales, todos los productos que posteriormente se servirán al cliente.
- **Gastos de Amortización.** La amortización anual del inmovilizado material se ha estimado del modo siguiente:

- ✚ **Mobiliario y equipamiento.** 2050
- ✚ **Equipo Informático y Software.** 200
- ✚ **Equipamiento.** 620
- ✚ **Gastos de Establecimiento.** 533.33

Los costes mensuales estimados son de **7.750** euros sin contar gastos de constitución (solo son al principio de la inversión), amortizaciones, el préstamo a pagar, los gastos de la fianza ni impuestos.

2. Ingresos previsionales

Dejando en un primer momento a parte los clientes potenciales y basándonos en la media de personas que visitan los establecimientos de bebidas en el Cedro, el rango oscila entre 40 y 100 clientes de Domingos a Jueves, aumentando *un 15%* los Viernes y Sábados.

Si describimos un escenario normal tenemos que de Domingo a Jueves pueden visitar el establecimiento en el total de la franja horaria 70 personas diariamente y 105 clientes de Viernes a Sábado, el gasto medio son 4 euros de Domingo a Jueves y 6 euros los Viernes y Sábados. En consecuencia a la semana tenemos $(1120€ + 1260€ = 2380€)$ contando que los Lunes el establecimiento está cerrado.

Al mes obtenemos 9520€ mensuales. Todos estos datos son estimaciones y nos basamos empezando a contar desde pasados algunos meses, ya que en Septiembre la afluencia de clientes será menor porque aun no nos conocerán.

Diariamente tendremos 4 grupos que quieran tocar gastándose 18 euros, en consecuencia a la semana obtendremos 504 euros aproximadamente.

Los ingresos mensuales estimados son de **9.016** euros.

Si tomamos como referencia el año 2012, la inversión necesaria para comenzar las actividades del local, es decir los gastos de constitución y establecimientos (previamente calculados) y los gastos e ingresos del mes de Octubre, Noviembre y

Diciembre, obviamente la Van de la inversión nos saldrá negativa en 2012, pero se irá recuperando en los primeros meses de 2013 con el escenario normal. (Anexos)

3. Balance Previsional a fecha 31 de Septiembre de 2012

El balance es un documento contable que refleja la situación de la empresa en un momento determinado, en la medida en que dicha situación es expresable en términos monetarios. Constituye un resumen o fotografía instantánea de la situación de la empresa.

Se considera como la representación integral del patrimonio de la empresa en un determinado momento, es decir la representación por separado del conjunto de bienes y derechos poseídos por la empresa (activo) y del conjunto de obligaciones que tiene contraídos frente a los propietarios y frente a terceros (pasivo y patrimonio neto). (Saiz, 2008)

Para no extendernos demasiado vamos a ver lo que sería el balance de apertura a fecha de 31 de Septiembre del **escenario más probable**.

Activo no corriente. 26.811€

- **Inmovilizado intangible.** 175€
- **Inmovilizado material.** 24.636€
- **Inversiones Financieras a largo plazo (Fianza)** 2.000€

Activo corriente. 15.874€

- **Existencias.** 847€
- **Efectivo y otros activos líquidos equivalentes.** 15.000€

Total Activo. 42.658€

Patrimonio Neto: 10.308€

- **Capital.** 9.000€
- **Reservas.** 1.308€

Pasivo no corriente. 30.000€

- **Deudas con entidades de crédito.** 30.000€

Pasivo corriente. 2.350€

- **Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar.** 2.350€
- **Proveedores.** 600€
- **Acreedores.** 1.750€

Total Patrimonio Neto y Pasivo. 42.658€

9 CONCLUSIONES

9. CONCLUSIONES

Finalmente y después de todos los puntos anteriores, voy a resumir en este apartado las conclusiones del trabajo realizado. A continuación desarrollaré en distintos párrafos las conclusiones más importantes y las que me han parecido más interesantes acorde al tema de mi trabajo.

En primer lugar, el análisis externo del apartado cuatro, ha sido uno de los pilares del desarrollo de este trabajo. Me he centrado significativamente en este aspecto, porque es clave para conseguir el éxito de un plan de empresa. Hoy en día, debido a los constantes cambios que se dan, es de suma importancia prestar atención no sólo a los aspectos internos de una empresa, sino saber sobre todo lo que puede influir desde el exterior de la misma. Cuando menciono análisis externo, lo primero que hago es dividirlo en dos, primero tenemos el Macroentorno, y dentro de él, el estado del sector servicios, pasando por la situación del turismo en la Comunidad Valenciana, el análisis del subsector de la restauración y sus nuevas fórmulas para atender al cliente e incluso la afluencia de estudiantes Erasmus en la ciudad de Valencia. Todas estas variables pienso que influyen o puede influir en este Café-Bar y por eso las he mencionado en el proyecto, sin olvidarnos de herramientas como PESTEL para la consecución de un buen análisis del Macroentorno.

No puedo olvidarme del Microentorno, y de todas esas empresas hermanas de LovinMusic, por eso ha sido indispensable saber cuál es su comportamiento en España, La Comunidad Valenciana y Valencia, analizando todas las variables, pero todo eso sería en vano, si no se sabe cuál es tu cliente objetivo ni qué hacer con él, ni cuál es tu competencia directa ni que hacer contra ella, por eso en el proyecto he puesto todo el material que he encontrado para poder hacer frente a esta casuística, para finalizar un buen análisis del Microentorno, resulta indispensable la herramienta PORTER y saber las facilidades y dificultades que tendremos en este sector más cercano a nosotros y cómo será la competencia.

No quiero obviar el análisis interno de la empresa, mi intención ha sido la de valorarla desde el punto de vista de sus activos tangibles e intangibles, con el propósito de ver con mayor claridad cuáles podrían ser las debilidades internas de la empresa, y sus fortalezas. Todo este análisis y diagnóstico de la empresa, sería en vano si no acabáramos con un DAFO, en el cual hemos visto por un lado las amenazas y oportunidades de LovinMusic, pero también sus oportunidades y fortalezas. En conclusión es muy importante y vital un buen análisis y diagnóstico de la empresa y si este no se hace o se hace mal el fracaso está asegurado.

En segundo lugar, los objetivos de la empresa, expuestos en el apartado cinco, se quedarían como algo totalmente inerte, si no utilizamos la herramienta del Marketing-Mix, al fin y al cabo el objetivo primordial de una empresa y como se ha expuesto en el proyecto, es darse a conocer y obtener el máximo volumen de ventas, eso resulta imposible sin una estrategia para cada variable de marketing.

Cuando hablábamos del precio, expusimos que la mejor estrategia era la de precios bajos, con cierta diferenciación, si a los clientes les ofreces lo mismo pero a precios bajos, te durarán un tiempo, hasta que encuentren algo más barato, pero si les ofreces

una ambientación y un sitio donde estén a gusto no les importará un pequeño aumento del precio con el tiempo, siempre y cuando esté unido a una mejora del servicio.

Tener claro los servicios que se van a proporcionar es clave, pero más aun, el tenerlos en una mejora constante, los clientes deben ser participes de lo que quieren y mejorarían, por eso se hacen indispensables encuestas de satisfacción sobre el servicio e incluso preguntar cara a cara, esta es la estrategia de nuestro servicio.

Todo esto sería en vano si al final no van clientes al local, por eso elegimos la plaza del Cedro para instaurar el Café-Bar, pero aún así es indispensable tener una buena estrategia de comunicación como la que se ha presentado en este proyecto, elegir donde te vas a anunciar es esencial, sin duda la radio y las revistas e incluso repartir folletos por las calles, se hace algo indispensable, y lo más importante saber qué hacer con unos recursos limitados para comunicación es ley de vida.

En Tercer lugar, Toda empresa debe tener un plan de operaciones, y debe estar totalmente claro tanto los condicionantes externos de la empresa, para poder librarte de multas y sanciones, como los internos, y sobretodo saber cómo vas a lidiar con las situaciones de cada día, tanto en las situaciones cara al público, como las internas, para ello es necesario la implicación del activo más importante de la empresa, el capital humano y su buena gestión es algo totalmente necesario en una empresa.

Y nos falta una cosa, lo primero es la financiación, es importantísimo obtener financiación, y para ello un buen resumen ejecutivo con el cual empezamos el proyecto es clave, un banco, un órgano público, una subvención se puede fijar en nosotros..... claro es que con los tiempos que corren, tener liquidez es algo necesario, de lo contrario estarás expuesto a quedarte sin fondos si las cosas no van tan bien como esperas, pero esa liquidez tiene que ser invertida en los mejores activos posibles, aquellos que den mayor rendimiento, y al menor coste, toda esa premisa es clave para la empresa, tanto en sus activos materiales, como en los intangibles e incluso en la compra de las existencias.

10. BIBLIOGRAFÍA

10. BIBLIOGRAFÍA

DOCUMENTOS ELECTRÓNICOS

Bidart, Juan Ignacio Díaz. 2008. Mercasa.es. *Mercasa.es*. [En línea] Enero de 2008. [Citado el: 6 de Junio de 2012.] http://www.mercasa.es/files/multimedios/pag_042-049_restauracion-diaz.pdf

CincoDías. 2012. CincoDías.com. *CincoDías.com*. [En línea] 4 de Enero de 2012. [Citado el: 5 de Marzo de 2012.] http://www.cincodias.com/articulo/economia/sector-servicios-espanol-contrajo-diciembre-sexto-mes-consecutivo/20120104cdscdseco_7/.

Departamento de Investigación, Fira de Barcelona. 2010. Fira de Barcelona. [En línea] Octubre de 2010. [Citado el: 21 de Marzo de 2012.] http://folcomuns.firabcn.es/S028010/doc/doc_informe_sectorial_es.pdf.

GuíaEmpresas. 2012. GuíaEmpresas. [En línea] 2012. [Citado el: 15 de Marzo de 2012.] <http://guiaempresas.universia.es/s-5/servicios.html>.

Gestiopolis. 2011. Gestiopolis.com. *Gestiopolis.com*. [En línea] 1 de Abril de 2011. [Citado el: 2 de Julio de 2012.] <http://www.gestiopolis.com/recursos/experto/catsexp/pagans/eco/no12/cadenavalorporterr.htm>.

Invattur. 2012. Plan estratégico global de Turismo de la Comunidad Valenciana 2010-2020. *Invattur*. [En línea] 15 de Febrero de 2012. [Citado el: 18 de Marzo de 2012.] http://www.exceltur.org/excel01/contenido/portal/files/presentacion_informe_perspectivas_num40.pdf

Moreno, David Romero. 2008. *Análisis del sector restauración en España*. Córdoba : s.n., 2008. 1988-6047.

País, El. 2011. El País. [En línea] 10 de Junio de 2011. [Citado el: 23 de Enero de 2012.] http://sociedad.elpais.com/sociedad/2011/06/10/actualidad/1307656815_850215.html.

Te Interesa. 2011. Teinteresa.es. *Teinteresa.es*. [En línea] 29 de Junio de 2011. [Citado el: 4 de Enero de 2012.] http://www.teinteresa.es/trabajo/PP-bonificar-contrato-indefinido-empresas_0_508150099.html.

TurisValencia. 2011. Turisvalencia.com. [En línea] 23 de Diciembre de 2011. [Citado el: 12 de Febrero de 2012.] <http://www.turisvalenciaguias.info/turisvalencia/estadisticas/>.

Thompson, Ivan. 2005. promonegocios.net. *promonegocios.net*. [En línea] 1 de julio de 2005. [Citado el: 6 de julio de 2012.] <http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/segmentacion-del-mercado.htm>.

LIBROS

Climent, Francisco Oltra. 2006. *Dirección de Recursos Humanos.* s.l. : Universidad Politécnica de Valencia, 2006.

H.Frank, Robert. 2005. *Microeconomía y conducta.* s.l. : McGRAW-HILL, 2005. 84-481-9848-4.

José Vicente Tomás Miquel, Manuel Expósito Langa. 2011. *Estrategias de Marketing.* Valencia : Universidad Politécnica de Valencia, 2011. V-3819-2011.

Josep Capó Vicedo, Debora Nicolau Juliá. 2010. *Dirección Estratégica y Política De Empresa.* 2010.1072 : Upv, 2010.

Miranda Oliván, Antonio Tomás. 2004. *Cómo elaborar un plan de empresa.* Madrid : Thomsom, 2004. 84-9732-325-4.

Ramírez, Juan Carlos. 2009. *Pymes más competitivas.* Madrid : StarBook, 2009. 978-84-92650-02-6.

Porter, Michael. 1995. *Ventaja competitiva.* s.l. : Cecsa, 1995. 9682607787.

Saiz, Antonio Simon. 2008. *Plan General de Contabilidad.* s.l. : Mc Graw Hill, 2008. 978-84-481-5686-2.

11. ANEXOS

11. ANEXOS

SOCIEDAD LIMITADA, SU CONSTITUCION

Una sociedad limitada, se considera una sociedad mercantil, **está dividida en diferentes participaciones** de igual o distinto valor, **dicha participación es la que limita la responsabilidad de los socios**. Esto quiere decir que si una sociedad limitada constituida con dos socios al 50% y un capital inicial de 3.006 €, cada uno de los socios en caso falta de solvencia, tendrían una responsabilidad de las deudas limitada a 1.503 €

El **capital social inicial mínimo** para una S.L son **3.006 €**, esto no quiere decir que tenemos que pagar 3006 € para crear una S.L. Quiere decir que tenemos que ingresar ese dinero en la futura cuenta de la empresa y demostrar que lo hemos aportado, posteriormente podremos hacer uso de ese dinero para pagar nóminas, pagar a proveedores...

Todos los socios de la empresa que posean al menos 1/3 de las acciones de la empresa o más de un 25% y ejerzan funciones de dirección o gerencia, deberán estar dados de Alta en el régimen especial de trabajadores autónomos.

El número mínimo de socios para una S.L es de 2 y no hay número máximo de socios.

Toda sociedad limitada debe llevar sus libros de cuentas y tener archivo de facturas de al menos los últimos 5 años.

Toda factura deberá llevar desglosado el impuesto sobre el valor añadido (IVA). Dicho impuesto deberemos pagarlo trimestralmente

La sociedad limitada debe pagar el Impuesto de sociedades, este impuesto es el 25% de los beneficios de la empresa. No es el 25% de la facturación, sino de (ingresos - gastos)

¿COMO SE CREA?

Para su creación hay que seguir los siguientes puntos.

✚ **Decidir un nombre** “preferido” para la empresa y hasta dos opciones secundarias, para presentarlas en el registro mercantil, los nombres deben terminar con “Sociedad Limitada”, “S.L.”, ”Sociedad de Responsabilidad limitada” o “S.R.L.”. No debe hacer mención a organismos oficiales ni utilizar insultos o palabras contrarias a la ley. Éste nombre se llama “Denominación social”

✚ **Decidir el objeto social** de la empresa. El objeto social de una empresa son las distintas actividades que va a desempeñar la sociedad, por ejemplo, desarrollo de software, diseño de páginas web, administración de redes informáticas...

✚ **Redactar los estatutos** de la sociedad, donde se establecerán la denominación social aprobada por el registro mercantil, el objeto social, el domicilio social que es donde se ejerce la actividad principal de la sociedad, el

capital social, el sistema de administración... y todo lo que queramos dejar reflejado para el futuro funcionamiento de la empresa

✚ **Solicitar un CIF provisional**, en la administración tributaria, con ello podremos ir al banco para crear una cuenta, donde cada socio hará el ingreso de su parte del capital social y el banco expedirá unos certificados de esos ingresos como aportaciones de capital para presentarlos a la hora de firmar las escrituras

✚ **Obtener las escrituras de constitución de la sociedad**, para ello debemos ir a una notaría, donde un notario levantará escritura pública de la constitución de la sociedad, debemos aportar, el DNI de los distintos socios, el certificado del registro mercantil sobre nuestra denominación social, el certificado de la aportación de capital de cada uno de los socios y los **estatutos** de la empresa.

✚ **Pagar el impuesto de operaciones societarias**, esto es un 1% del capital social, por ejemplo si el capital social son 3006€

✚ **Obtener responsabilidad jurídica**, debemos volver al registro mercantil, con las escrituras y el recibo del pago del impuesto, para inscribir definitivamente nuestra sociedad y momento en el que obtiene responsabilidad jurídica

✚ **Alta en obligaciones censales**, debemos ir a Hacienda y rellenar el modelo 036, al rellenar este formulario, podremos solicitar el CIF definitivo, nos daremos de alta en el I.A.E (impuesto de actividades económicas) especificando nuestro epígrafe. Por fin podremos ponernos a trabajar en la actividad principal de nuestra empresa.

ENCUESTA

¿Por Donde Sueles Salir de Fiesta?

- Pub
- Discoteca
- Concierto
- Cine/Teatro
- Casa con los amigos
- Café-Bares

¿Qué valoras más del lugar? Por favor márcanos del 1 al 5, 1, valoras poco, 2, valoras bastante, 3 lo valoras, 4 valoras mucho, 5 imprescindible.

- Ambientación
- Gente
- Precios
- Horarios
- Música

¿Qué cambiarías en los pubs y Café-Bares de Valencia?

- Música
- Ambiente
- Precios
- Horarios
- Respuesta Libre.../Pues yo cambiaría....

Ver Resultados de Encuesta: ¿Donde os gusta mas disfrutar de la fiesta?			
En una discoteca		4	9,09%
En un pub o bar musical		10	22,73%
En casa de algun amigo		13	29,55%
En unas carpas		1	2,27%
En un concierto		10	22,73%
En una macrodiscoteca		2	4,55%
En una rave o free party		3	6,82%
Otros. En este caso, ¿donde?		1	2,27%

<i>Inversión en mobiliario para la sala central</i>	<i>Unidad</i>	<i>Precio de adquisición</i>	<i>Total</i>
Rótulo	1	200,00 €	200,00 €
Barra de bar	1	1.000,00 €	1.000,00 €
Estantería para Bebida	4	185,00 €	740,00 €
Mesa	15	210,00 €	3.150,00 €
Silla	55	45,00 €	2.475,00 €
Sofá	2	300,00 €	600,00 €
Cuadro más poster	50	30,00 €	1.500,00 €
Estantería para Libros	7	115,00 €	805,00 €
Libro	35	20,00 €	700,00 €
Guitarra	1	500,00 €	500,00 €
Bajo	1	500,00 €	500,00 €
Batería	1	600,00 €	600,00 €
Lámpara especializada	7	85,00 €	595,00 €
Total	180		13.365,00 €
<i>Inversión en mobiliario para la oficina</i>	<i>Unidad</i>	<i>Precio de adquisición</i>	<i>Total</i>
Mesa	2	300,00 €	600,00 €
Silla	2	60,00 €	120,00 €
Estantería	2	100,00 €	200,00 €
Armario	1	350,00 €	350,00 €
Ordenador	2	500,00 €	1.000,00 €
Impresora	1	100,00 €	100,00 €
Fax	1	100,00 €	100,00 €
Total	11		2.470,00 €
<i>Inversión en mobiliario para la sala de estudio</i>	<i>Unidad</i>	<i>Precio de adquisición</i>	<i>Total</i>
Amplificador Guitarra	1	300,00 €	300,00 €
Amplificador Bajo	1	300,00 €	300,00 €
Batería	1	600,00 €	600,00 €
Tablón	1	1,00 €	1,00 €
Total	4		1.201,00 €
<i>Inversión en mobiliario para el almacén</i>	<i>Unidad</i>	<i>Precio de adquisición</i>	<i>Total</i>
Estantería de paletización	12	200,00 €	2.400,00 €
Nevera industrial	1	2.000,00 €	2.000,00 €
Total	13		4.400,00 €
<i>Inversión en mobiliario para el Cuarto de baño</i>	<i>Unidad</i>	<i>Precio de adquisición</i>	<i>Total</i>
Inodoro	4	150,00 €	600,00 €
Lavabo	4	225,00 €	900,00 €
Espejo	4	100,00 €	1.500,00 €
Total	12	475,00 €	3.000,00 €
<i>Inversión total en mobiliario</i>			<u>24.436,00 €</u>
<i>Gastos de establecimiento</i>	<i>Precio</i>		
Mano de obra para decoración	2.000,00 €		
Mano de obra para pintura	2.000,00 €		
Mano de obra para acondicionamiento	5.000,00 €		
Licencias Urbanísticas	2.000,00 €		
Total	<u>11.000 €</u>		

<i>Inversión en utillaje</i>	<u>200,00 €</u>
Aplicaciones informáticas	<u>175 €</u>

Banco BBVA							
PRESTAMO		30.000 €					
INTERES NOMINAL		8,50%	INTERES MENSUAL			1,42%	TIR 1,674%
COMISION APERTURA		1,50%					TAE 3,38%
GASTOS ESTUDIO		1,00%					
PLAZO		4					
TERMINOS AMORTIZABLES MENSUALES			20				
PERCEPCION NETA		29.250,00 €					
Mes		6					
PERIODO	CUOTA	INTERES	AMORTIZACION	DEUDA EXTINGUIDA	DEUDA PENDIENTE	FLUJOS DE CAJA	
0					30.000 €	-29.250,00 €	
1	1.733,05 €	425,00 €	1.308,05 €	1.308,05 €	28.691,95 €	1.733,05 €	
2	1.733,05 €	406,47 €	1.326,58 €	2.634,63 €	27.365,37 €	1.733,05 €	
3	1.733,05 €	387,68 €	1.345,38 €	3.980,01 €	26.019,99 €	1.733,05 €	
4	1.733,05 €	368,62 €	1.364,43 €	5.344,44 €	24.655,56 €	1.733,05 €	
5	1.733,05 €	349,29 €	1.383,76 €	6.728,21 €	23.271,79 €	1.733,05 €	
6	1.733,05 €	329,68 €	1.403,37 €	8.131,58 €	21.868,42 €	1.733,05 €	
7	1.733,05 €	309,80 €	1.423,25 €	9.554,82 €	20.445,18 €	1.733,05 €	
8	1.733,05 €	289,64 €	1.443,41 €	10.998,23 €	19.001,77 €	1.733,05 €	
9	1.733,05 €	269,19 €	1.463,86 €	12.462,09 €	17.537,91 €	1.733,05 €	
10	1.733,05 €	248,45 €	1.484,60 €	13.946,69 €	16.053,31 €	1.733,05 €	
11	1.733,05 €	227,42 €	1.505,63 €	15.452,32 €	14.547,68 €	1.733,05 €	
12	1.733,05 €	206,09 €	1.526,96 €	16.979,28 €	13.020,72 €	1.733,05 €	
13	1.733,05 €	184,46 €	1.548,59 €	18.527,87 €	11.472,13 €	1.733,05 €	
14	1.733,05 €	162,52 €	1.570,53 €	20.098,40 €	9.901,60 €	1.733,05 €	
15	1.733,05 €	140,27 €	1.592,78 €	21.691,18 €	8.308,82 €	1.733,05 €	
16	1.733,05 €	117,71 €	1.615,34 €	23.306,52 €	6.693,48 €	1.733,05 €	
17	1.733,05 €	94,82 €	1.638,23 €	24.944,75 €	5.055,25 €	1.733,05 €	
18	1.733,05 €	71,62 €	1.661,44 €	26.606,19 €	3.393,81 €	1.733,05 €	
19	1.733,05 €	48,08 €	1.684,97 €	28.291,16 €	1.708,84 €	1.733,05 €	
20	1.733,05 €	24,21 €	1.708,84 €	30.000,00 €	-0,00 €	1.733,05 €	

Tabla 22. Cuadro de Amortización.

Fuente. Elaboración propia

Inversión necesaria (Gastos de Constitución y Establecimiento)									
Sentiembre	20.000 €								
	Gasto Medio del cliente entre semana	Cientes Entre Semana	Gasto Medio del Cliente Los Fines de Semana	Cientes los Fines de Semana	Ingresos por el local de estudio a la semana	Total Ingresos a la semana	Número de Semanas al Mes	Total Ingresos al mes	
Octubre	4,00 €	280,00	6,00 €	105,00	504,00 €	2.254,00 €	4,00	9.016,00 €	
Noviembre	4,00 €	280,00	6,00 €	105,00	504,00 €	2.254,00 €	4,00	9.016,00 €	
Diciembre	4,00 €	280,00	6,00 €	105,00	504,00 €	2.254,00 €	4,00	9.016,00 €	
Total	12,00 €	840,00	18,00 €	315,00	1.512,00 €	6.762,00 €	12,00	27.048,00 €	
	Alquiler	Suministros	Costes Comerciales	Gastos de Personal	Otros Gastos	Proveedores	Total Costes Al Mes		
Octubre	1.750,00 €	350,00 €	250,00 €	4.600,00 €	200,00 €	600,00 €	7.750,00 €		
Noviembre	1.750,00 €	350,00 €	250,00 €	4.600,00 €	200,00 €	600,00 €	7.750,00 €		
Diciembre	1.750,00 €	350,00 €	250,00 €	4.600,00 €	200,00 €	600,00 €	7.750,00 €		
Total	5.250,00 €	1.050,00 €	750,00 €	13.800,00 €	600,00 €	1.800,00 €	23.250,00 €		
	Flujos de caja	VAN	-8.157,35 €						
Sentiembre	-20.000 €								
Octubre	3.798,00 €								
Noviembre	3.798,00 €								
Diciembre	3.798,00 €								
Total	-8.606,00 €								
Tasa de Interés	5,50%								

Tabla 23. Cuadro de Inversión.

Fuente. Elaboración propia

