



UNIVERSITAT
POLITÈCNICA
DE VALÈNCIA

CAMPUS D'ALCOI

Plan de Empresa **FERJACLIM S.L.U**

MEMORIA PRESENTADA POR:

Fernando Torregrosa Fresneda

GRADO DE *Administración y Dirección de Empresas*

Convocatoria de defensa: Noviembre 2020



Resumen:

En el contexto de una empresa que presta servicios de reparación y mantenimiento de electrodomésticos de determinadas marcas, se plantea la posibilidad de ampliar el negocio con instalaciones en una nueva sede. Tras una descripción pormenorizada de la situación actual de la empresa (FERJACLIM, S.L.) que incluye los análisis externo e interno, se analiza la viabilidad de la propuesta de negocio. El fin primordial que se persigue es valorar en qué medida mejoraría la atención que recibirían los clientes de un área geográfica en particular con la implantación de la nueva sede y si esta mejora compensará los costes de su puesta en funcionamiento. En este sentido, además del análisis desde el punto de vista técnico, para el cual se recurre a la herramienta MODELEVA, se realiza un cuestionario dirigido a la clientela, en el que se pregunta, entre otros aspectos, sobre la satisfacción percibida y su potencial mejora.

Palabras clave:

Viabilidad financiera; Servicio técnico oficial; Satisfacción del cliente; Encuesta; MODELEVA



Índice de contenidos

1. Introducción	8
2. Caso estudio: Ferjaclim S.L	10
2.1 Información sobre la empresa	10
2.2 Servicios que ofrece la empresa	11
3. Análisis del entorno	13
3.1 Análisis PEST	14
3.2 Análisis del perfil estratégico	28
3.3 Análisis del Microentorno.....	33
4. Análisis interno	41
4.1 Análisis de los recursos de Ferjaclim S.L	41
4.2 Análisis de las capacidades de Ferjaclim S.L	43
4.3 Análisis DAFO de Ferjaclim S.L	46
5. Análisis financiero Ferjaclim S.L.....	53
5.1 Análisis Vertical	53
5.2 Análisis horizontal	55
5.3 Fondo de maniobra	56
5.4 Ratios.....	57
5.4.1 Ratio Liquidez	58
5.4.2 Ratio Solvencia	59
5.4.3 Ratio Tesorería.....	59
5.4.4 Ratio Periodo Medio de Cobro	60
5.4.5 Ratio Periodo Medio de Pago	61
5.4.6 Ratio Apalancamiento	62
5.5 Rentabilidad	63
5.5.1 Rentabilidad Económica	63
5.5.2 Rentabilidad Financiera.....	64
6. Encuesta de satisfacción del cliente.	66
6.1 Encuesta de satisfacción del cliente de Ferjaclim S.L	66
6.2. Cuestionario satisfacción clientes sede Cocentaina	67
6.3 Cuestionario satisfacción clientes Zona Alicante	75



CAMPUS D'ALCOI

6.4 Conclusiones del cuestionario.	81
7. Plan financiero para la apertura de una nueva sede.	82
7.1 Análisis geográfico y económico sobre la localización de la nueva sede.	82
7.2 Gastos económicos de la nueva sede	87
7.3 Modeleva	88
8. Conclusiones.....	96
9. Referencias bibliográficas:	99
10. Referencias web:	99



Índice de Ilustraciones

Ilustración 1: Sede de Cocentaina.....	10
Ilustración 2: Servicios técnicos oficiales de la empresa.	10
Ilustración 3: tiendas con convenio.	12
Ilustración 4: tarifas de aire acondicionado.....	12
Ilustración 5: tarifas mantenimiento calefacción.	13
Ilustración 6: Resumen Industria 4.0.	26
Ilustración 7: Usos de las redes sociales en las empresas.	27
Ilustración 8: Mapa competidores actuales.....	34
Ilustración 9: 5 fuerzas de Porter	35
Ilustración 10: Definición recursos propios de las empresas	41
Ilustración 11: Esquema DAFO.....	46
Ilustración 12: Fondo Maniobra.....	57
Ilustración 13: mapa clientes de la empresa.	83
Ilustración 14: Ubicación de la nueva sede.....	87
Ilustración 15: imagen nueva sede.	87
Ilustración 16: inversión inicial y gastos de apertura	89
Ilustración 17: Líneas de negocio de la nueva sede.....	90
Ilustración 18: Evolución de los costes fijos en los próximos 7 años.....	91
Ilustración 19: Desglose y evolución de los costes variables.....	92
Ilustración 20: Resultado del proyecto de inversión	93

Índice de Gráficos

Gráfico 1: Resultado elecciones municipales 2019.....	15
Gráfico 2: evolución de emisiones de gases de efecto invernadero en España.....	17
Gráfico 3: Evolución sector servicios en España.	18
Gráfico 4: PIB per cápita de Cocentaina.	19
Gráfico 5: Evolución renta nacional.	20
Gráfico 6: Evolución del paro en Cocentaina.	21
Gráfico 7: Evolución del IPC en España.....	21
Gráfico 8: Evolución de la población en España.	22
Gráfico 9: Edad media de la población española entre 1950 y 2050.	23
Gráfico 10: Pirámide poblacional de España en 2020.	24
Gráfico 11: Pirámide poblacional de España en 2050.	24
Gráfico 12: Usos de las redes sociales en las empresas.	28
Gráfico 13: Situación activo 2018	54
Gráfico 14: Situación pasivo 2018.....	54
Gráfico 15: Situación activo 2019	55
Gráfico 16: Situación pasivo 2019.....	55
Gráfico 17: Evolución ratio liquidez en los últimos 5 años.	58



CAMPUS D'ALCOI

Gráfico 18: Evolución ratio solvencia en los últimos 5 años.....	59
Gráfico 19: Evolución ratio tesorería los últimos 5 años	60
Gráfico 20: Evolución periodo medio de pago y de cobro en los últimos 5 años	62
Gráfico 21: Evolución apalancamiento los últimos 5 años	63
Gráfico 22: Evolución rentabilidad económica los últimos 5 años	64
Gráfico 23: Evolución rentabilidad económica los últimos 5 años	65
Gráfico 24: Respuesta pregunta 1 sede Cocentaina	68
Gráfico 25: Respuesta pregunta 2 sede Cocentaina	69
Gráfico 26: Respuesta pregunta 3 sede Cocentaina	70
Gráfico 27: Respuesta pregunta 4 sede Cocentaina	70
Gráfico 28: Respuesta pregunta 4.1 sede Cocentaina	71
Gráfico 29: Respuesta pregunta 4.2 sede Cocentaina	72
Gráfico 30: Respuesta pregunta 5 sede Cocentaina	72
Gráfico 31: Respuesta pregunta 6 sede Cocentaina	73
Gráfico 32: Respuesta pregunta 7 sede Cocentaina	74
Gráfico 33: Respuesta pregunta 7.1 sede Cocentaina	74
Gráfico 34: Respuesta pregunta 1 Zona Alicante.....	76
Gráfico 35: Respuesta pregunta 2 Zona Alicante.....	76
Gráfico 36: Respuesta pregunta 3 Zona Alicante.....	77
Gráfico 37: Respuesta pregunta 4 zona Alicante	77
Gráfico 38: Respuesta pregunta 4.1 zona Alicante	78
Gráfico 39: Respuesta pregunta 4.2 zona Alicante	78
Gráfico 40: Respuesta pregunta 5 zona Alicante	79
Gráfico 41: Respuesta pregunta 6 zona Alicante	79
Gráfico 42: Respuesta pregunta 7 zona Alicante	80
Gráfico 43: Respuesta pregunta 7.1 zona Alicante	80
Gráfico 44: Evolución de ventas y crecimiento de ventas	90
Gráfico 45: Costes fijos de la nueva sede	91
Gráfico 46: Evolución Van y Tasa de Reinversión según crecimiento.	93
Gráfico 47: VAN y TIR según escenarios	95

Índice de Tablas

Tabla 1: cuadro número de trabajadores de la empresa.	11
Tabla 2: Cuadro Análisis estratégico de la empresa.	29
Tabla 3: Cuadro Análisis estratégico de la empresa.	30
Tabla 4: Cuadro oportunidades y amenazas análisis PEST	31
Tabla 5: Ingresos de explotación de las empresas competidoras.	37
Tabla 6: Cuadro oportunidades y amenazas 5 fuerzas de Porter.....	39
Tabla 7: Cuadro capacidades de Ferjaclim S.L	44
Tabla 8: Cuadro fortalezas y debilidades de Ferjaclim S.L	45
Tabla 9: Tabla oportunidades y amenazas de Ferjaclim S.L	47
Tabla 10: Tabla fortalezas y debilidades de Ferjaclim S.L.....	50
Tabla 11: Tabla fortalezas y debilidades de Ferjaclim S.L.....	51



CAMPUS D'ALCOI

Tabla 12: Análisis Vertical 2019 de Ferjaclim S.L	55
Tabla 13: Análisis horizontal 2019 de Ferjaclim S.L	56
Tabla 14: liquidez de Ferjaclim S.L en los últimos 5 años	58
Tabla 15: Solvencia de Ferjaclim S.L en los últimos 5 años	59
Tabla 16: Ratio Tesorería de Ferjaclim S.L en los últimos 5 años	60
Tabla 17: Periodo medio de cobro de Ferjaclim S.L en los últimos 5 años.....	61
Tabla 18: Periodo medio de pago de Ferjaclim S.L en los últimos 5 años	61
Tabla 19: Apalancamiento financiero Ferjaclim S.L en los últimos 5 años	62
Tabla 20: Rentabilidad económica de Ferjaclim S.L en los últimos 5 años.....	64
Tabla 21: Rentabilidad económica de Ferjaclim S.L en los últimos 5 años.....	65
Tabla 22: Distancia entre Cocentaina y las demás zonas.	84
Tabla 23: Distancia entre San Vicente y las demás zonas.....	85
Tabla 24: Distancia entre Muchamiel y las demás zonas.	86
Tabla 25: Inversiones y Gastos de la nueva sede.....	88
Tabla 26: Fondo de maniobra de la nueva sede en los próximos 7 años	94
Tabla 27: Rentabilidad económica de la nueva sede en los próximos 7 años.....	94
Tabla 28: Rentabilidad financiera de la nueva sede en los próximos 7 años	94
Tabla 29: Resulta de los tres escenarios posibles.	95



1. Introducción

En la actualidad, los cambios se producen cada vez más rápido en cualquier ámbito de los negocios. Así, en el sector empresarial cobra vital importancia depositar esfuerzos en rigurosos análisis que permitan a la empresa responder a tiempo a las distintas amenazas y oportunidades que se puedan presentar. De este modo, se persigue garantizar la supervivencia y el éxito de la empresa. En el contexto actual, la pandemia COVID-19 y en particular, las consecuencias de ésta sobre la economía representan una dificultad añadida a la gestión empresarial, si bien el sector en el que opera la empresa objeto de análisis no se encuentra entre los sectores más afectados.

El desplome económico a nivel mundial originado por la pandemia COVID-19 se compara con la crisis económica y financiera del 2008. En el primer trimestre del 2020, el PIB ha disminuido en la mayoría de los países del mundo. En Europa, la caída más fuerte ha sido de un -5'8% en Francia, seguido de España con un -5'2% y en Italia descendió en un 4'7%. Por otra parte, en Estados Unidos, la caída del PIB ha sido de un 4'8% y en China, el origen de la pandemia, la caída ha sido de un 6'8% (Agencia EFE, 2020). Estos datos reflejan la dureza de la situación económica actual.

En cuanto a la revisión de la literatura, si bien se han localizado trabajos anteriores en los que el propósito es analizar la viabilidad de la apertura de nuevos puntos de distribución, no se han encontrado estudios en los que el propósito fuera analizar la viabilidad de la apertura de nuevos puntos de distribución que no se tratase de una franquicia. No obstante, en esta revisión de la literatura destaca la presencia de estudios en los que la viabilidad de negocios basados en el comercio electrónico es analizada. Por último, destacan también los trabajos centrados en la viabilidad de nuevos métodos de producción encaminados a la reducción de costes. En concreto, en Aballay Montaña (2019), se propone evaluar la viabilidad de un e-commerce para la distribución de vinos, persiguiendo la reducción de costes de comercialización y de comisiones de los vendedores. Por su parte, en Villalobos Castro (2019) se presentan distintos modelos de expansión del negocio, concluyendo que en el caso analizado el modelo más adecuado es el de la franquicia.

De acuerdo con Muro Pérez (2015) "se tiene que llevar a cabo un exhaustivo proceso de documentación sobre el análisis del mercado" para obtener la mayor información posible de la situación actual del mercado y a partir de esa información elaborar la mejor estrategia posible para introducirse en un nuevo mercado o para expandirse dentro de un mercado, como es el caso de la investigación realizada. Por lo cual, es conveniente elaborar un plan de expansión completo, que identifique, describa y analice de forma detallada, una oportunidad de negocio que pueda presentarse. En el caso concreto de este Trabajo Fin de Grado, se analiza la posibilidad de abrir una nueva oficina de una empresa ya existente. De esta manera, se persigue prestar servicios de mantenimiento y reparación de electrodomésticos en un radio de poblaciones más amplio que el que se atiende en la actualidad. A priori, esta decisión se describe como una oportunidad para aumentar las ventas de la empresa. Con este proyecto se analizará las repercusiones que sobre la estructura de costes de la empresa esta decisión pueda acarrear. Se trata de valorar la oportunidad de expandir la empresa, ofreciendo una atención más ágil y cercana a un nuevo mercado de clientes.



CAMPUS D'ALCOI

La empresa objeto de análisis es Ferjaclim S.L. Para el análisis de la viabilidad económica del nuevo proyecto empresarial se recurrirá al Modelo de Valoración Económico-Financiera de Proyectos (Modeleva). El Programa Modeleva ha sido desarrollado por Alfonso Rodríguez Sandias, profesor de la Universidad de Santiago de Compostela. Es un modelo realizado en Excel cuyo propósito es ayudar a la evaluación de propuestas de negocio. No pretende ser una solución a todos los problemas de evaluación de proyectos a los que se puede enfrentar un decisor. Su máxima aspiración es el mostrar una metodología que permita al gestor, que se enfrenta a la valoración de una alternativa de inversión, generar un modelo que se adapte a su situación específica y le permita analizar el proyecto en cuestión con el mayor rigor económico-financiero posible. Mediante la herramienta Modeleva, se podrán estudiar tres escenarios posibles: el optimista, el pesimista y el realista. Con ello se obtendrán tanto las necesidades reales de inversión como de financiación a corto y a largo plazo.

En el caso de la empresa, al estar ya establecida, este plan de empresa podrá ayudar a reconducir aspectos comerciales, organizativos y financieros que no estén yendo por buen camino o no han logrado las expectativas que tenía la empresa sobre ellos. También se analizará las desviaciones que se produzcan dentro del mismo plan, así como reducir los costes y detectar posibles amenazas y darles solución a tiempo.

Dentro del plan de expansión, se analizará el entorno de la empresa, primero, mediante un análisis externo que consiste en ver y evaluar qué acontecimientos, cambios y tendencias que, estando más allá de su control, podrían suponer oportunidades y amenazas para ésta. En segundo lugar, se realizará un análisis interno, que consiste en detallar cuáles son las fortalezas y debilidades de la empresa.

Atendiendo al propósito de este trabajo, conviene señalar el significado de plan de expansión. De acuerdo con la revista especializada en gestión empresarial INFOGRAF "Un plan de expansión es un documento que incluye un análisis del crecimiento potencial de una empresa, así como el diagnóstico de la viabilidad de esta expansión según las características propias de la empresa y el entorno (mercado) en el que se produciría dicho crecimiento." (INFOGRAF, 2020)

De acuerdo con Pinson (2008) "el plan de negocio ofrece información sobre el pasado de la empresa y las operaciones actuales y proyecciones. El documento debe detallar como se usará el dinero, que se pretende conseguir y como se elevará la rentabilidad".

Para concluir el trabajo, se conocerá si Ferjaclim S.L.U puede llevar a cabo el plan económico-financiero que se ha propuesto como una nueva oportunidad de negocio para seguir creciendo como empresa.

Este Trabajo Final de Grado se organiza como sigue. Tras la sección introductoria en la que se describe el contexto del proyecto y los objetivos que se persiguen, se analizarán las metodologías empleadas para decidir sobre la viabilidad de la expansión del negocio. En la tercera sección se aplicará estas metodologías al caso concreto de la empresa Ferjaclim S.L.U. el trabajo cierra con un apartado de conclusiones. Por último, se aportará un listado de las referencias bibliográficas y las referencias web consultadas.

2. Caso estudio: Ferjaclim S.L.U.

2.1 Información sobre la empresa

La empresa objeto de estudio se constituyó en diciembre de 2009, con un único administrador y fundador, David Torregrosa Jordá que tras 25 años trabajando por cuenta propia decidió crear dicha empresa. El domicilio social es Avenida del País Valencià 18, en Cocentaina. Su forma Jurídica es una Sociedad Limitada.

Ilustración 1: Sede de Cocentaina.



Fuente: Elaboración propia.

La empresa pertenece al sector terciario, es decir, al sector servicios, debido a que su actividad principal es la reparación y puesta en marcha de electrodomésticos, aires acondicionados y calefacción debido a que trabaja para las principales marcas que venden estos productos como son Siemens, Bosch, Balay, Candy Hoover, Hisense, Haier, Baxi Roca, Mundo Clima, etc... Más concretamente, al código CNAE 9522º- Reparación de aparatos electrodomésticos y de equipos para el hogar y el jardín.

Ilustración 2: Servicios técnicos oficiales de la empresa.



Fuente: Elaboración propia.



La empresa tiene 11 años de antigüedad, durante los cuales, no ha dejado de crecer. La empresa empezó con solo una persona y actualmente cuenta con una plantilla de 10 trabajadores, los cuales 8 son mecánicos y dos son administrativas. La zona que abarca este servicio técnico oficial es toda la provincia de Alicante, con una cartera de más de 14000 clientes que ya han optado por los servicios de Ferjaclim S.L.U. Su finalidad es realizar la reparación o puesta en marcha de la manera más eficaz y rápida posible para que el cliente quede satisfecho y vuelva a recurrir a los servicios de ésta. También cabe destacar por el servicio que ofrece, que la empresa no cierra ningún día del año ya que dispone de un turno de emergencia de fines de semana y días festivos para solventar las urgencias que puedan ocurrir a los clientes.

Tabla 1: Evolución del número de trabajadores de la empresa.

Año	Nº Trabajadores
2009	1 operario
2010	2 operarios 1 secretaria
2012	3 operarios 1 secretaria
2014	5 operarios 1 secretaria
2017	7 operarios 2 secretarias
2019	8 operarios 2 secretarias

Fuente: Elaboración propia.

2.2 Servicios que ofrece la empresa

Para que la empresa consiga el certificado de servicio técnico oficial, por una parte, se debe llegar a un acuerdo legal mediante un contrato de cierta duración donde tanto Ferjaclim S.L y las marcas de electrodomésticos o calderas proponen una serie de objetivos, condiciones y márgenes de beneficios que, si se cumplen por ambas partes, se seguirá ampliando el contrato. También se necesita tener operarios ciertamente cualificados mediante unos cursos que ofrecen las propias marcas donde van actualizando los conocimientos sobre los productos ya existentes y de los nuevos que van a salir, para estar preparados para cualquier urgencia que puedan tener los clientes. Cabe destacar que estos contratos que se establecen con las marcas incluyen una zona delimitada, en este caso, la provincia de Alicante y a su vez un servicio de piezas de recambio de las marcas tanto si el electrodoméstico esta con contrato de garantía o no, las piezas siempre serán originales.

Al tratarse de una empresa de servicios, en ningún caso vende ningún producto, solo los instala o los repara. En el caso de los electrodomésticos y aires acondicionados, a las tiendas que sí venden estos productos sí que les interesa contratar a una empresa de servicios que tengan la oficialidad de la marca en cuestión. Por lo tanto, Ferjaclim S.L.U. también tienen contratos con empresas o tiendas que venden estos productos, como Tien 21, Milar electrodomésticos, Expert, Media Mark y Wortten, donde se comprometen a que cada vez que se venda cualquier producto

de los que hemos nombrado, sea para hacer la instalación o reparación de cualquiera, se contactará con Ferjaclim S.L.U. para que lleve a cabo este servicio.

Ilustración 3: Tiendas con convenio.



Fuente: Elaboración propia.

En este tipo de servicio que tiene la empresa con el cliente se establece un contrato en el cual depende de si el electrodoméstico o aire acondicionado están en garantía se les cobrará solo el desplazamiento y la mano de obra mientras que, si no está bajo garantía, se le cobrará también el coste de la reparación o la sustitución de la pieza estropeada. En el caso de instalación de aire acondicionado solo se cobrará la mano de obra y el material que se utilice fuera del mínimo establecido para una instalación de este producto.

Ilustración 4: Tarifas de aire acondicionado.

Tarifas aire acondicionado.



- Instalación básica : 180 euros + IVA.
- Mano de obra: 36,50 euros/hora
- Desplazamiento 21,50 euros

Fuente: Elaboración propia.

Por otra parte, en cuanto a las calderas de calefacción, Ferjaclim S.L.U. tiene en vigor un contrato de exclusividad para trabajar como servicio técnico oficial de las calderas Baxi Roca, la famosa empresa de productos de climatización. En la cual se establece a la empresa caso de estudio como la única empresa en la provincia de Alicante con el título de servicio técnico oficial, por lo tanto, se encarga de la instalación, puesta en marcha o reparación de calderas con un parque de clientes de más de 15.000. En este contrato, Baxi propone ciertas condiciones sobre el beneficio, marketing y tarifas, es decir, establece una tarifa estándar de la cual cierto porcentaje será para ellos.

En esta tarifa, se distinguen dos tipos de contratos con los clientes. En el primero se ofrece un contrato de mantenimiento anual en el cual se paga una cantidad al año a cambio de un servicio en el que entra tanto el desplazamiento, la mano de obra, la puesta en marcha y las piezas de reparación. Mientras aquellos clientes que poseen una caldera Baxi, pero no están inscritos en el contrato de mantenimiento anterior, deberán pagar tanto el desplazamiento, la mano de obra, la puesta en marcha y las piezas de recambio.

Ilustración 5: Tarifas mantenimiento calefacción.

- Mantenimiento Anual : 96,50 + IVA	- Sin mantenimiento anual:
<ul style="list-style-type: none">• Puesta en marcha: 0 euros.• Mano de obra: 0 euros.• Kilometraje: 0 euros.• Piezas de recambio: 0 euros	<ul style="list-style-type: none">- Puesta en marcha: 34,50 + IVA- Mano de obra: 36,50 + IVA/ hora- Kilometraje: 21,50 euros- Piezas de recambio: Según tipo.

Fuente: Elaboración propia.

También se dispone de servicio Fin de semana y festivos tanto para clientes con contrato de mantenimiento anual como para los que no tienen. Y por último un contrato exprés para cualquier día de la semana, en el cual si se necesita la presencia de un operario en menos de 4 horas para reparar cualquier incidente se cobrará un recargo.

3. Análisis del entorno

El análisis del entorno consiste en la identificación y evaluación de acontecimientos, cambios y tendencias que suceden en el entorno en el cual esta situada la empresa y quedan fuera de su control. Estos factores afectan de la misma manera a las empresas del sector y se clasifican en amenazas y oportunidades. El entorno se divide en dos niveles, el Macroentorno y el Microentorno.



- Macroentorno: Engloba todo aquello externo que rodea a la empresa, busca la información necesaria de las variables a través de un análisis PEST, que consiste en un intenso estudio de los factores político-legales, económicos, sociales y tecnológicos que influirán en la organización de la empresa.
- Microentorno: Se trata de un estudio más cercano a la empresa y al sector, para conocer qué amenazas y oportunidades se le presentan a la empresa en un entorno más concentrado. Se realizará un análisis al sector de servicios para obtener sus características principales y también se analizará el atractivo del sector y qué oportunidades o amenazas se presentan mediante las 5 fuerzas de Porter.

3.1 Análisis PEST

Primero, antes de comenzar el análisis PEST de la empresa, se deberá definir los límites geográficos donde la empresa desempeña su trabajo, así como acotar la información que pueda afectar a la empresa. En este caso y como se había mencionado anteriormente, Ferjaclim S.L.U. se mueve dentro del ámbito nacional, más concretamente en la provincia de Alicante, siendo el servicio técnico oficial de todas las marcas con las que trabaja dentro de la provincia. A continuación, se describirán las variables más importantes de cada una de las dimensiones del análisis PEST.

Dimensión político-legal

Esta dimensión, hace referencia al marco político y legislativo del país donde se encuentra la empresa, en este caso, España. El marco político engloba aquellos factores vinculados con el gobierno y el marco legislativo se centra en las leyes nuevas o existentes que puedan verse afectadas para las empresas del sector servicios.

- **Sistema político actual**

Actualmente, en España el sistema político que existe desde 1978 es un estado democrático, de derecho y bienestar con una economía de mercado. Se ha establecido una monarquía constitucional. El sistema del gobierno se basa en la soberanía nacional, la división de poderes y un sistema parlamentario. En noviembre de 2019 el Partido Socialista Obrero Español (PSOE) ganó las elecciones generales por mayoría simple y necesitó la coalición de otro partido, Unidos Podemos, para poder gobernar y convertirse en la primera coalición de la historia democrática del país.

- **Situación política en Cocentaina**

En las últimas elecciones municipales españolas celebradas en 2015, el partido más votado en Cocentaina fue el PSOE con 2462 votos (40,2% del total) y 7 concejales, seguidos por el segundo partido más votado, el PP con 1416 votos (23,12% del total) y 4 concejales, Compromís con 1246 votos (20,35% del total) y 4 concejales, GC:AC con 600 votos (9,8% del total) y un concejal y por último, C's con 311 votos (5,08%) y un concejal.

En cambio, en las elecciones municipales españolas celebradas en 2019, el partido más votado en Cocentaina fue el PSOE con 2466 votos (42,4% del total) y 8 concejales, seguido de Compromis Municipal con 1148 votos (19,74% del total) y 3 concejales, el PP con 1133 votos (19,48% del total) y 3 concejales, C's con 625 votos (10,75% del total) y PODEM-EUPV con 391 votos (6,72% del total) y 1 concejal.

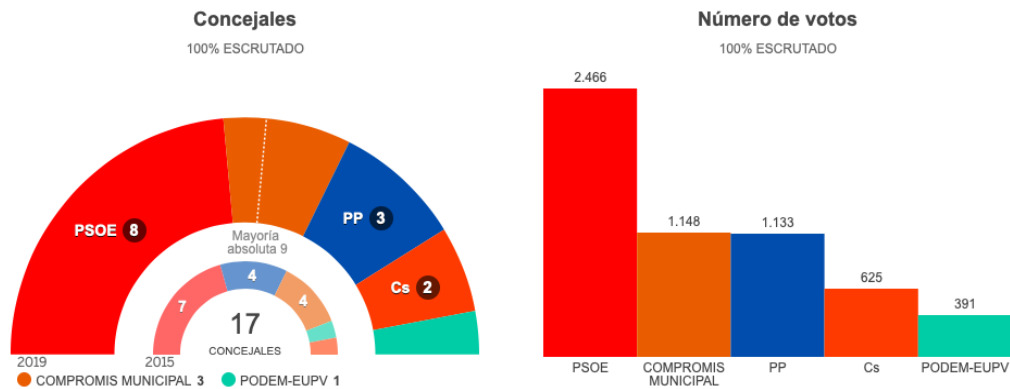
Gráfico 1: Resultado elecciones municipales 2019.

COCENTAINA

C. Valenciana

Alicante / Alacant

Cocentaina



Fuente: Datos extraídos del periódico El País.

En 2015 el número de votos contabilizados era 70,71% mientras que en 2019 es de 67,39%, ha habido un descenso de las personas que ejercen su derecho del 3,32%, es decir, en 2019 votaron 448 personas menos que en 2015. Tras el análisis realizado sobre las dos últimas elecciones y viendo el historial político de Cocentaina, el PSOE lleva gobernando desde 1979.

- **COVID-19**

En diciembre de 2019 surge un virus en Wuhan, China que comienza a desarrollarse y expandirse por todo el país. El 18 de febrero se confirma el primer caso en Italia donde el virus se expande con fuerza por el norte del país. En España el primer caso se dio el 31 de enero de la isla de la Gomera, en las Islas Canarias, donde un hombre de nacionalidad alemana presentaba los síntomas principales de dicho virus, pero se quedó en un caso aislado. Mientras tanto, el virus seguía expandiéndose por el norte de Italia afectando a capitales como Venecia o Milán. En esta última, el día 19 de febrero se jugó un partido de fútbol entre el Atalanta y el Valencia CF. Donde se desplazaron hasta Milán 40.000 personas del norte del país para ver el partido. Según Walter Ricciardi, representante de la OMS, "dicho partido fue un acelerador de propagación del virus para ambos países." En España, el virus comenzó a expandirse por todo el territorio nacional de una forma descontrolada.



CAMPUS D'ALCOI

El 14 de marzo se declara el estado de alarma en todo el territorio nacional, donde se cierran colegios y universidades de manera presencial, se cierra también la hostelería y museos, que forman parte del sector servicios. Se limita el movimiento de la ciudadanía a realizar las compras básicas de alimentos y para desplazarse al trabajo aquellos que no han sido cerrados por considerarse esenciales. En el caso de la empresa objeto de estudio, aunque pertenezca al sector servicios, se declaró como trabajo esencial para dar cobertura a aquellas empresas o hogares que tuvieran problemas con sus electrodomésticos o calefacción al tratarse de objetos necesarios para la vida diaria. El 29 de marzo se aprueba el confinamiento total en España durante las dos siguientes semanas, donde todos los trabajos que no eran esenciales también se paralizaban.

- **Regulación horas trabajadas.**

Desde 2019, entró en vigor una nueva ley en la cual el gobierno obliga a las empresas a la contabilización de todas las horas que hagan sus trabajadores. Para ello deberán establecer un sistema donde se fiche el inicio de la jornada de trabajo y el fin de ella, llevando así un registro. Con esta nueva medida, lo que pretende el estado, es que todas las horas trabajadas coticen en la Seguridad Social y así reducir la precariedad laboral, debido a que muchos trabajadores realizan horas extras y no las cobran. El impacto de esta nueva ley se verá repercutida directamente en aquellas empresas que no pagaban las horas extras trabajadas a sus empleados, aumentando los costes de personal y reduciendo su rentabilidad económica. Toda empresa que no lleve a cabo el registro o no mantenga guardado el registro de los 4 años anteriores será multado. Esta nueva ley supondrá una oportunidad de reducir la competitividad para aquellas empresas que si contabilizaban y pagaban las horas extras.

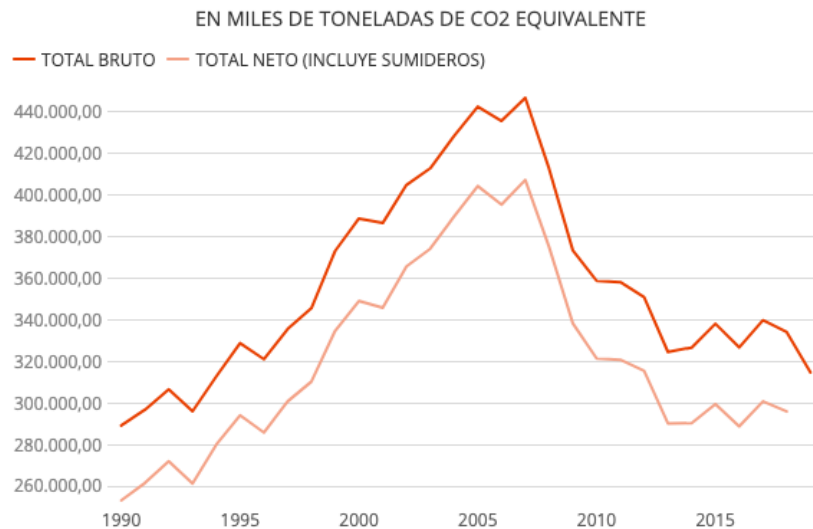
- **Leyes de protección ambiental.**

Las emisiones de gases contaminantes a la atmósfera suponen un tema preocupante en la actualidad. En España, destacan leyes muy estrictas con el objetivo de reducir las emisiones como la Ley 26/2007 de responsabilidad medioambiental, la Ley 21/2013 de evaluación medioambiental.



Gráfico 2: Evolución de emisiones de gases de efecto invernadero en España.

Evolución de emisiones de gases de efecto invernadero en España, 1990-2019



Fuente: Datos extraídos del periódico *El País*.

Como comprobamos en el gráfico, es un resumen de las emisiones de gases de efecto invernadero en España en los últimos 20 años desde que se empezó a contabilizar. Su mayor pico de emisión se registró en 2005 con 442 millones de toneladas de Co2 emitidas. Con la implantación de estas leyes se ha conseguido reducir en 2019 hasta 314 millones de toneladas y en 2020 con el efecto en la industria producido por el COVID-19, se redujo la emisión del primer trimestre del año hasta un 31,7%.

- **Política de ayudas a las empresas de la Generalitat Valenciana.**

Desde la Generalitat Valencia existe un programa de ayudas destinadas a las empresas que tengan sede dentro de la comunidad. Estas ayudas autonómicas están encaminadas a fomentar el emprendimiento y que elijan a la Comunidad Valenciana para realizar sus actividades.

Por un lado, en el caso de los emprendedores, se ha creado una plataforma electrónica en la que se encuentra toda la información necesaria para llevar a cabo las ideas de negocio. Dentro de estas ayudas podemos encontrar las siguientes:

- Ayudas para gastos generales y de funcionamiento.
- Subvenciones para proyectos empresariales que contribuyen a la transformación del modelo económico de la Comunidad Valenciana.
- Ayudas económicas para fomentar la creación de puestos de trabajo.

Por otra parte, también existen ayudas económicas para empresas industriales que estén consolidadas o no, o que realicen algún tipo de inversión, creación de puestos de trabajo o internacionalizar la Comunidad Valenciana:

- Ayudas a centros tecnológicos para la inversión en la industria 4.0.
- Programa de ahorro y eficiencia energética.
- Ayudas en materia de energías renovables y biocarburantes.

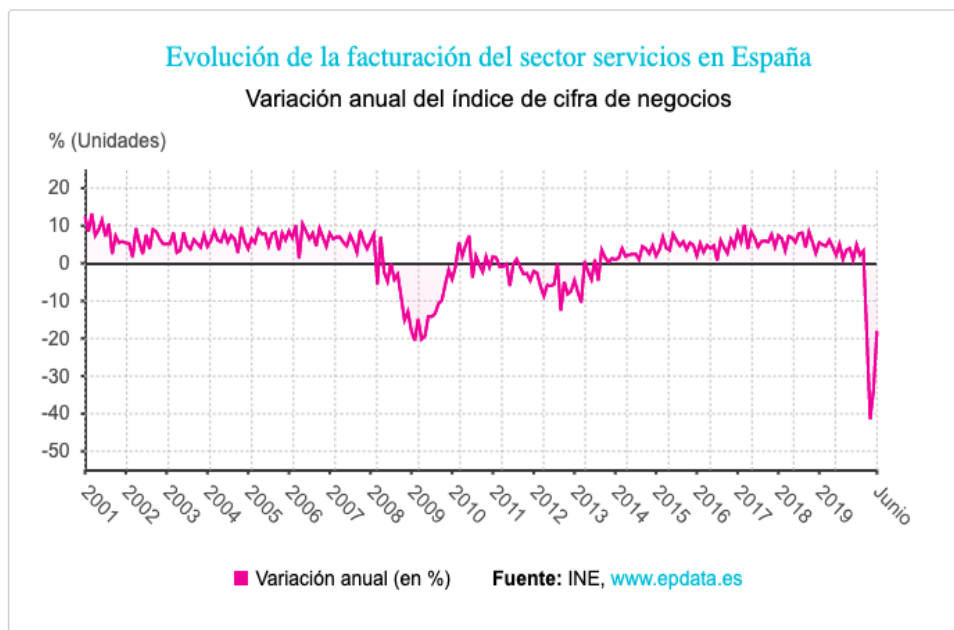
Dimensión Económica

En esta dimensión, se valoran y estudian las variables macroeconómicas que puedan afectar a las empresas y a los clientes, determinando su poder adquisitivo o el nivel de demanda que hay en el mercado para obtener una predicción del beneficio de las empresas de este sector.

- **Fase de recesión**

A día de hoy, España se encuentra en una fase de recesión económica producida por el COVID-19. Prácticamente, todos los sectores de la economía española han sufrido descensos de la producción y por lo tanto reducción de los ingresos drásticamente, pero el sector más perjudicado ha sido el sector servicios, donde en abril de este año, se produjo un descenso de la facturación de un 41,4%, dato histórico que nunca se había producido, el mayor descenso en este sector registrado hasta el momento trata de 2009 y fue de un 20,9%.

Gráfico 3: Evolución sector servicios en España.



Fuente: Datos extraídos del periódico INE

La situación en el segundo semestre de 2020 no ha cambiado, seguirá estando presente mientras no se encuentre una cura o remedio al coronavirus que permita acabar con la crisis económica y sanitaria actual.

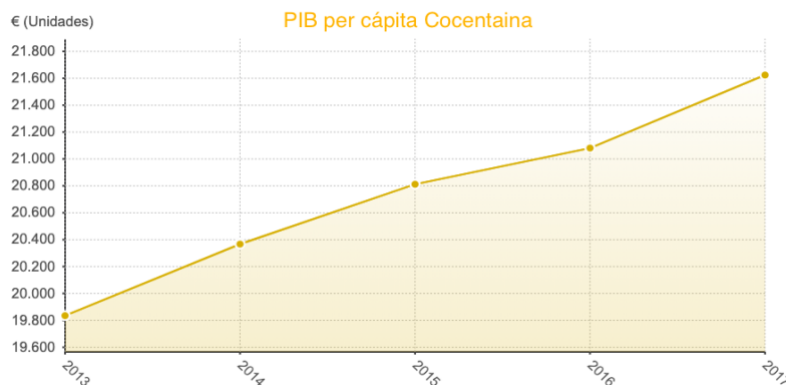


- **PIB y nivel de renta nacional**

El PIB es el conjunto de los bienes y servicios producidos en un país durante un espacio de tiempo mientras que el nivel de renta nacional son los ingresos que reciben todos los factores productivos nacionales durante un cierto periodo. Durante 2019 el PIB en España creció en un 2% respecto al 2018. El PIB de la provincia de Alicante en 2019 fue de 35.061.866 millones de euros, siendo el 3,01% del PIB total del país y siendo la 5 provincia con mayor aportación en España. El primer semestre del 2020 se ha registrado una caída del PIB nacional de un 18,5% debido a la crisis económica y sanitaria producida por el COVID-19.

En cuanto al PIB per cápita, es un indicador donde se muestra la relación existente entre los habitantes de un país, de una provincia o municipio y el valor de los productos y los servicios que se generan. Para calcularlo se dividirá el PIB entre el número de habitantes. El PIB per cápita de España en 2019 aumentó en 710 euros siendo en un total de 26.440 euros. Para adentrarse más, en la provincia de Alicante en 2019 el PIB per cápita es de 19.201 euros, que se sitúa por debajo de la media y en Cocentaina, donde se sitúa la empresa, el PIB per cápita es de 21.604 euros en 2017 y ha ido creciendo desde 2013 a un ritmo anual del 2%.

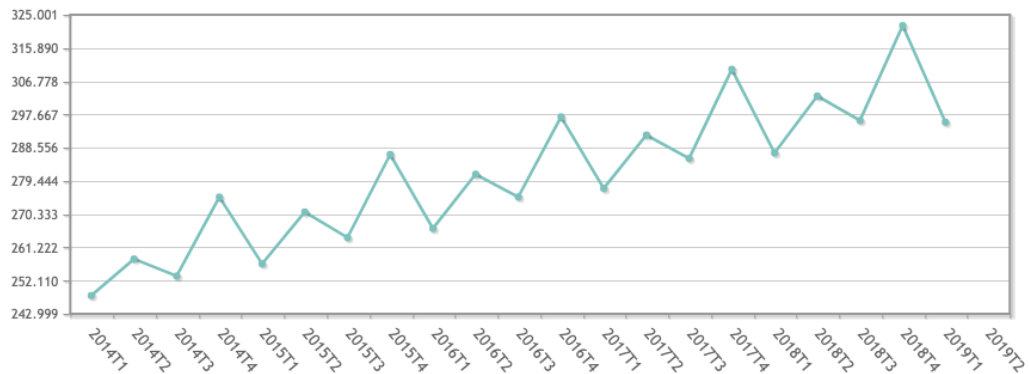
Gráfico 4: PIB per cápita de Cocentaina.



Fuente: Datos extraídos de Epdata.com.

Con lo que respecta al nivel de renta nacional, el último dato registrado consta del primer trimestre de 2019, donde el nivel de renta nacional bruta se sitúa en 295.552 millones de euros, esto supone una bajada con respecto al último trimestre de 2018 de 26.468 millones. Esto es una mala noticia para el sector servicios debido a que, en términos generales, la población española tiene menor poder adquisitivo en comparación con 2018, por lo tanto, tiene menor capacidad de consumo.

Gráfico 5: Evolución renta nacional.



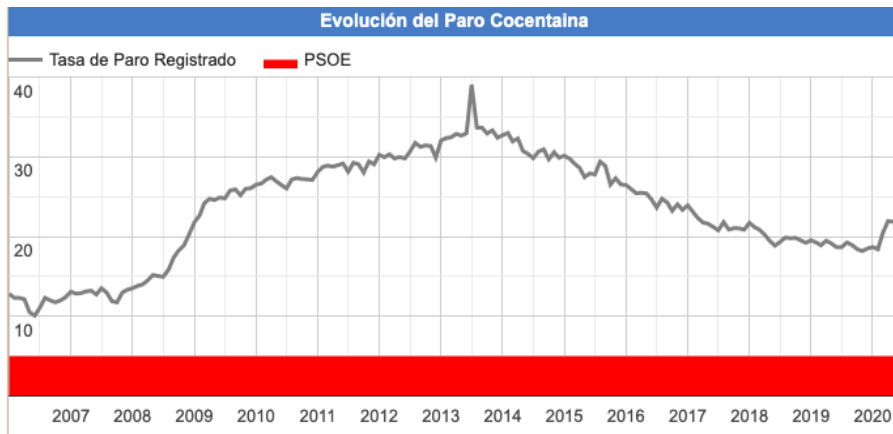
Fuente: Datos extraídos de INE.

- **Nivel de desempleo**

En la actual situación provocada por el COVID-19, en el segundo trimestre de 2020 el nivel de desempleo en España aumentó 55.000 personas situándose a día de hoy el número total en 3.368.000 personas sin empleo. En comparación con 2019, donde se llevaba una buena recuperación económica y el paro a final de año era de 3.191.900 personas, lo que supone un aumento de 176.100 personas sin empleo. Se puede considerar en su totalidad de que viene precedido de la situación actual. Con la aparición de la crisis sanitaria y económica y debido a su medio de transmisión se ha dado una situación donde se ha tenido que innovar en la forma de trabajar en España. Antes de la crisis el porcentaje de teletrabajo que había en el país era menor al 5% y durante la pandemia aumentó hasta el 34% debido a las restricciones que se tomaron sin poder salir de casa. A día de hoy, sin las restricciones y sin estado de alarma mucha gente sigue trabajando en casa.

En cuanto al nivel de desempleo en Cocentaina, el dato registrado en el segundo trimestre de 2020 es de 1099 personas en situación de desempleo, su tasa de desempleo es de 21,22%. En comparación al mismo trimestre del año anterior, el número de personas en desempleo era de 938 y la tasa de desempleo se situaba en un 18,49% por lo que se puede extraer que debido a la nueva situación en la que el país se encuentra, la tasa de desempleo a nivel local ha aumentado en un 2,75%.

Gráfico 6: Evolución del paro en Cocentaina.



Fuente: Datos extraídos del periódico *El economista*.

- **Evolución de los precios**

Las condiciones de vida van cambiando con el paso de los años, los precios sobre los productos van variando según el IPC, que es un índice económico en el que se valoran los precios de un determinado conjunto de bienes y servicios determinado sobre el presupuesto familiar. Se trata de un porcentaje que puede ser positivo, lo que indica que hay incremento de los precios o negativo, por lo tanto, una caída de los precios.

La tasa media del IPC en 2019 es de 0,79% y lleva cayendo desde 2016. Los grupos que más bajada han sufrido son los equipos de telefonía y fax (-8,9%) seguidos por los equipos de procesos de información (-6,7%) mientras que los grupos que más han subido de precio son los combustibles líquidos, la electricidad y los carburantes para vehículos propios.

Gráfico 7: Evolución del IPC en España.

Gráfico – inflación histórica del IPC España (anual) – plazo de medición íntegro



Fuente: Datos extraídos del periódico *El economista*.

CAMPUS D'ALCOI
Dimensión sociocultural

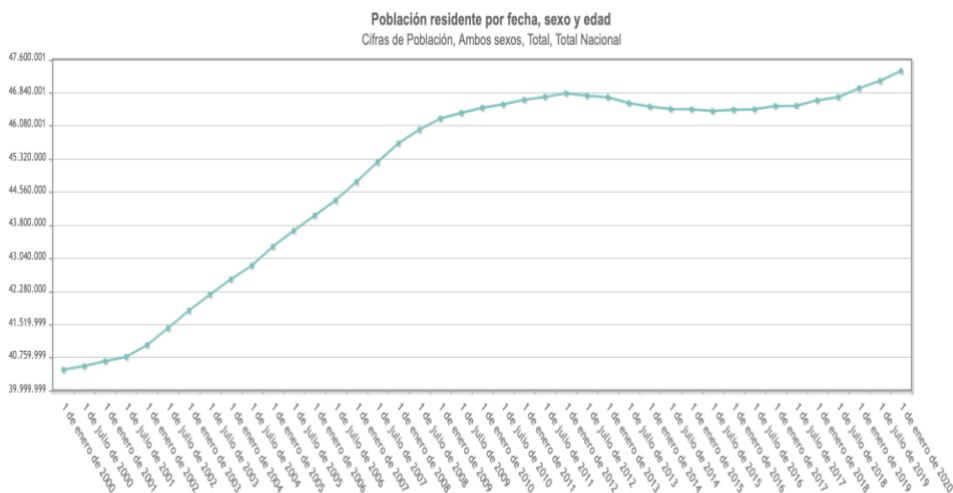
Es muy importante conocer el ámbito sociocultural que pueda influir sobre las empresas, se han de tener en cuentas los aspectos demográficos y socioculturales del entorno en el que se encuentran.

- **Crecimiento de la población**

En 2012 se registró el máximo histórico hasta el momento de número de habitantes en España con un total de 46.818.216 personas residiendo en territorio español. Los siguientes tres años se produjo una disminución de la población debido a las migraciones y a partir de 2016 empezó a incrementarse poco a poco hasta a día de hoy en agosto de 2020 donde el número de habitantes que residen en territorio nacional es de 47.329.981.

Según un estudio realizado por el Instituto Nacional de Estadística, en los próximos 15 años en España se espera un incremento de la población en un total de 2.356.789 habitantes (un 5,1%) hasta superar en 2033 los 49 millones de personas residiendo en el país. Este incremento viene provocado por las tendencias actuales de fecundidad mortalidad y las migraciones. Respecto a la última mención, incrementará año tras año de una manera considerable. A día de hoy, la población inmigrante en España es de 6.200.932 y según el estudio del INE, en 2030 alcanzará la cifra de 9.079.171 habitantes, se producirá un incremento de un 68,30%.

Gráfico 8: Evolución de la población en España.



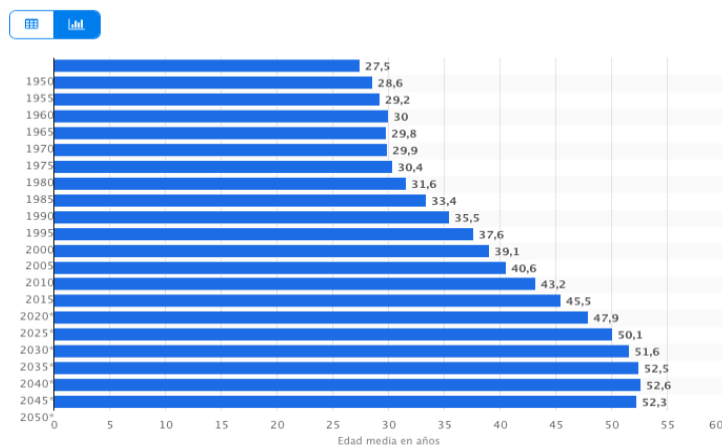
Fuente: Datos extraídos del INE

- **Edad media de la población**

En 2018, la media de edad de los habitantes en España es de 43,9 años, la primera vez que se llega a una cifra tan alta. Desde 1998 la edad media de la población sigue creciendo constantemente. En el caso de los hombres, la media es 42,08 años mientras que la media de las mujeres es 44,63 años, este aumento considerado se debe entre otros al incremento de la esperanza de vida que es de 83,50 años, debido a las mejoras sanitarias, a una calidad de vida mejor y una alimentación sana y equilibrada. Según un estudio realizado por el INE, en 2045 la edad media de las personas superará los 50 años.

Gráfico 9: Edad media de la población española entre 1950 y 2050.

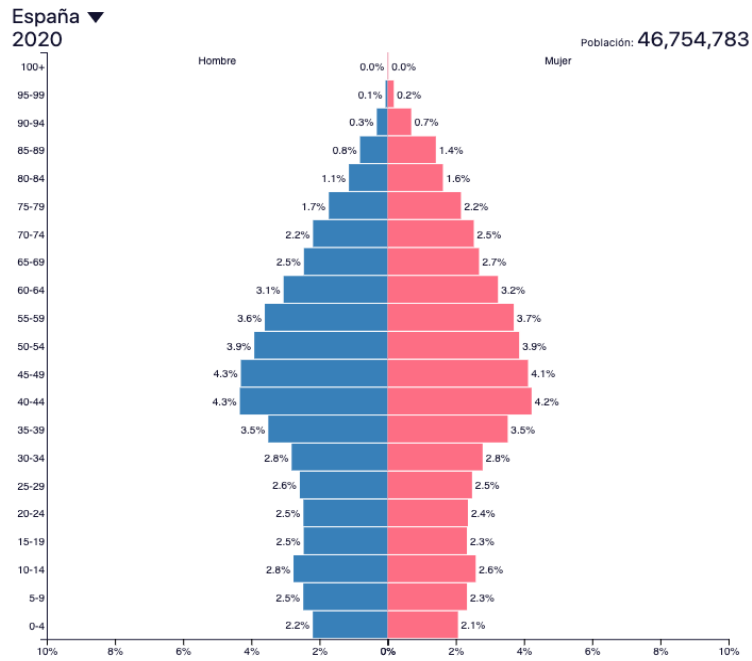
Edad media de la población española entre 1950 y 2050*, en periodos de cinco años



Fuente: Datos extraídos del INE.

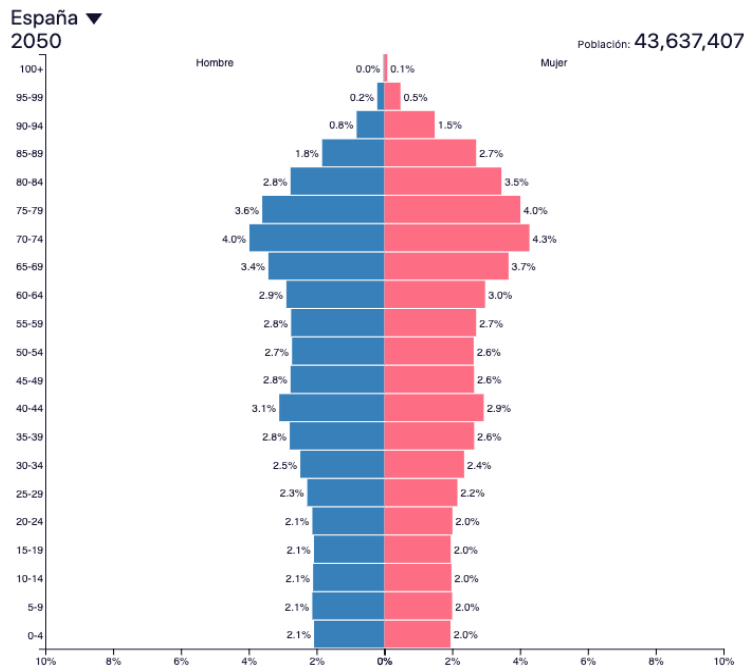
También cabe destacar que España está en un proceso de envejecimiento acelerado debido a que en menos de 30 años se ha duplicado el número de personas mayores de 65 años. Esto se debe a que la tasa de natalidad cada vez es más baja, esta reducción se viene dando desde los años 70. El promedio de hijos por familia era de casi 3 mientras que en 2018 la cifra es de 1,2 hijos por familia. Actualmente la población mayor de 65 años supone el 17% de la población total con mas de 7 millones de personas. Según el estudio del INE en 2050 las personas mayores de 65 estarán por encima del 30% siendo casi 13 millones, por lo tanto, se puede hablar de que la pirámide poblacional en España se está invirtiendo.

Gráfico 10: Pirámide poblacional de España en 2020.



Fuente: Datos extraídos de Epdata.com.

Gráfico 11: Pirámide poblacional de España en 2050.



Fuente: Datos extraídos de Epdata.com.



CAMPUS D'ALCOI

- **Compromiso con el medioambiente**

La gente hoy en día esta mucho más concienciada con el medioambiente, con su protección y su regeneración. Desde el descubrimiento del agujero de la capa de ozono en los años 70, la población mundial empezó a preocuparse seriamente de la salud del planeta. Surgieron leyes estrictas sobre emisiones de gases al aire como los aerosoles, el reciclaje en casa era algo más común. Desde 2004 se empieza la comercialización de los coches eléctricos, el estado español proporciona ayudas a aquellas personas que se deciden por escoger un coche eléctrico para rebajar su elevado precio. Incrementan las ventas de electrodomésticos que no contengan gases contaminantes. También se promociona el uso del transporte público, así como el ir a trabajar a pie o en bicicleta.

Con el cambio climático en el que se encuentra el planeta, las temperaturas aumentan cada año a consecuencia de la desaparición de los polos. Este aumento de temperaturas es una oportunidad para las empresas del sector debido a que el calor es difícil de llevar y la gente comprará mas aires acondicionados para pasar los largos meses de verano.

- **Conciencia con la salud**

A día de hoy, con la aparición del virus COVID-19, que esta perjudicando a una gran parte de la población mundial, hace que el objetivo de las medidas preventivas sugeridas por los gobiernos de los países en los que afecta dicho virus sea concienciar a las personas acerca de su salud y la de los que le rodean.

A pesar de esta novedosa situación, las enfermedades cardiovasculares son la causa principal de las muertes de la población. A pesar de los avances tecnológicos en la sanidad, que ha hecho descender la velocidad de esta enfermedad sobre todo en los hombres (en las mujeres sigue siendo más propenso), el 80% de la enfermedad nombrada se vincula a hábitos de la vida inapropiados como no seguir una dieta equilibrada, falta de ejercicio, el tabaquismo, el sobrepeso o el elevado consumo de alcohol.

Dimensión tecnológica

En esta dimensión se encuentran aquellos factores que pueden hacer referencia a las innovaciones tecnológicas que pueden provocar cambios, con la aparición de nuevos productos mas buenos, con mayor durabilidad o menos contaminantes y también con la obsolescencia de muchos productos.

- **Desarrollo de nuevas tecnologías.**

Cada año que pasa, nuevos productos tecnológicos salen a mercado y nuevas tecnologías empiezan a investigarse y realizarse. En el mundo actual, para que las empresas no se queden atrás en referencia a la competencia, deben estar siempre en constante renovación mediante proyectos tecnológicos innovadores que les hagan estar dentro de las empresas tecnológicas 4.0. De acuerdo con Luca de Meo (2017) "la digitalización y la industria 4.0 reducirá los costes hasta un 20%, aumentará la productividad en un 8% y hará a la compañía un 4% más eficiente."

Il·lustració 6: Resumèn Indústria 4.0.



Fuente: Datos extraídos de Epdata.com.







En España, tres de cada cuatro empresas se encuentran en una fase intermedia, es decir, son conscientes de la importancia del cambio digital pero aún no han encontrado la forma más económica y eficiente para pertenecer a la industria 4.0. Solo el 17% de la industria española ha elaborado y diseñado un plan de transformación estructurado e integral para abordar dicho cambio. Esta transformación digital permitirá lograr una mayor eficiencia, mejorando el modelo de negocio y mejorando la comunicación con los clientes.

- **Importancia de las redes sociales como medio de comunicación con los clientes.**

No cabe duda de que en 2020 la importancia de las redes sociales como medio de comunicación entre las empresas y los clientes es algo más que evidente. La incorporación de internet a la vida cotidiana ha cambiado radicalmente la forma en que la gente se comunica y se relaciona con los demás. El poder que el cliente tiene de que en menos de 1 minuto pueda comprar, vender y solicitar cualquier servicio sin tener que dedicarle más tiempo del necesario, hace que las empresas deban tener dichas herramientas tecnológicas y sociales para ampliar su mercado de clientes.

Cada día, redes sociales que en un principio solo eran dedicadas para el ocio propio de las personas cada vez se encuentran más empresas en ellas, ya no solo para intentar vender sus productos o servicios, sino para tener un mayor feedback con el cliente. La red social que más utilizan las empresas para darse a conocer es LinkedIn. El 76% de las empresas en España tienen un perfil creado en esta red social, seguidos de Facebook con un 69% y Twitter con un 49%.

Il·lustració 7: Usos de las redes sociales en las empresas.

	Se usa para...	Y también para...
 Facebook	Promocionar productos/servicios	Incrementar tráfico a la web
 LinkedIn	Generar contactos con clientes potenciales	Captar talento
 Twitter	Incrementar tráfico a la web	Promocionar productos/servicios
 Youtube	Incrementar tráfico a la web	Promocionar productos/servicios
 Foursquare	Recoger opiniones de clientes	Promocionar productos/servicios
 Google +	Mejorar el SEO	Incrementar tráfico a la web
 Instagram	Promocionar productos/servicios	Incrementar tráfico a la web
 Tuenti	Incrementar tráfico a la web	Observar a la competencia
 Pinterest	Incrementar tráfico a la web	Promocionar productos/servicios

Fuente: Datos extraídos de MásQueNegocio.com

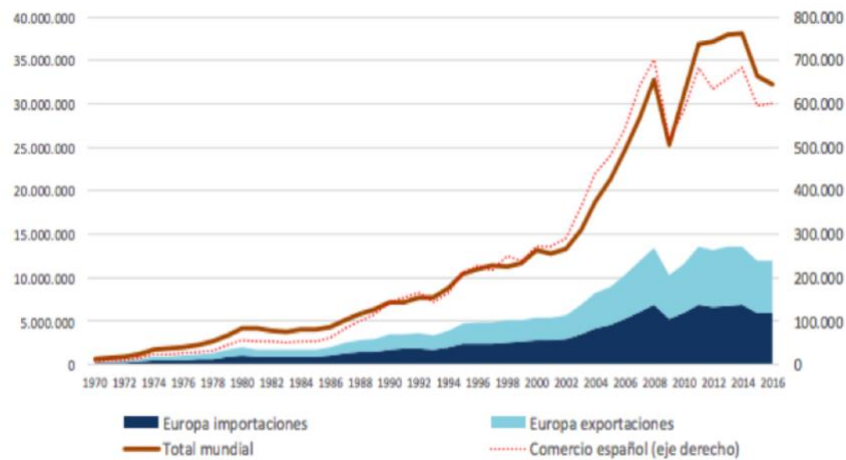
- **Mejora en las infraestructuras del transporte**

En cuanto al desarrollo de las infraestructuras y el transporte en España, cuenta con amplias infraestructuras de calidad tanto de transporte de pasajeros como el de mercancías para que se realice de la forma más rápida, sostenible y económica posible. La nación cuenta con 11.974 kilómetros de carreteras divididas en autopistas, autovías y carreteras nacionales, permitiendo así la movilidad de mercancías desde cualquier punto del país de una forma rápida y segura. En cuanto a la movilidad marítima de mercancías y de personas, España dado a su situación demográfica, cuenta con 46 puertos comerciales, donde los más importantes son Valencia, Bilbao, Barcelona y Algeciras. Según el último dato recogido por el Ministerio de Fomento, en 2019 el tráfico marítimo de mercancías que entraron o salieron del país es de 545 millones de toneladas.

Por otro lado, el transporte marítimo de personas en España es muy importante debido a que el territorio esté compuesto también por islas, por las islas Baleares y las islas Canarias, también al pertenecer al mar Mediterráneo, existen numerosas compañías de cruceros comerciales que deciden incluir al país entre sus rutas de transporte de turistas. Por otro lado, y como se ha comentado anteriormente, la importancia del sector turismo hace que España cuente con una gran serie de aeropuertos muy transitados durante el año como son los de Madrid, Barcelona, Alicante, Gran Canaria, Ibiza y Mallorca, todo ellos llenos de turistas.

Por último, cabe destacar la importancia de una buena red ferroviaria para el transporte de mercancías, donde existen dos tipos de líneas, la de alta velocidad que consta de 3200 kilómetros y que cada año se va incrementando y la línea convencional que consta de 12.000 kilómetros, es un transporte más lento pero seguro. En España, hay 39 estaciones ferroviarias destinadas al transporte de mercancías.

Gráfico 12: Usos de las redes sociales en las empresas.



Fuente: Datos extraídos Periódico *Expansión*.

- **Inversión en I+D**

En 2019 el dinero que se destinaba al I+D en España suponía el 1,8% del PIB, este porcentaje lleva creciendo desde 2017, es decir, cada año se destina más dinero a la innovación y al desarrollo, colocándonos entre los 6 países de la UE que más invierten.

Por lo que respecta a la Unión Europea, la inversión de este concepto lleva creciendo desde 2007 hasta la actualidad. El 66% del gasto europeo en I+D este hecho por las empresas mientras que los gobiernos esta aportando entorno a un 11%. En España el gasto que aportan las empresas es del 55% mientras que el gobierno aporta un 18%.

En cuanto a la inversión en I+D mundial, EE. UU. encabeza con un 2,84% del total de su PIB, la UE un 2,07% del PIB total y China con un 2,06% del PIB total.

Una vez realizado el análisis PEST, viendo cómo pueden afectar las variables descritas a las empresas de servicios de reparaciones, se realizará un perfil estratégico del entorno para complementar el análisis del Macroentorno.

3.2 Análisis del perfil estratégico

Un perfil estratégico del entorno consiste en extraer y complementar la información que se ha obtenido en el análisis PEST, permitiendo realizar una valoración cuantitativa de las variables observadas en el análisis PEST según como puedan influenciar sobre la empresa Ferjaclim S.L.



A continuación, se realizará un listado con todas las variables observadas y se valorará como afectan a la empresa siguiendo la escala:

- Muy negativo (MN)
- Negativo (N)
- Indiferente (I)
- Positivo (P)
- Muy positivo (MP)

Tabla 2: Cuadro Análisis estratégico de la empresa.

		MN	N	I	P	MP
DIMENSIÓN POLÍTICO-LEGAL	Sistema político actual			X		
	Situación Política en carentina				X	
	COVID-19		X			
	Regulación horas trabajadas				X	
	Leyes de protección ambiental				X	
	Política de ayudas a las empresas de la Generalitat Valenciana				X	
DIMENSIÓN ECONÓMICA	Fase de Recesión		X			
	PIB y nivel de renta nacional				X	
	Nivel de desempleo			X		
	Evolución de los precios		X			

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 3: Cuadro Análisis estratégico de la empresa.

DIMENSIÓN SOCIO-CULTURAL	Crecimiento de la población				X	
	Edad media de la población			X		
	Compromiso con el medio ambiente		X			
	Conciencia con la salud				X	
DIMENSIÓN TECNOLÓGICA	Desarrollo de nuevas tecnologías				X	
	Importancia de las redes sociales como medio de comunicación con los clientes				X	
	Mejora en las infraestructuras del transporte				X	
	Inversión en I+D				X	

Fuente: Elaboración Propia.

Como se observa en la tabla del perfil estratégico del entorno de Ferjaclim S.L.U. es bastante positivo. Hay un mayor número de variables positivas, en total 11 frente a las negativas, que solo hay 4. En cuanto, a las variables indiferentes, hay un total de tres. Como conclusión el entorno en el que se encuentra Ferjaclim S.L.U. es favorable.

Como último elemento para realizar un buen análisis del Macroentorno, se realizará una tabla resumen de las amenazas y oportunidades que se han extraído de la anterior tabla.



Tabla 4: Cuadro oportunidades y amenazas análisis PEST

	AMENAZAS	OPORTUNIDADES
DIMENSIÓN POLÍTICO-LEGAL	<p><u>Situación política actual:</u></p> <p>Tanto cambio en el gobierno provoca una situación de incertidumbre sobre el futuro</p>	<p><u>Situación política en Cocentaina:</u></p> <p>La continuidad del mismo partido político y las subvenciones.</p> <p><u>Regulación de horas trabajadas:</u></p> <p>Las empresas que antes no lo hacían, desaparecerán como competencia</p> <p><u>Leyes de Protección ambiental:</u></p> <p>Cuanto más leyes sobre la emisión de gases hará que la gente quiera cambiar los electrodomésticos más antiguos de su casa</p> <p><u>Política de ayudas a las empresas por parte de la GVA:</u></p> <p>Los gastos en inversión y innovación son sufragados mediante ayudas o subvenciones</p>
DIMENSIÓN ECONÓMICA	<p><u>Fase de recesión:</u></p> <p>Provoca que la economía doméstica no sea muy positiva y la familia ahorre en vez de que gaste.</p> <p><u>Nivel de desempleo:</u></p> <p>Tras la situación del Covid-19, ha producido numerosos despidos en todo el país, bajando así los ingresos de la unidad familiar.</p> <p><u>Evolución de los precios:</u></p> <p>Desde 2017 los precios se van incrementando año a año, si el salario mínimo no crece al mismo ritmo.</p>	<p><u>PIB y nivel de renta nacional:</u></p> <p>En los últimos años, el PIB ha ido creciendo y por lo tanto el nivel de renta, se produce un mayor gasto por parte de los consumidores.</p>
DIMENSIÓN SOCIOCULTURAL	<p><u>Edad media de la población:</u></p> <p>Si hay más población envejecida que joven, suelen desarrollar cierto miedo a las nuevas tecnologías por no saber usarlas.</p> <p><u>Compromiso con el medio ambiente:</u></p>	<p><u>Crecimiento de la población:</u></p> <p>Ante el crecimiento de la población en territorio español, supone un nuevo número de clientes que cada año se van incrementando.</p> <p><u>Conciencia con la salud:</u></p>



CAMPUS D'ALCOI

	La gente esta mas comprometida con el medio ambiente y compra productos 100% eléctricos y no contaminantes.	Para que la gente prevenga más enfermedades, aclimata sus viviendas.
DIMENSIÓN TECNOLÓGICA		<p><u>Desarrollo de nuevas tecnologías:</u></p> <p>Nuevos productos salen a la venta cada año, por lo que habrá mayor número de servicios que prestar</p> <p><u>Importancia de las redes sociales como medio de comunicación con los clientes:</u></p> <p>Todas las personas revisan sus redes sociales más de una vez al día, si las empresas se introducen en ellas, mayor captación de clientes</p> <p><u>Mejora de la infraestructura:</u></p> <p>Lo que los clientes siempre buscan es la rapidez y la efectividad del servicio prestado, con la red de carreteras actual, es posible realizar este servicio más rápido y eficaz.</p> <p><u>Inversión en I+D:</u></p> <p>Las innovaciones en los productos, en la eficacia de las reparaciones hará mejorar el servicio.</p>

Fuente: Elaboración Propia

Una vez realizado el análisis anterior sobre las amenazas y oportunidades que presenta el entorno, se comprueba que ofrece un mayor número de oportunidades (11) que de amenazas (6) para la empresa. La dimensión que más amenaza representa para el entorno es la dimensión económica, esto hará que la empresa deba estar alerta a la hora de realizar inversiones o estrategias futuras para evitar el efecto de las posibles amenazas descritas y esquivar un problema grave para la empresa.

En cambio, las dimensiones que más oportunidades ofrecen son la dimensión político-legal y la dimensión tecnológica ambas con 4 oportunidades. Por lo que podemos concluir que el entorno en el que está situado la empresa Ferjaclim S.L.U. es favorable, cuenta con más oportunidades que si se utilizan de manera adecuada, supondrá un crecimiento continuo de la empresa. Pero también hay que estar en alerta ante las amenazas descritas que puedan poner en compromiso la supervivencia de la empresa.



3.3 Análisis del Microentorno

Una vez realizado el análisis del Macroentorno, se realiza un análisis de un entorno más específico. El Microentorno trata de analizar aquellas variables que pueden afectar de una forma más directa y que sean más cercanas a ella.

Con la realización de este análisis mas cercano, el objetivo es detallar las oportunidades y amenazas que puedan presentarse y alterar el funcionamiento o no de la empresa. Cuando se habla de una oportunidad, hace referencia a la disminución de la competencia más directa y por lo contrario las amenazas puede significar una mayor competencia.

Primero se debe detectar el número de empresas que pertenecen al mismo sector que Ferjaclim S.L.U. Una vez se sabe cuántas empresas forman parte del mismo sector que la empresa objeto de estudio, se llevará a cabo un análisis del atractivo del sector mediante la herramienta las cinco fuerzas de Porter y por último para finalizar el análisis del Microentorno, se elaborará una tabla que resuma todas las amenazas y oportunidades.

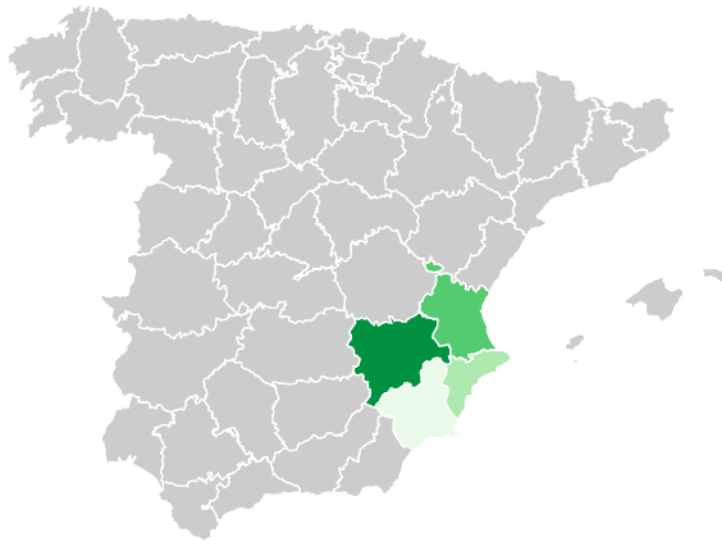
- **Segmentación estratégica del sector**

Al tratarse de la reparación de marcas que son conocidas en todo el territorio español y en el extranjero, es necesario realizar una segmentación del sector para ver qué competidores actuales son más cercanos y comparten una estrategia similar a Ferjaclim S.L.U. y con ello definirlos de una forma más concisa y adecuada en las similitudes del negocio básico.

Existen más de 100 empresas en España que pertenecen al servicio técnico oficial de las principales marcas de electrodomésticos y calefacción, por lo tanto, una vez definido el análisis de segmentación del sector, se obtiene que al tratarse de un volumen elevado de empresas que ofrecen el mismo servicio, la segmentación se centrará en las empresas que geográficamente estén cerca de Ferjaclim S.L. y ofrezcan sus mismos servicios.

Como resultado del análisis estratégico del sector, se consigue realizar un mapa geográfico de las empresas más cercanas y que comparten una estrategia similar.

Il·lustració 8: Mapa competidores actuals



Fuente: Elaboración Propia

Como podemos observar en el mapa, se ha limitado a aquellas empresas que realizan los mismos servicios de reparación de las principales marcas y que geográficamente son cercanas a la empresa objeto de estudio. En la provincia de Albacete se encuentra Eléctrica Almanseña S.L que da soporte a toda la provincia. Por lo que respecta a Murcia, Tecnocolor noroeste S.L se encarga de toda la región. En la provincia de Alicante, se encuentra Ferjaclim S.L y por último en la provincia de Valencia, dos empresas se dividen el territorio, por una parte, está Álvarez Gimeno S.L que se encarga de toda la zona del interior de Valencia y Servicio Técnico Calefacción Valenciana S.L se encarga de la zona costera de la provincia.

- **5 fuerzas de Porter**

Una vez realizada la segmentación del sector, se realizará un análisis sobre el atractivo del sector mediante la herramienta de las 5 Fuerzas de Porter.

Las cinco fuerzas de Porter es una herramienta indispensable para realizar un análisis de las oportunidades que se le presentan a la empresa e identificar las amenazas de otras empresas ya ubicadas en el sector y también para las que pretenden ingresar. Según esta herramienta, el grado de atractivo del sector viene determinado por la acción de 5 fuerzas competitivas básicas que definen la posibilidad de obtener mayor rentabilidad para las empresas.

El objetivo de este análisis es mejorar la rentabilidad de la empresa a largo plazo y aumentar la resistencia frente a situaciones que puedan afectar al sector de una forma directa.

Il·lustració 9: 5 forces de Porter



Fuente: Nueva-iso-9001-2015.com

A continuación, se procede a realizar un análisis exhaustivo, que defina y detalle cada una de las cinco fuerzas:

I. Competidores actuales o Competidores en el mercado

Los competidores actuales o competidores en el mercado hacen referencia a aquellas empresas que ya pertenecen al mismo sector que la empresa objeto de estudio y se necesita saber si la competencia es alta o baja en el sector, debido a que, si la competencia es alta, esto hará que el sector sea menos atractivo y, por el contrario, si la competencia es baja, el sector será más atractivo para la entrada de nuevos competidores.

En primer lugar, se debe tener en cuenta el número de competidores y el equilibrio que hay en el sector. En este caso en el sector de las empresas de servicio técnico oficial de las marcas principales de electrodomésticos y calefacción se trata de un sector concentrado, hay menor competencia debido a que están limitadas geográficamente por las marcas, ya que son estas las que conceden la licencia para ser servicio oficial, por lo tanto, al haber pocas empresas, hay una mayor participación en el mercado.

En cuanto al ritmo de crecimiento, en este caso, al estar geográficamente limitados, si hay un crecimiento, es para todos igual, es decir, no se puede sobrepasar las zonas geográficas limitadas por las marcas.



Las barreras de movilidad son obstáculos que no permiten a una empresa moverse de un segmento a otro dentro del mismo sector. En este caso, no hay barreras de movilidad de un segmento a otro sino que se lo otorgan las marcas para las cuales la empresa trabaja, es decir, si el límite geográfico de Ferjaclim S.L.U es la provincia de Alicante, para que pueda trabajar en otro segmento como puede ser la provincia de Almería, las marcas deberían darle la concesión de servicio oficial de esa provincia y quitársela a la empresa que anteriormente fuera el servicio oficial.

Por lo que respecta a las barreras de salida, es decir, factores que impiden abandonar un sector, en este caso, la mayor barrera de salida existente es la pérdida de la concesión por parte de las marcas como su servicio técnico oficial.

Para finalizar el estudio, cuando se habla de la diversidad de los competidores en el sector, hace referencia a la variedad de estrategias que pueden presentar las empresas de un mismo sector. Si esto sucede, el nivel de competencia aumenta y es difícil hacer una predicción del comportamiento del sector. En este caso, al realizar una segmentación del sector, que se ha basado en la cercanía geográfica y la similitud de estrategias, se puede decir que no existe diversidad de competidores.

A continuación, se muestran los competidores actuales de la empresa Ferjaclim S.LU:

Tecnocalor Noroeste S.L

Es la empresa encargada de dar servicio técnico oficial en la provincia de Murcia, sus instalaciones se encuentran en Avenida Luis de los Reyes, Bullas, Murcia.

En 2019, cerró el año con unos ingresos de explotaciones de 71.404€ lo que supone una disminución de 12.245€ en comparación con 2018.

Eléctrica Almanseña S.L

Esta empresa es el servicio técnico oficial de la provincia de Albacete y sus instalaciones se encuentran en Paseo la Libertad, 13 en Almansa.

El pasado año cerró el ejercicio con unos ingresos de explotación de 234.559€ lo que supone una disminución de 27.835€ en comparación con 2018.

Servicio técnico Calefacción Valenciana S.L

Esta empresa es el servicio técnico oficial de la provincia de Valencia, más concretamente de la parte costera de la provincia y sus instalaciones se ubican en Calle Ontinyent 1, Valencia.

El pasado año cerró el ejercicio con unos ingresos de explotación de 600.028€, lo que supone una disminución de 39450€ respecto al ejercicio de 2018.



Álvarez Gimeno S.L

La siguiente empresa es el servicio técnico oficial de la provincia de Valencia, más concretamente del interior de la provincia y sus instalaciones se ubican en Paseo Petxina 41, Valencia.

El pasado año cerró el ejercicio contable con unos ingresos de explotación de 337.967€, lo que supone un incremento de 8912€ con respecto al ejercicio de 2018.

Tabla 5: Ingresos de explotación de las empresas competidoras.

Nombre de la empresa	Ingresos de explotaciones 2019
Tecnocalor Noroeste S.L	71.404€
Eléctrica Almanseña S.L	234.559€
Servicio técnico Calefacción Valenciana S.L	600.028€
Álvarez Gimeno S.L	337.967€
Ferjaclim S.L	576.287€

Fuente: Elaboración propia.

II. Competidores Potenciales:

Los competidores potenciales son aquellas empresas que no pertenecen al segmento del sector en el que se encuentra Ferjaclim S.L.U., pero pueden introducirse por sus condiciones económicas y recursos. Las empresas ya establecidas pretenden que las potenciales no se introduzcan en el mismo sector debido a que si hay una mayor cantidad de empresas, más difícil es mantenerse en él.

Una de las variables en el análisis de los competidores potenciales, es el atractivo del sector. Un sector atractivo es aquel donde es más fácil tener éxito, y por lo tanto una rentabilidad alta. Por el contrario, un sector poco atractivo es aquel que los clientes tienen muchas opciones para elegir, donde hay pocos proveedores o los competidores son parecidos. En el caso del sector en el que opera la empresa objeto de estudio, se puede decir que se trata de un sector con poco atractivo por dos motivos, el primero debido a que todas las empresas del sector siguen las mismas estrategias y están marcadas geográficamente. Y la segunda razón, no depende de los competidores actuales el que pueda entrar o salir una empresa potencial, sino que depende de las marcas de los electrodomésticos.

Por último, la variable de las barreras de entrada hace referencia a aquellos obstáculos que añaden dificultad a que una empresa se inserte dentro de un nuevo sector. Este tipo de obstáculos se deben tener en cuenta a la hora de que una empresa escoja la actividad a la que se va a dedicar en un futuro, por lo tanto, a las empresas que están ya dentro del sector, les



CAMPUS D'ALCOI

interesa que las barreras de entrada sean altas para así disminuya la entrada de nuevas competencias. En el caso del sector en el que se encuentra la empresa objeto de estudio la principal barrera de entrada es tener la concesión como servicio técnico por parte de las marcas, es decir, las marcas otorgan la licencia de reparación y sustitución a aquellas empresas que cumplan ciertos requisitos económicos, de plantilla y tras realizar ciertos controles de calidad. Por lo tanto, se trata de una barrera de entrada alta para cualquier empresa que quiera entrar en dicho sector. Otra barrera de entrada ya comentada anteriormente es la barrera geográfica, ya que dicha licencia es otorgada para cierta zona geográfica y la empresa no podrá expandir el territorio de operación sin tener la aprobación de la marca.

Una vez definida la teoría acerca de los competidores potenciales, en el caso de Ferjaclim S.L.U si que existen competidores potenciales que sean capaces de superar las barreras de entradas, se trata de aquellas empresas que son servicios técnicos oficiales de otras marcas para las que no trabaja Ferjaclim S.L.U. y las marcas le otorguen la concesión de servicio técnico que la empresa actualmente posee.

III. Productos sustitutivos

Los productos sustitutivos hacen referencia a los productos creados por otras empresas que pueden satisfacer las mismas necesidades del cliente que aquellos productos de las empresas del sector. La existencia de estos productos sustitutivos se presenta como una amenaza para cualquier empresa del sector, porque perderá atractivo y el cliente siempre tendrá otra opción.

En el caso del sector en el que se encuentra Ferjaclim S.L.U, al tratarse de una empresa de servicios y no producir, se puede nombrar como productos sustitutivos, aquellas empresas que dan servicio técnico pero que no poseen la licencia por parte de las marcas y suelen sacar precios más reducidos a las tarifas de reparación, al suceder esto, supone una gran amenaza para el sector. Muchas veces, los clientes cuando se les rompe o estropea algún electrodoméstico que ya no posee ninguna garantía por parte de la marca, primero llaman al servicio técnico oficial para preguntar acerca de los precios de las tarifas, el coste de las piezas y el desplazamiento para saber si hay otra empresa que no sea el servicio oficial pero que ofrezcan unos precios más baratos.

IV. Poder de negociación de los proveedores.

En cuanto al poder de negociación con los proveedores, hace hincapié en la capacidad de negociación que tienen los proveedores con los productos, la materia prima o los servicios prestados. Un proveedor con mucho poder sobre una empresa hará que aumenten los precios y por lo tanto bajar la rentabilidad de la empresa debido al aumento de los costes de materia prima y, por el contrario, si los proveedores tienen poco poder de negociación, esto hará que la empresa marque los precios de la materia prima, productos o servicios y por lo tanto reducir los costes de producción.

En el caso de los proveedores de Ferjaclim S.L.U., al tratarse de un servicio oficial de marcas de electrodomésticos, ellos son sus únicos proveedores de las piezas de recambio, ya que se tratan



CAMPUS D'ALCOI

de sus productos los cuales la empresa repara. Hay dos escenarios, en el primero, si los electrodomésticos tienen aun un contrato de garantía por parte de la marca, las piezas de recambio son abonadas por la propia marca. El segundo escenario es en cual el electrodoméstico que esta pendiente de reparar no esta vinculado ya a un contrato de garantía por parte de la marca, en ese supuesto, Ferjaclim S.L tiene un convenio con las marcas en el cual, estas le venden las piezas de recambio a un precio acordado y Ferjaclim S.L puede incrementar hasta en un 7% el precio de venta.

V. Poder de negociación de los clientes

Por último, en cuanto al poder de negociación con los clientes, hace referencia al poder que pueden tener los clientes sobre las empresas. Si los clientes tienen un alto poder sobre las empresas, esto hará que sean ellos los que marquen los precios de los productos a las empresas, mientras que, si los clientes no tienen poder, serán las empresas las que pongan el precio a sus productos.

En el caso del poder de negociación de los clientes con Ferjaclim S.L.U. al igual que en el poder de negociación con los proveedores se dibujan dos escenarios. En el primero, si al cliente se le ha estropeado un electrodoméstico el cual aún está sujeto a un contrato de garantía con la marca, está en todo su derecho a reclamar una reparación sin ningún coste, en cambio, si se le estropea y no tiene ningún tipo de contrato de garantía con la marca, se deberá acoger a las tarifas de precios propuestas por Ferjaclim S.L.U. si deciden que lo reparen el servicio técnico oficial de la marca.

Para finalizar, se mostrará una tabla resumen de las oportunidades y amenazas para la empresa extraídas del análisis 5 fuerzas de Porter.

Tabla 6: Cuadro oportunidades y amenazas 5 fuerzas de Porter.

	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
COMPETIDORES ACTUALES	<p><u>Número de competidores:</u></p> <p>Al ser un sector con pocos competidores, hay un mayor reparto de los beneficios entre las empresas existentes</p> <p><u>Situación financiera:</u></p> <p>La situación financiera de la empresa en comparación con las otras empresas, la sitúa en una de las líderes del sector</p> <p><u>Situación geográfica:</u></p> <p>La empresa al estar situada en la provincia de Alicante tiene un mayor potencial de clientes gracias a la costa</p>	<p><u>Barreras de movilidad:</u></p> <p>Al estar limitado geográficamente por las marcas, solo se puede cambiar de sector si la marca te otorga la licencia de ese sector.</p> <p><u>Ritmo de crecimiento:</u></p> <p>También está marcado por el límite geográfico impuesto por las marcas.</p>



CAMPUS D'ALCOI

	alicantina, destino turista nacional e internacional.	
COMPETIDORES POTENCIALES	<p><u>Atractivo del sector:</u></p> <p>Al ser un sector poco atractivo, menos competidores potenciales entrarán.</p> <p><u>Barreras de entrada:</u></p> <p>Al haber barreras de entradas altas, protegen a las empresas que se encuentran dentro del sector y eliminan a un gran número de empresas potenciales.</p>	<p><u>Competidores:</u></p> <p>Existen competidores potenciales capaces de superar las barreras de entrada y con experiencia en este tipo de sector si llevan otras marcas.</p>
PRODUCTOS SUSTITUTIVOS	<p><u>Servicio técnico oficial:</u></p> <p>Al tratarse de un servicio técnico oficial, los clientes que sus electrodomésticos están en garantía acuden a la empresa, y una vez pasada la garantía suelen acudir también con bastante frecuencia.</p>	<p><u>Servicios técnicos no oficiales:</u></p> <p>Ciertos tipos de clientes, por ahorrarse ciertas cantidades de dinero, prefieren llamar a servicios técnicos que no pertenecen a la marca y que tienen unos precios más bajos.</p>
PODER DE NEGOCIACION DE LOS PROVEEDORES	<p><u>Margen de beneficio:</u></p> <p>Una vez no exista contrato de garantía por parte del cliente, la empresa compra los recambios a las marcas y en su venta posterior puede añadir un margen de beneficio de hasta un 7%.</p>	<p><u>Dependencia de las marcas:</u></p> <p>Los precios de los recambios siempre vienen fijados por las marcas.</p>
PODER DE NEGOCIACION DE LOS CLIENTES	<p><u>Servicio técnico oficial:</u></p> <p>Los clientes siempre suelen acudir a los servicios técnicos oficiales de las marcas de electrodomésticos que tienen en casa.</p>	<p><u>Ahorro económico:</u></p> <p>Hay clientes que prefieren ahorrar dinero y buscar una empresa que no sea servicio técnico oficial y le haga mejor precio.</p>

Fuente: Elaboración Propia

4. Análisis interno

Una vez realizado el análisis externo del entorno de la empresa, el siguiente paso para obtener la mayor información posible acerca de la situación de la empresa, es el análisis interno de la misma, mediante una serie de técnicas que den a conocer los factores internos de la empresa.

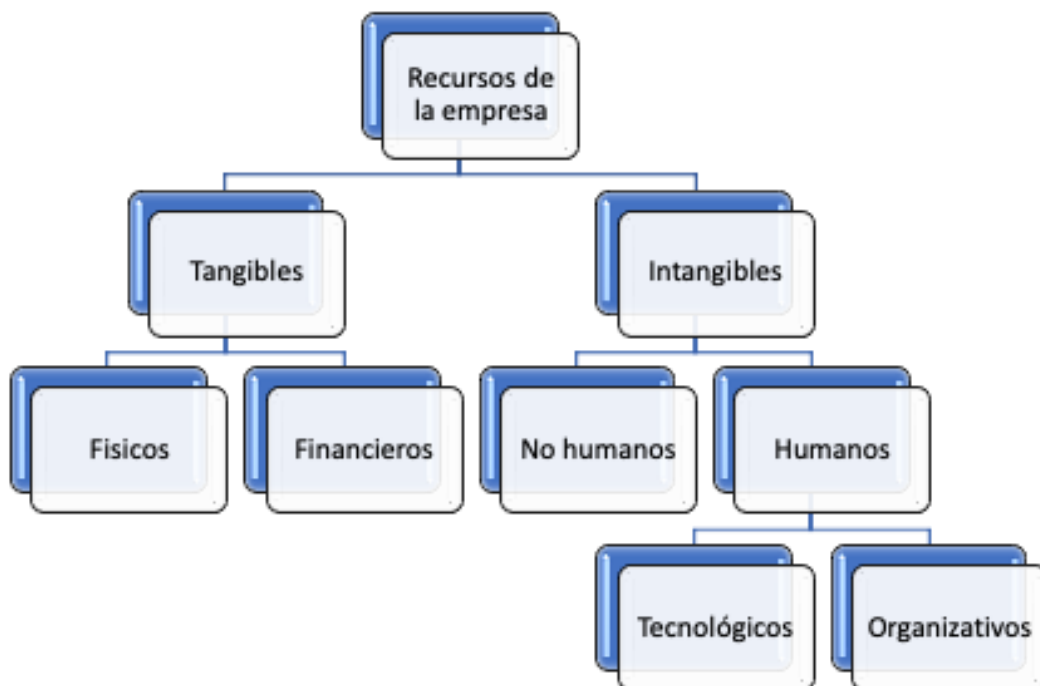
El objetivo de este análisis es conocer los recursos y las capacidades de la empresa para mantener o mejorar su ventaja competitiva, así como las fortalezas y debilidades que presenta y establecer la estrategia más adecuada que elimine las debilidades y aproveche las fortalezas.

Para realizar este análisis interno, constará de dos partes, en la primera parte se realizará un estudio sobre los recursos y capacidades de Ferjaclim S.L.U. para poder identificar todo lo que pueda crear una ventaja competitiva con respecto a las otras empresas y por lo tanto colocando a Ferjaclim S.L.U. por delante de todas. En la segunda parte se realizará una tabla donde se clasificarán las capacidades de la empresa en fortalezas y debilidades.

4.1 Análisis de los recursos de Ferjaclim S.L.U.

Los recursos de la empresa son aquellos elementos que requiere la empresa para poder realizar las actividades por la que se constituyó y conseguir los beneficios que se han fijado. Para ello se realizará un inventario de todos los elementos, clasificándolos en tangibles y en intangibles.

Ilustración 10: Definición recursos propios de las empresas



Fuente: Elaboración Propia



1. Tangibles

Los recursos tangibles de la empresa son aquellos que tienen parte material, es decir, se pueden cuantificar y medirse por su soporte físico. Se clasifican en dos, en recursos físicos y recursos financieros:

I. Físicos:

Hace referencia a todos los recursos que se utilizan día a día en la empresa para que se lleven a cabo las actividades de la empresa. Los recursos físicos de Ferjaclim S.L son:

- Número de empleados: 10 Trabajadores
- Nave: 175 m²
- Material de oficina: (Teléfonos, impresoras, faxes, escáner, etc...)
- Equipos informáticos: Ordenadores
- Material y piezas de recambio
- Elementos de transporte: 7 furgonetas

II. Financieros:

Hace referencia a todos los activos líquidos que forman parte de la empresa. Los recursos financieros de Ferjaclim S.L son:

- Ingresos de explotación
- Fondos propios
- Total activo
- Rentabilidad económica
- Rentabilidad financiera
- Resultado del ejercicio

2. Intangibles

Los recursos intangibles hacen referencia a aquellos que son inmateriales, que no se pueden ni medir ni cuantificar y se dividen en dos grupos, los recursos humanos y los recursos no humanos:

I. Humanos:

Hace referencia a todos los recursos que son controlados por humanos. Los recursos humanos de Ferjaclim S.L.U. son los siguientes:

- Lealtad de los empleados
- Motivación de los empleados
- Personal responsable con las funciones de la empresa
- Formación continua de los empleados



II. No humanos:

Hace referencia a todos los recursos que se deben a los conocimientos y comportamientos. Se dividen en dos grupos:

- Tecnológicos:
 - Sistemas operativos
 - Página web
 - Sistemas operativos innovadores
 - Sistemas de almacenaje
- Organizativos:
 - Reputación de la empresa
 - Proveedores propios
 - Cartera de clientes
 - Logística interna

4.2 Análisis de las capacidades de Ferjaclim S.L.U.

Una vez realizado el análisis de los recursos de la empresa, es el turno de analizar las capacidades de las que dispone.

Dichas capacidades, hacen referencia a las habilidades y aptitudes que posee un individuo, una entidad o agencia para ejercer aquellas actividades que desempeña la empresa. Las capacidades se clasifican como bienes intangibles ya que se trata de una habilidad ligada a un humano.

Estas capacidades son la forma en la que las empresas utilizan los recursos de los que disponen. Infravalorar o sobrevalorar cualquier capacidad de la empresa, puede repercutir de forma directa en la elección de una estrategia errónea por parte de la empresa, por lo tanto, realizar el análisis de las capacidades de una empresa es de vital importancia. Por lo tanto, se asume que las capacidades y los recursos están estrechamente ligados. También es necesario que exista una relación entre la flexibilidad de los hábitos de la organización como eficiencia en el desarrollo de estos.

Por último, muchas de las capacidades de la empresa, necesitan una combinación con ciertos recursos específicos y dichas capacidades se desarrollan y perfeccionan a través de la experiencia y con el paso del tiempo. Para aquellas empresas que llevan años establecidas en el mercado supone una ventaja sobre el resto.



A continuación, se realizará el cuadro funcional de Ferjaclim S.L.U. y sus capacidades en cada área:

Tabla 7: Cuadro capacidades de Ferjaclim S.L.U.

ÁREA FUNCIONAL	CAPACIDADES
DIRECCIÓN GENERAL	<ol style="list-style-type: none">1. Capacidad de liderazgo2. Capacidad de motivación mediante incentivos3. Capacidad de gestión adecuada4. Capacidad de cumplir objetivos5. Capacidad de gestión de los recursos6. Capacidad baja de comunicación internacional
ATENCIÓN AL CLIENTE	<ol style="list-style-type: none">1. Capacidad de atención telefónica al cliente2. Capacidad de atención personal al cliente3. Capacidad de comunicarse con los clientes en varios idiomas4. Incapacidad para atender al cliente vía internet5. Capacidad de comunicación con las marcas
DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO	<ol style="list-style-type: none">1. Capacidad de gestión de pagos a los proveedores2. Capacidad de gestión de pago a los trabajadores3. Capacidad de obtención de datos de los clientes4. Capacidad de tener rentabilidades altas5. Incapacidad de cobrar clientes con dudoso cobro6. Capacidad de controlar el stock de piezas de recambio
DEPARTAMENTO TÉCNICO	<ol style="list-style-type: none">1. Capacidad de lograr las reparaciones en el tiempo establecido2. Capacidad de realizar el trabajo de la forma adecuada3. Capacidad de buen trato con los clientes4. Incapacidad de llegar antes del tiempo previsto5. Capacidad de contratación de empleados cualificados

Fuente: Elaboración Propia

Por último, en la segunda parte del análisis interno de la empresa, se realizará un cuadro con las fortalezas y debilidades sobre las capacidades de Ferjaclim S.L.U.



Tabla 8: Cuadro fortalezas y debilidades de Ferjaclim S.L.U.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ol style="list-style-type: none">1. Capacidad de liderazgo2. Capacidad de motivación mediante incentivos3. Capacidad de gestión adecuada4. Capacidad de cumplir objetivos5. Capacidad de gestión de los recursos6. Capacidad de atención telefónica al cliente7. Capacidad de atención personal al cliente8. Capacidad de comunicarse con los clientes en varios idiomas9. Capacidad de comunicación con las marcas10. Capacidad de gestión de pagos a los proveedores11. Capacidad de gestión de pago a los trabajadores12. Capacidad de obtención de datos de los clientes13. Capacidad de tener rentabilidades altas14. Capacidad de controlar el stock de piezas de recambio15. Capacidad de lograr las reparaciones en el tiempo establecido16. Capacidad de realizar el trabajo de la forma adecuada17. Capacidad de buen trato con los clientes18. Capacidad de contratación de empleados cualificados	<ol style="list-style-type: none">1. Capacidad baja de comunicación internacional2. Incapacidad para atender al cliente vía internet3. Incapacidad de cobrar clientes con dudoso cobro4. Incapacidad de llegar antes del tiempo previsto

Fuente: Elaboración Propia

4.3 Análisis DAFO de Ferjaclim S.L.U.

Una vez realizado tanto el análisis externo o del entorno de la empresa y el análisis interno de la misma, se procede a realizar el análisis DAFO de la empresa Ferjaclim S.L.U.

Con esta herramienta se obtiene una imagen sobre la situación real de la empresa, mediante el análisis de los factores internos de la empresa identificando tanto las fortalezas como de las debilidades y también los factores externos de la empresa, identificando las oportunidades y amenazas que presentan el entorno donde está situada.

El objetivo del análisis DAFO es proporcionar la información necesaria para que el gerente de la empresa pueda analizar todos los factores estratégicos que se le presentan, optimizarlos y sacarles el mayor rendimiento. Se trata de un método muy usado por el departamento de dirección de las empresas y es eficaz a la hora de decidir el futuro de estas.

Ilustración 11: Esquema DAFO



Fuente: Analisisfoda.com

Vistos los cuatro factores que componen el análisis DAFO y antes de pasar a la clasificación, es conveniente que la empresa se plantee ciertas cuestiones para cada factor con el fin de obtener mayor claridad sobre qué estrategia es la más adecuada para cada uno.

Cuando se habla del entorno de la empresa, con lo que respecta a las oportunidades, la empresa puede plantearse qué oportunidades beneficiarían a la empresa de manera directa y si se encuentran al alcance. También dentro del análisis del entorno de la empresa, en cuanto las amenazas, la empresa debe estar atenta al comportamiento de la competencia y aquellas distracciones que puedan llevar por mal camino la dirección de la empresa.



Respecto al análisis interno de la empresa, en cuanto a las fortalezas de la empresa, saber que actividades realiza bien y en que se diferencia con el resto de las empresas. También es necesario hacer hincapié en las debilidades de la empresa, saber que es aquello que no se hace del todo bien y se debe mejorar por el bien de la empresa.

Una vez aclarado, se procede a realizar el análisis DAFO de Ferjaclim S.L.U.

Tabla 9: Tabla oportunidades y amenazas de Ferjaclim S.L.U.

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<p>O1. Situación política en Cocentaina:</p> <p>La continuidad del mismo partido político y las subvenciones.</p> <p>O2. Regulación de horas trabajadas:</p> <p>Las empresas que antes no lo hacían, desaparecerán como competencia.</p> <p>O3. Leyes de Protección ambiental:</p> <p>Cuanto más leyes sobre la emisión de gases hará que la gente quiera cambiar los electrodomésticos más antiguos de su casa.</p> <p>O4. Política de ayudas a las empresas por parte de la GVA:</p> <p>Los gastos en inversión e innovación son sufragados mediante ayudas o subvenciones.</p> <p>O5. PIB y nivel de renta nacional:</p> <p>En los últimos años, el PIB ha ido creciendo y por lo tanto el nivel de renta, se produce un mayor gasto por parte de los consumidores.</p> <p>O6. Crecimiento de la población:</p> <p>Ante el crecimiento de la población en territorio español, supone un nuevo número de clientes que cada año se van incrementando.</p>	<p>A1. Situación política actual:</p> <p>Tanto cambio en el gobierno provoca una situación de incertidumbre sobre el futuro,</p> <p>A2. Fase de recesión:</p> <p>Provoca que la economía doméstica no sea muy positiva y la familia ahorre en vez de que gaste.</p> <p>A3. Nivel de desempleo:</p> <p>Tras la situación del Covid-19, ha producido numerosos despidos en todo el país, bajando así los ingresos de la unidad familiar.</p> <p>A4. Evolución de los precios:</p> <p>Desde 2017 los precios se van incrementando año a año, si el salario mínimo no crece al mismo ritmo.</p> <p>A5. Edad media de la población:</p> <p>Si hay más población envejecida que joven, suelen desarrollar cierto miedo a las nuevas tecnologías por no saber usarlas.</p> <p>A6. Compromiso con el medio ambiente:</p> <p>La gente está más comprometida con el medio ambiente y compra productos 100% eléctricos y no contaminantes.</p>



CAMPUS D'ALCOI

O7. Conciencia con la salud:

Para que la gente prevenga más enfermedades, aclimata sus viviendas.

O8. Desarrollo de nuevas tecnologías:

Nuevos productos salen a la venta cada año, por lo que habrá mayor número de servicios que prestar

O9. Importancia de las redes sociales como medio de comunicación con los clientes:

Todas las personas revisan sus redes sociales más de una vez al día, si las empresas se introducen en ellas, mayor captación de clientes

O10. Inversión en I+D:

Las innovaciones **en los productos, en la eficacia de las reparaciones hará mejorar el servicio.**

O11. Mejora de la infraestructura:

Lo que los clientes siempre buscan es la rapidez y la efectividad del servicio prestado, con la red de carreteras actual, es posible realizar **este servicio más rápido y eficaz.**

O12. Número de competidores:

Al ser un sector con pocos competidores, hay un mayor reparto de los beneficios entre las empresas existentes.

O13. Situación financiera:

La situación financiera de la empresa en comparación con las otras empresas, la sitúa en una de las líderes del sector.

A7. Barreras de movilidad:

Al estar limitado geográficamente por las marcas, solo se puede cambiar de sector si la marca te otorga la licencia de ese sector.

A8. Ritmo de crecimiento:

También está marcado por el límite geográfico impuesto por las marcas.

A9. Competidores:

Existen competidores potenciales capaces de superar las barreras de entrada y con experiencia en este tipo de sector si llevan otras marcas.

A.10 Dependencia de las marcas:

Los precios de los recambios siempre vienen fijados por las marcas.

A.11 Servicios técnicos no oficiales:

Ciertos tipos de clientes, por ahorrarse ciertas cantidades de dinero, prefieren llamar a servicios técnicos que no pertenecen a la marca y que tienen unos precios más bajos.

A12. Ahorro económico:

Hay clientes que prefieren ahorrar dinero y buscar una empresa que no sea servicio técnico oficial y le haga mejor precio.



CAMPUS D'ALCOI

O14. Situación geográfica:

La empresa al estar situada en la provincia de Alicante tiene un mayor potencial de clientes gracias a la costa alicantina, destino turista nacional e internacional.

O15. Atractivo del sector:

Al ser un sector poco atractivo, menos competidores potenciales entrarán.

O16. Barreras de entrada:

Al haber barreras de entradas altas, protegen a las empresas que se encuentran dentro del sector y eliminan a un gran número de empresas potenciales.

O17. Servicio técnico oficial:

Al tratarse de un servicio técnico oficial, los clientes que sus electrodomésticos están en garantía acuden a la empresa, y una vez pasada la garantía suelen acudir también con bastante frecuencia.

O18. Margen de beneficio:

Una vez no exista contrato de garantía por parte del cliente, la empresa compra los recambios a las marcas y en su venta posterior puede añadir un margen de beneficio de hasta un 7%.

O19. Servicio técnico oficial:

Los clientes siempre suelen acudir a los servicios técnicos oficiales de las marcas de electrodomésticos que tienen en casa.

Fuente: Elaboración Propia



Tabla 10: Tabla fortalezas y debilidades de Ferjaclim S.L.U.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
F1. Capacidad de liderazgo F2. Capacidad de motivación mediante incentivos F3. Capacidad de gestión adecuada F4. Capacidad de cumplir objetivos F5. Capacidad de gestión de los recursos F6. Capacidad de atención telefónica al cliente F7. Capacidad de atención personal al cliente F8. Capacidad de comunicarse con los clientes en varios idiomas F9. Capacidad de comunicación con las marcas F10. Capacidad de gestión de pagos a los proveedores F11. Capacidad de gestión de pago a los trabajadores F12. Capacidad de obtención de datos de los clientes F13. Capacidad de tener rentabilidades altas F14. Capacidad de controlar el stock de piezas de recambio F15. Capacidad de lograr las reparaciones en el tiempo establecido F16. Capacidad de realizar el trabajo de la forma adecuada F17. Capacidad de buen trato con los clientes F18. Capacidad de contratación de empleados cualificados	D1. Capacidad baja de comunicación internacional D2. Incapacidad para atender al cliente vía internet D3. Incapacidad de cobrar clientes con dudoso cobro D4. Incapacidad de llegar antes del tiempo previsto

Fuente: Elaboración Propia

CAMPUS D'ALCOI

A continuación, se formularán las diversas estrategias de los datos que se han extraído obteniendo la matriz DAFO, esta matriz permite extraer hasta 4 tipos de estrategias diferentes y son las siguientes:

- Estrategias ofensivas: Se trata de una estrategia donde se combinan las fortalezas con las oportunidades, es decir, mediante las fortalezas que tiene la empresa se pretende sacar el mayor rendimiento posible a las oportunidades.
- Estrategias de orientación: Una combinación de las debilidades de la empresa con las oportunidades que se presentan. Tiene como objetivo paliar las debilidades mediante las oportunidades que presenta el entorno, mediante cambios, ya sea en la estructura de la empresa como la actividad que se realiza.
- Estrategias defensivas: Combina las fortalezas de la empresa con las posibles amenazas que presente el entorno, es decir, mediante las fortalezas se pretende prevenir las posibles amenazas del entorno.
- Estrategias de supervivencia: El objetivo de esta estrategia es reducir las debilidades de la empresa y evitar las amenazas del entorno. Este tipo de estrategia viene asociada a empresas que se encuentran en un alto grado de presión.

La matriz DAFO asociada a Ferjaclim S.L.U. es la siguiente:

Tabla 11: Tabla fortalezas y debilidades de Ferjaclim S.L.U.

	FORTALEZAS (F)	DEBILIDADES (D)
	F1, F2, F3, F4, F5, F6, F7, F8, F9, F10, F11, F12, F13, F14, F15, F16, F17, F18	D1, D2, D3, D4
OPORTUNIDADES (O) O1, O2, O3, O4, O5, O6, O7, O8, O9, O10, O11, O12, O13, O14, O15, O16, O17, O18, O19	Estrategias Ofensivas: E1: Creación de una nueva sede para aumentar el rango de clientes. (O4, O6, O11, O13, O14, F3, F4) E2: Captar más marcas como servicio técnico oficial. (O5, O6, O12, O15, O17) E3: Venta de recambios al público. (O18, F5, F7, F9)	Estrategias de Orientación: E4: Creación de aplicación para solicitar la asistencia del servicio técnico. (O9, D2) E5: Contratación de empleados de otras poblaciones. (O6, O13, D4)
AMENAZAS (A) A1, A2, A3, A4, A5, A6, A7, A8, A9, A10, A11, A12	Estrategias Defensivas: E6: Mejora de los salarios a los trabajadores. (A2, A9, F11, F13, F18) E7: Realizar descuentos a clientes nuevos. (A4, A11, A12, F6, F7, F13) E8: Mejorar la formación de los trabajadores. (A3, A6, A9, F16, F18)	Estrategias de Supervivencia: E9: mejorar las situaciones de pago de los clientes. (A1, A2, D3) E10: Promover marcas de electrodomésticos no habituales en España. (A8, A9, D1)

Fuente: Elaboración Propia



CAMPUS D'ALCOI

El resultado que se obtiene de la matriz DAFO de Ferjaclim S.L.U. es un total de 10 estrategias, 3 estrategias ofensivas, 2 estrategias de orientación, 3 estrategias defensivas y, por último, 2 estrategias de supervivencia.

Por lo que respecta a las estrategias ofensivas obtenidas, la primera trata de abrir una nueva sede con el fin de llegar a un número mayor de clientes y en el menos tiempo establecido. Esta es sin duda la estrategia entorno a la que gira todo el desarrollo del Trabajo Final de Grado, con el fin de valorar la situación de la empresa tanto económica y financiera para el desarrollo de dicha estrategia.

Siguiendo con las estrategias ofensivas, la siguiente habla de captar más marcas como servicio oficial de la empresa, se dispone de los medios y instalaciones necesarios y también de los trabajadores mejores cualificados para este servicio, por lo tanto, la empresa está capacitada para la captación de nuevas marcas de electrodomésticos y calefacción. Como última estrategia ofensiva se encuentra la venta al público de recambios oficiales de las marcas, al ser servicio oficial y tener descuento en la compra de recambios de las marcas, se podría poner a la venta estos recambios de cara al público.

Por parte de las estrategias de orientación de la empresa, se encuentra como estrategia, la elaboración de una aplicación móvil para concretar cita con los técnicos de una manera más sencilla, esto supondría un avance a la hora del contacto con el cliente, es decir, si el cliente desde su casa con la aplicación puede saber al instante que día y a qué hora podría ir el técnico sin hablar con atención al cliente ya que hay un horario establecido. Otra de las estrategias de orientación es la contratación de empleados de otras zonas, que dos veces a la semana acudan a la sede de Cocentaina a por material y piezas de recambio y se vuelva a ir a trabajar a la zona donde pertenece.

En cuanto a las estrategias defensivas, una mejora de los salarios en los empleados haría que los principales competidores no intentaran captarlos y, por otra parte, incentivarlos para que sigan desempeñando sus funciones de la mejor manera. Otra de las estrategias se basa en realizar descuentos para nuevos clientes con el fin de captarlos como clientes habituales. Por último, mejorar la formación de los trabajadores como estrategia defensiva tiene como objetivo ampliar los servicios que la empresa ofrece.

Para finalizar el análisis de la matriz DAFO, en cuanto a las estrategias de supervivencia de la empresa se encuentra la mejora de las situaciones de pago de los clientes, es decir, si el cliente no puede realizar el pago del servicio de golpe, llegar a un acuerdo con giros bancarios a 30 o 60 días. La última estrategia que surge es la promoción de marcas de electrodomésticos que no son habituales en España y ser el servicio técnico oficial de estas nuevas marcas.



5. Análisis financiero Ferjaclim S.L.U.

Para realizar un plan financiero es necesario realizar un análisis financiero de la empresa, hacer un estudio interpretando la información contable de esta. Con ello se diagnostica la situación financiera y proyectar su desenvolvimiento futuro.

El análisis consta de realizar una serie de técnicas y procedimientos, como el estudio de ratios e indicadores financieros que permiten analizar la información contable de la empresa y así conseguir que los agentes económicos interesados en que la empresa funcione tomen las decisiones adecuadas.

Los agentes económicos se dividen en dos grupos:

- Internos: Corrigen los desequilibrios, previenen riesgos y aprovechan oportunidades que surgen.
- Externos: Dan a conocer la situación actual de la empresa y conocer la tendencia a la que se dirige en el futuro.

Una vez explicados los agentes económicos, se procede a realizar los métodos de análisis siguientes:

- Análisis Vertical: De acuerdo con Ricra Milla (2013) "Es un tipo de análisis que consiste en determinar la participación de cada una de las cuentas de los estados financieros con referencia sobre el total de activos o total patrimonio para el balance general." Una técnica que permite conocer el peso porcentual de cada partida de los estados financieros de una empresa en un periodo determinado, es decir, calcular el porcentaje sobre valores totales. Se divide la partida que se va a analizar entre el total del grupo al que pertenece y se multiplica por cien.
- Análisis Horizontal: De acuerdo con Rodríguez Rodríguez (1994) "El método de análisis Horizontal consiste en comparar datos analíticos de un periodo corriente con cálculos realizados en años anteriores, esta comparación brinda criterios para evaluar la situación de la empresa." Consta en realizar cálculos sobre la variación absoluta y relativa que ha sufrido una de las partidas del balance o de la cuenta de resultados en periodos de tiempos consecutivos.

5.1 Análisis Vertical

A continuación, se realizará el análisis vertical de los años 2018 y 2019 de la empresa objeto de estudio, para ello utilizaremos los datos contables de ambos ejercicios, tanto los balances como las cuentas de pérdidas y ganancias.

En cuanto a la situación contable de la empresa en el ejercicio 2018, se realiza el análisis vertical sobre el activo no corriente (ANC), el realizable (R) y el efectivo (E) por parte del activo, todo ello dividido sobre el total del activo, mientras que por la parte del pasivo se analizará el patrimonio

CAMPUS D'ALCOI

neto (PN), el pasivo no corriente (PNC) y el pasivo corriente (P), todos ellos divididos por el pasivo total.

Tabla 11: Anàlisis Vertical 2018 de Ferjaclim S.L

Anàlisis Vertical para 2018					
Activo	Patrimonio neto y pasivo				
nombre	u.m.	%		u.m	%
Activo no corriente	45.913,78 €	20,81%	Pat.Neto	116.032,34 €	52,58%
Realizable	65.710,69 €	29,78%	PNC	5.126,99 €	2,32%
Efectivo	109.039,52 €	49,41%	PC	99.504,66 €	45,09%
total activo	220.663,99 €	100,00%	Total Pasivo	220.663,99 €	100,00%

Fuente: Elaboración Propia

Tras realizar el análisis vertical sobre la situación contable de 2018, se observa que el activo no corriente es de 45.913,78 euros y supone el 20,81% del total activo, el realizable es de 65.710,69 euros y supone el 29,78% del total activo y por último el efectivo que es de 109.039,52 euros y supone el 49,41% del total activo. Estos datos reflejan que el activo corriente es superior al activo no corriente, es decir, tiene un mayor circulante. En cuanto al efectivo, supone casi la mitad del total activo, por lo tanto, no tiene problemas de liquidez para hacer frente a la deuda. Por último, el realizable es de alrededor de un 30% lo que indica que tiene clientes que faltan por cobrar. Por el otro lado, el patrimonio neto supone la mitad del total del pasivo y por lo que respecta, hay mayor deuda a corto plazo que a largo plazo.

Gráfico 13: Situación activo 2018

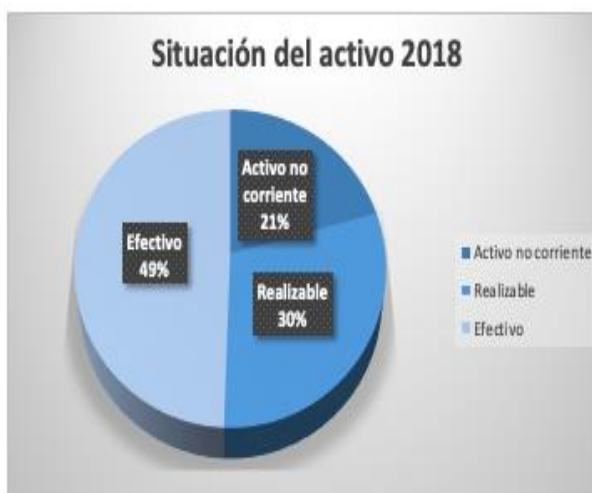
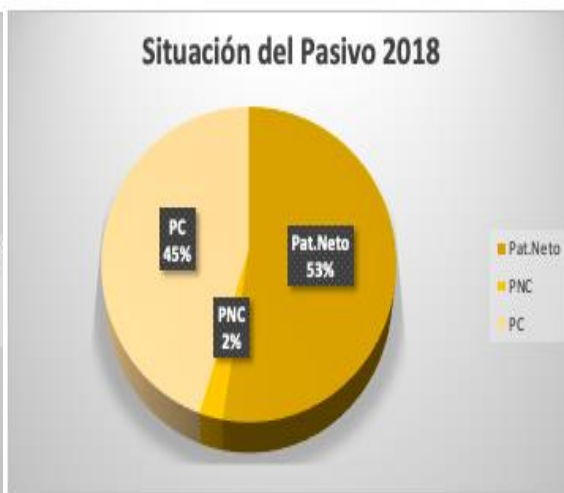


Gráfico 14: Situación pasivo 2018



Fuente: Elaboración Propia

Tabla 12: Análisis Vertical 2019 de Ferjaclim S.L

Análisis Vertical para 2019					
Activo	Patrimonio neto y pasivo				
nombre	u.m.	%		u.m	%
Activo no corriente	52.784,00 €	25,50%	Pat.Neto	89.134,00 €	43,07%
Realizable	73.332,00 €	35,43%	PNC	21.860,00 €	10,56%
Efectivo	80.843,00 €	39,06%	PC	95.964,00 €	46,37%
total activo	206.958,00 €	100,00%	Total Pasivo	206.958,00 €	100,00%

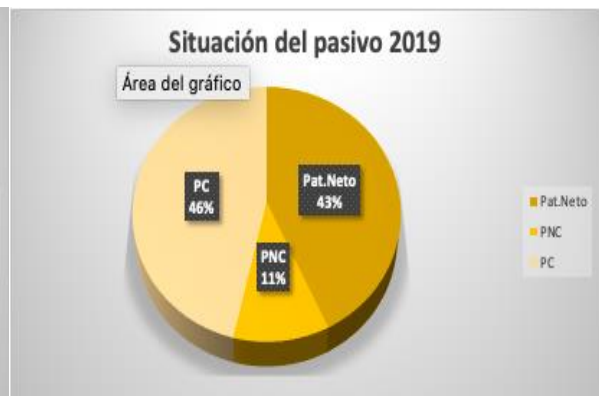
Fuente: Elaboración Propia

En la anterior tabla se muestra el resultado del análisis vertical del ejercicio contable de 2019, donde se observa que el activo no corriente es de 52.784 euros lo que supone un 25,50% del total del activo, el realizable es de 73.332 euros, un 35,43% del total del activo y el efectivo es de 80.843 euros lo que supone el 39,06 % del total activo. En los datos se ven reflejados que el activo corriente es superior al activo no corriente, por lo tanto, tiene un mayor circulante y el efectivo supone un 40% del total, por lo tanto, dispone de liquidez para afrontar cualquier deuda a corto plazo y largo plazo. En cuanto al pasivo, el patrimonio neto supone un 43% del total activo, y con lo que respecta al pasivo no corriente y al pasivo corriente, se muestra que el primero es inferior al segundo, es decir, tiene deudas más a corto plazo que a largo plazo.

Gráfico 15: Situación activo 2019



Gráfico 16: Situación pasivo 2019



Fuente: Elaboración Propia

5.2 Análisis horizontal

A continuación, se realizará el análisis horizontal de la empresa objeto de estudio, donde se comparará el crecimiento o disminución de los estados financieros entre 2018 y 2019 y el porqué de estos cambios.

Tabla 13: Análisis horizontal 2019 de Ferjaclim S.L.U.

DIFERENCIA ENTRE 2019 Y 2018		
diferencia	%	u.m
Activo no corriente	4,70%	6.870,22
Realizable	5,65%	7.621,31
Efectivo	-10,35%	-28.196,52
Pat.Neto	-9,51%	-26.898,34
PNC	8,24%	16.733,01
PC	1,28%	-3.540,66
Rtdo. Ejercicio	-51,62%	-29.213,00

Fuente: Elaboración Propia

Una vez realizado la comparación en valores absolutos de los estados financieros de 2018 y 2019 se observa que el activo no corriente se ha visto incrementado en un 4,70% (6.870,22€) debido a la renovación de dos furgonetas nuevas para los trabajadores. En cuanto al realizable, se ha visto incrementado en un 5,65% (7.621,31€), esto es debido al aumento de clientes de dudoso cobro. Por la parte del efectivo se ha visto disminuido en un 10,35% (28.196,52€) debido a la ley que entró en vigor en 2019 donde todas las horas trabajadas deberían estar reguladas y cotizando a la seguridad social.

Una vez analizado la parte del activo, se procede a analizar la parte del pasivo y patrimonio neto. El patrimonio neto ha disminuido en un 9,51% (26.898,34€) debido a la disminución del resultado del ejercicio en comparación al resultado del ejercicio en 2018. El pasivo no corriente se ha visto incrementado en un 8,24% (16.733,01€) debido a la financiación de las dos nuevas furgonetas compradas. Por lo que respecta al pasivo corriente, se ha visto incrementado ligeramente y por último en cuanto al resultado del ejercicio, se ha visto disminuido en un 51,62% (29.213,00€) debido a la introducción de todas las horas trabajadas en nómina, para que coticen en la seguridad social.

5.3 Fondo de maniobra

Según Palomares (2015) "El fondo de maniobra es el exceso del activo corriente sobre el pasivo corriente, la parte de los fondos de financiamiento a largo plazo que financian el activo corriente." Se puede definir como la parte de la financiación básica de la empresa, los recursos propios como ajenos y financieros que se utilizan a largo plazo

También sirve para comprobar la capacidad que tiene la empresa para continuar con el desarrollo de su actividad.

Il·lustració 12: Fondo Maniobra



Fuente: Elaboración Propia

Para poder calcular dicho fondo de maniobra, se debe conocer la composición total del activo corriente y del pasivo corriente. La fórmula que define el fondo de maniobra es la siguiente:

$$\text{FONDO DE MANIOBRA} = \text{Activo corriente} - \text{Pasivo corriente}$$

Si el resultado es positivo, la empresa se encuentra en una situación de equilibrio, mientras que, si el resultado es negativo, la empresa se encontrará en situación de desequilibrio financiero.

Se extraen los datos necesarios de la empresa y se obtiene que el activo corriente, compuesto por existencias, realizable y tesorería es de 154.175€ y por la parte del pasivo corriente, compuesto por deudas a corto, deudas con empresas, acreedores comerciales, es de 95.964€. Por lo tanto, el fondo de maniobra es de:

$$\text{FONDO DE MANIOBRA: } 154.175 - 95.964 = 58.211€$$

Viendo que el resultado es positivo, explica que Ferjaclim S.L.U. está en equilibrio financiero, tiene capacidad de atender los pagos que tenga a corto plazo y a su vez, realizar inversiones o comprar aquellas cosas que se necesite.

5.4 Ratios

Los ratios financieros son cocientes que permiten comparar la situación financiera de la empresa con valores óptimos del sector, también conviene realizar un estudio de más de un año, es decir, estudiar la evolución en el tiempo. Los ratios más importantes son los siguientes:

5.4.1 Ratio Liquidez

Según Palomares (2015) “La liquidez de una empresa viene dada por la capacidad que tenga para hacer frente a sus obligaciones a corto plazo.” Por lo tanto, el objetivo del ratio de liquidez es indicar si una empresa es capaz de generar la tesorería suficiente para hacer frente a sus obligaciones a corto plazo. La fórmula es la siguiente:

$$\text{RATIO DE LIQUIDEZ} = \text{Activo corriente} / \text{Pasivo corriente}$$

Una vez definida la fórmula sobre el ratio de liquidez, se procede a explicar el valor que se obtiene de dicha fórmula, que en el caso de que el ratio sea mayor de 1, indica que el activo corriente es superior al pasivo corriente, por lo tanto, el resultado es positivo. En el caso de que la ratio sea menor de 1, la empresa tendrá problemas de liquidez a corto plazo.

Como se ha comentado anteriormente, el estudio sobre los ratios se hará para ver la evolución de los últimos 5 años.

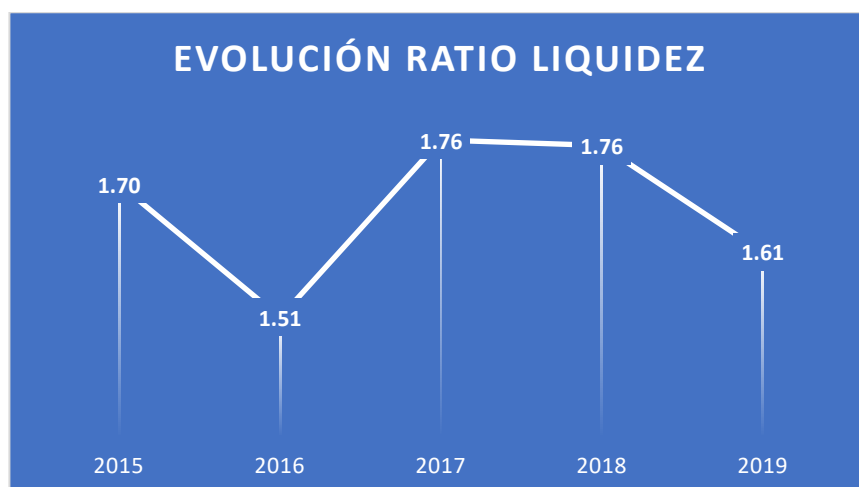
Tabla 14: liquidez de Ferjaclim S.L.U. en los últimos 5 años

LIQUIDEZ	2019	2018	2017	2016	2015
	1,61	1,76	1,76	1,51	1,70

Fuente: Elaboración Propia

Tras extraer los datos obtenidos sobre el ratio, se comprueba que todos los años analizados son superiores a 1, lo que quiere decir que la empresa tiene el suficiente circulante para hacer frente a sus obligaciones inmediatas. También se comprueba que los datos no están muy por encima de 1 siendo el dato más alto 1,76 en 2018 y 2017 lo que expresa que no hay exceso de recursos ociosos.

Gráfico 17: Evolución ratio liquidez en los últimos 5 años.



Fuente: Elaboración Propia

5.4.2 Ratio Solvencia

Una vez analizada que capacidad de respuesta tiene Ferjaclim S.LU. para hacer frente a sus obligaciones a corto plazo. El ratio de solvencia indica si la empresa tiene capacidad de respuesta para pagar sus deudas u obligaciones en cualquier momento dado. La fórmula es la siguiente:

$$\text{RATIO SOLVENCIA} = \text{total activo} / \text{total pasivo}$$

Una vez analizada la fórmula, en el caso que el valor obtenido sea superior a 1,5 es buena señal para responder en cualquier momento a las obligaciones. Para realizar este análisis, seleccionaremos los datos del total activo y del total pasivo de los últimos 5 ejercicios contables de la empresa.

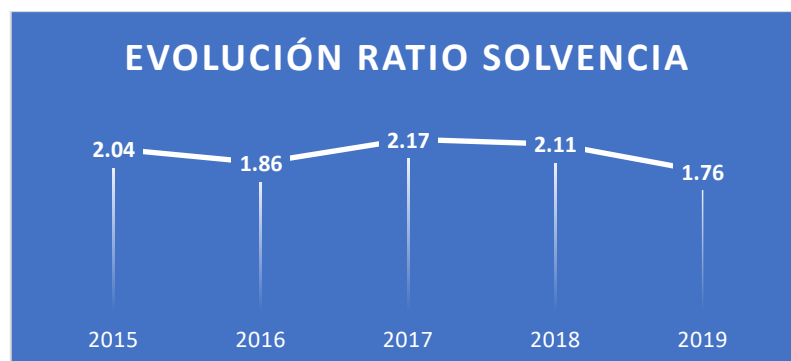
Tabla 15: Solvencia de Ferjaclim S.L en los últimos 5 años

SOLVENCIA					
	2015	2016	2017	2018	2019
	2,04	1,86	2,17	2,11	1,76

Fuente: Elaboración Propia

Como se ve en la tabla anterior, todos los años tienen un valor superior a 1,5 por lo tanto, la empresa no tiene ningún tipo de problema para responder en cualquier momento a las obligaciones de pago que pueda tener. El valor que más se acerca al 1,5 es 1,76 y ha sido el pasado año 2019, los demás valores se acercan o sobrepasan los 2 puntos.

Gráfico 18: Evolución ratio solvencia en los últimos 5 años



Fuente: Elaboración Propia

5.4.3 Ratio Tesorería

Con lo que respecta al ratio de tesorería, que se encarga de medir las diferentes posibilidades de hacer frente a las obligaciones de pago en un periodo de tiempo inferior a un año, La finalidad de este estudio no es más que detectar posibles problemas y planificar bien el futuro. La fórmula es la siguiente:

$$\text{RATIO TESORERIA} = \text{Realizable} + \text{Disponible} / \text{Pasivo corriente}$$

Una vez analizada la fórmula, si el valor es cercano al 1 la empresa tendrá un valor correcto en cuanto a la tesorería. Si el valor es muy superior a 1 la empresa tendrá un exceso de activos ociosos y por el lado contrario, si el valor es inferior a 1 la empresa puede tener un problema con una suspensión de pagos técnica.

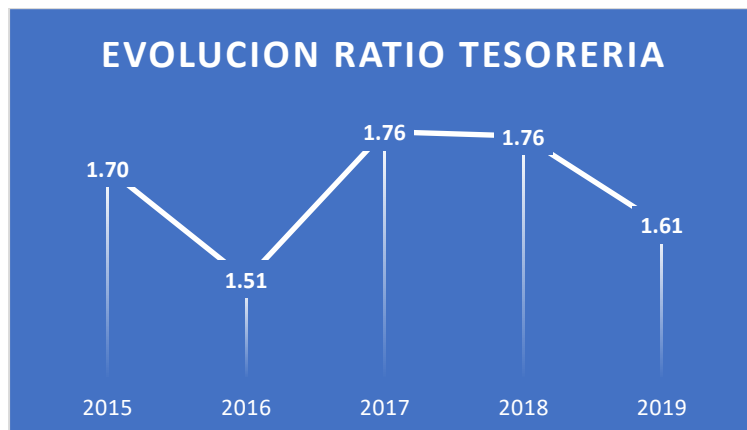
Tabla 16: Ratio Tesorería de Ferjaclim S.L en los últimos 5 años

TESORERIA	2015	2016	2017	2018	2019
	1,70	1,51	1,76	1,76	1,61

Fuente: Elaboración Propia

Como se muestra en la tabla anterior, todos los valores son superiores a 1 y no están cerca de él, esto nos indica la posible existencia de algunos activos improductivos, pero al tratarse de una empresa de servicios, que ni produce ni tiene existencias, indica que la empresa mantiene un nivel alto de la cantidad de sus activos líquidos, por lo tanto, no tendrá problema para realizar una inversión a largo plazo.

Gráfico 19: Evolución ratio tesorería los últimos 5 años



Fuente: Elaboración Propia

5.4.4 Ratio Periodo Medio de Cobro

Según Peset (2015) "La rotación de clientes muestra el número medio de veces que cobramos de nuestros clientes." Este ratio, nos indica el número de días que la empresa tarda en cobrar a los clientes. La fórmula es la siguiente:

$$\text{RATIO PERIODO MEDIO DE COBRO} = \text{deudores} / \text{ventas} * 365 \text{ días}$$



Una vez analizada la formula, según Peiro Ucha (2019) “El periodo medio de cobro de clientes en España se sitúa en 85 días para el sector privado y de 111 días para el sector público.” Esta situación se va un poco del periodo máximo de cobro que se establece, 30 días para las Administraciones Públicas y para el sector privado 60 días.

Tabla 17: Periodo medio de cobro de Ferjaclim S.L en los últimos 5 años

PERIODO MEDIO COBRO				
2015	2016	2017	2018	2019
37,04	31,38	45,79	42,39	46,45

Fuente: Elaboración Propia

Como se observa en la tabla, en el caso de Ferjaclim S.L.U. el periodo medio de cobro es inferior a los 60 días, por lo tanto, no tiene problema de cobro con la mayoría de los clientes. Para comprobar si la empresa se encuentra en una situación ideal se necesita saber el periodo medio de pago, que es el siguiente ratio que se analiza.

5.4.5 Ratio Periodo Medio de Pago

El ratio Periodo Medio de Pago, se encarga de obtener el número de días que transcurren desde que la empresa adquiere la materia prima hasta que se le paga al proveedor. Si el número obtenido es alto, quiere decir que la empresa se está financiando gracias a éstos. La fórmula es la siguiente:

$$\text{PERÍODO MEDIO DE PAGO} = \text{Acreedores comerciales} / \text{Compras} * 365 \text{ días}$$

Una vez analizada la fórmula, se pueden dar dos situaciones:

- PMP < PMC = La empresa puede presentar dificultades financieras, debido a que primero paga al proveedor y después realiza los cobros.
- PMP > PMC = La empresa se encuentra en una situación normal, primero cobra y después paga a los proveedores.

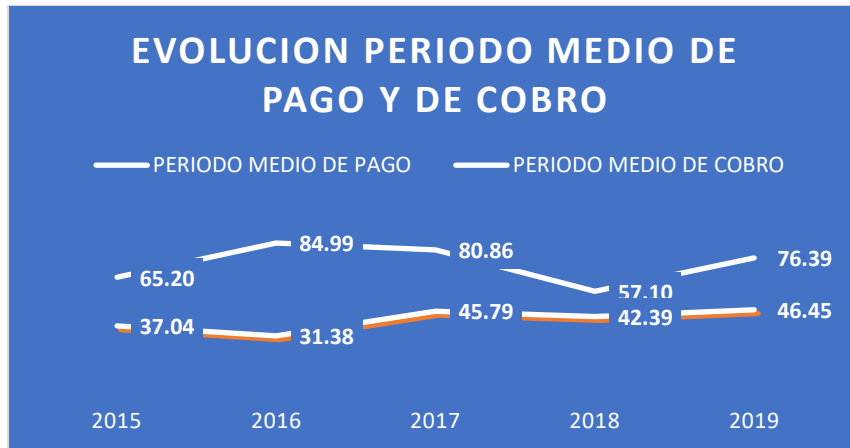
Tabla 18: Periodo medio de pago de Ferjaclim S.L.U. en los últimos 5 años

PERIODO MEDIO PAGO				
2015	2016	2017	2018	2019
65,20	84,99	80,86	57,10	76,39

Fuente: Elaboración Propia

Como comprobamos en la tabla de periodo medio de pago, observamos que este es mayor al periodo medio de cobros, por lo tanto, la empresa se encuentra en una situación normal, primero cobra y después paga a los proveedores.

Gráfico 20: Evolución periodo medio de pago y de cobro en los últimos 5 años



Fuente: Elaboración Propia

5.4.6 Ratio Apalancamiento

Como último ratio que se va a analizar, el ratio de apalancamiento según Peset (2015) “Describe la estructura de capital de la empresa y debe ser interpretado como las unidades monetarias exigibles por la deuda por cada unidad monetaria de patrimonio neto.” La fórmula es la siguiente:

$$\text{RATIO DE APALANCAMIENTO} = \text{Pasivo} / \text{Patrimonio Neto}$$

Una vez analizada la fórmula, si el ratio obtenido es superior a 1, la deuda total es mayor que el patrimonio neto, la compañía obtiene menos financiación de los socios que de los acreedores, mientras que si el ratio es igual a 2, significa que los acreedores tendrán como garantía 1 unidad monetaria de patrimonio neto por cada 2 unidades monetarias de deuda que posee la empresa con ellos.

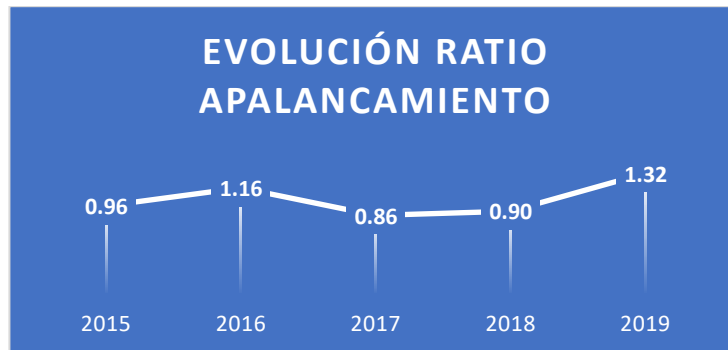
Tabla 19: Apalancamiento financiero Ferjaclim S.L.U. en los últimos 5 años

APALANCAMIENTO	2015	2016	2017	2018	2019
	0,96	1,16	0,86	0,90	1,32

Fuente: Elaboración Propia

Viendo los resultados obtenidos, todos los valores están cercanos a 1 o en algunos casos como en 2016 y 2019 lo superan, por lo tanto, la deuda total no es superior al patrimonio neto en aquellos casos que no llegan a 1 mientras que en 2016 y en este último año es superior a 1, la deuda total es superior al patrimonio neto.

Gráfico 21: Evolución apalancamiento durante los últimos 5 años



Fuente: Elaboración Propia

5.5 Rentabilidad

Para finalizar el análisis contable, se realizarán tanto el análisis de la rentabilidad económica como de la rentabilidad financiera para tener un completo análisis y obtener toda la información contable necesaria para la elaboración del proyecto de expansión de la nueva sede.

5.5.1 Rentabilidad Económica

Según Peset (2015) "Este ratio centra su atención en la rentabilidad de las operaciones de la compañía, independientemente de su estructura de financiación. Pretende medir la eficacia de la empresa en la gestión de su activo sin tener en cuenta como se ha financiado este activo." Es decir, la rentabilidad económica es el beneficio obtenido de una empresa por las inversiones que realiza.

$$\text{RENTABILIDAD ECONÓMICA} = \text{EBITDA} / \text{ACTIVOS}$$

Una vez analizada la fórmula, los datos serán extraídos tanto del balance como de las cuentas de pérdidas y ganancias de la empresa en estos últimos 5 años. Una vez se obtengan los resultados, Cuanto más alto sea este ratio, mejor porque indicará que se requieren pocos activos para lograr un beneficio alto.



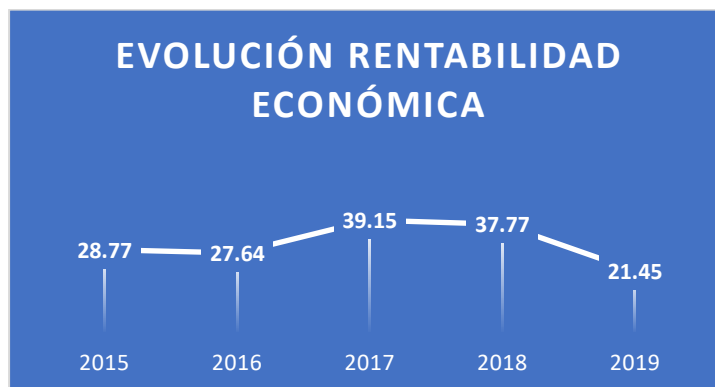
Tabla 20: Rentabilidad económica de Ferjaclim S.L.U. en los últimos 5 años

RENTABILIDAD ECONÓMICA				
2015	2016	2017	2018	2019
28,77	27,64	39,15	37,77	21,45

Fuente: Elaboración Propia

Visto los datos obtenidos en la tabla, la rentabilidad económica de la empresa más alta se dio en 2017 que por cada 100€ invertidos, obtenía un beneficio de 39,15€. El año que menos rentabilidad económica presenta la empresa es en 2019 que por cada 100€ invertidos, el beneficio de la empresa fue de 21,45€.

Gráfico 22: Evolución rentabilidad económica los últimos 5 años



Fuente: Elaboración Propia

5.5.2 Rentabilidad Financiera

La Rentabilidad Financiera relaciona los beneficios obtenidos netos de una determinada operación de inversión con los recursos necesarios para obtenerla. A diferencia con la Rentabilidad Económica, la Rentabilidad Financiera solo utiliza los recursos propios, no tiene en cuenta la deuda utilizada que genera esa rentabilidad.

$$\text{RENTABILIDAD FINANCIERA} = \text{Resultado del ejercicio} / \text{Fondos propios}$$

Tras el análisis de la fórmula, se aplicarán los datos obtenidos del balance y la cuenta de pérdidas y ganancias de la empresa en estos últimos 5 años. Cuanto más elevada sea la Rentabilidad Financiera, mejor para los propietarios de la empresa, ya que como mínimo ha de ser positiva e igual o superior a las expectativas que se hayan puesto.



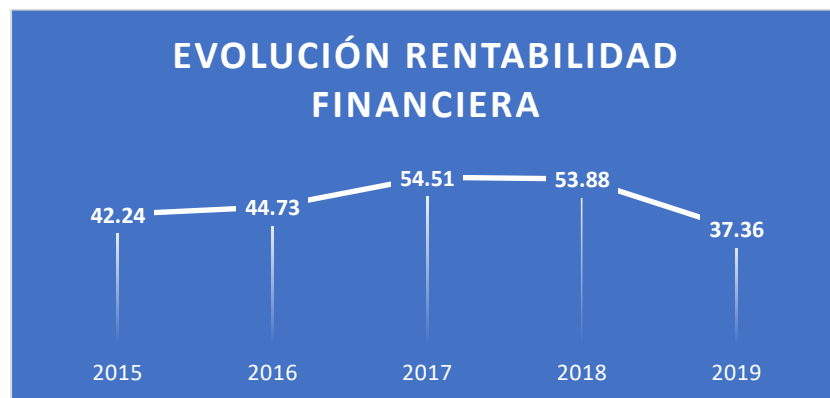
Tabla 21: Rentabilidad económica de Ferjaclim S.L.U. en los últimos 5 años

RENTABILIDAD FINANCIERA				
2015	2016	2017	2018	2019
42,24	44,73	54,51	53,88	37,36

Fuente: Elaboración Propia

Viendo los datos obtenidos, se observa que la rentabilidad financiera de la empresa es alta año tras año hasta 2017. Los dos últimos años sí que ha disminuido y en comparación de 2019 con 2018, sí que ha descendido de una manera significativa, pero, aun así, sigue siendo una rentabilidad financiera elevada.

Gráfico 23: Evolución rentabilidad económica los últimos 5 años



Fuente: Elaboración Propia



6. Encuesta de satisfacción del cliente

Una vez realizado tanto el análisis externo e interno como el análisis financiero de la empresa, se decide realizar al cliente una encuesta de satisfacción acerca del servicio prestado por la empresa.

Una encuesta de satisfacción es un estudio a través del cual se obtiene información eficiente sobre la empresa por parte del cliente. Se trata de un cierto número de preguntas sobre la calidad y eficiencia del servicio prestado por parte de la empresa. Este tipo de encuesta tiene como objetivo conocer el grado de satisfacción de los clientes, cuáles son sus necesidades, saber la información necesaria para mantenerlos satisfechos, también que servicios pueden mejorar, saber si recomendarían la empresa a otras personas y que expectativas tenían acerca el servicio que contrataron.

Para hacer este tipo de encuesta, se realiza un cuestionario que debe ser breve, para que el cliente no deba de emplear mucho tiempo en contestarlo. Se debe de utilizar un lenguaje simple y directo para que las preguntas queden claras y no generen ningún tipo de duda al cliente que pueda hacer que abandone el cuestionario. También cabe destacar la importancia del anonimato a la hora de que el cliente realice la encuesta, así el cliente tendrá toda la libertad para contestar a las preguntas.

6.1 Encuesta de satisfacción del cliente de Ferjaclim S.L.U.

El cuestionario de Ferjaclim S.L.U. está compuesto por 7 preguntas acerca del servicio que la empresa realiza al cliente que lo solicita. Este cuestionario permitirá discernir entre la satisfacción percibida por los clientes en general y la satisfacción percibida por los clientes del área geográfica en la que se ubicaría la nueva sede. De este modo, se pretende averiguar sobre la respuesta que darían los clientes a la puesta en marcha de la nueva sede. Este cuestionario ha sido realizado a todos los clientes que solicitaron asistencia técnica del día 1 de septiembre de 2020 hasta el día 8 de octubre de 2020. En ella se encuentran preguntas rápidas con puntuación, sobre la atención telefónica, la información que lo proporciona el técnico, la calidad de la reparación y otra serie de preguntas que se mostraran a continuación:

1. ¿Qué le parece la atención telefónica que recibe por parte de la empresa? Donde 1 es bajo y 4 es muy bueno.
2. ¿Qué le parece la atención que recibe por parte del personal técnico? Donde 1 es bajo y 4 es muy bueno.
3. ¿Qué le parece el servicio prestado por el personal técnico? Donde 1 es bajo y 4 es muy bueno.
4. En alguna ocasión, ¿han surgido incidencias después de la instalación/reparación del aparato? (si contesta sí, realizará dos preguntas adicionales).
 - a. ¿Hasta qué punto ha quedado satisfecho con la reparación definitiva? Donde 1 es muy mal y 4 es muy bien.
 - b. Valore el tiempo que ha tenido que esperar hasta la reparación definitiva. Donde 1 es mucho y 4 es poco.



CAMPUS D'ALCOI

5. ¿Cuánto tiempo transcurre (en general) desde que solicita la reparación al servicio técnico hasta que se le atiende?
6. En términos generales ¿cómo puntuaría el servicio prestado por parte de la empresa? Donde 1 es muy malo y 4 muy bueno.
7. ¿Volvería a contratar nuestro servicio? (En el caso de que la respuesta sea negativa, deberá contestar una pregunta adicional).

Motivo por el que no volvería a contratar nuestros servicios

Este cuestionario fue enviado vía email gracias a la base de datos que posee la empresa acerca de sus clientes. En este correo se adjunta el enlace que lleva al cuestionario y una carta de presentación que dice lo siguiente:

“El siguiente cuestionario forma parte del Trabajo Final de Grado del estudiante del Grado en Administración y Dirección de Empresas de la Universitat Politècnica de València Fernando Torregrosa Fresneda. En el cuestionario se persigue explorar las percepciones de los clientes sobre el servicio prestado por la empresa Ferjaclim S.L.U.

El tiempo estimado para la realización del cuestionario es de 2 minutos. Sus respuestas serán tratadas de forma anónima y confidencial.

Agradeciendo de antemano su tiempo y dedicación, reciba un cordial saludo.

Fernando.”

Dicho cuestionario se ha dividido en dos secciones, una sección engloba todas las poblaciones cercanas a la sede de Cocentaina, es decir, Alcoy, Ibi, Castalla, Onil, Tibi, Bañeres, Villena, Benixama, Camp de Mirra, Cocentaina, Muro, Benimarfull, Benifallim, Agres, Penáguila, Benimassot, Lorcha y Gayanes con una cartera de 16.052 clientes en total. En la otra sección del cuestionario engloba todas las poblaciones cercanas a la nueva sede como son Alicante, San Juan, Cabo Huertas, Campello, Bussot, Muchamiel, San Vicente, Altea, La Nucia, Benidorm, Polop, Alfás Del Pi, Villajoyosa, Finestrat, Orxeta, Denia, Javea, Ondara, El Verger, Pedreguer, Gata de Gorgos, Benissa, Calpe, Moraira, Teulada con una cartera de 10.815 clientes en total.

6.2. Cuestionario satisfacción clientes sede Cocentaina

Para realizar el cuestionario de satisfacción de los clientes de la sede de Cocentaina se debe saber cuál es la población total, en este caso, el número de clientes es de 16.052 clientes registrados hasta la fecha.

Al tratarse de una población grande y ante la imposibilidad de realizar el cuestionario a todos los clientes, se decide coger una muestra de estos, la cual tratará de todos aquellos clientes de la zona que soliciten los servicios de la empresa en el periodo de tiempo transcurrido del día 1 de septiembre hasta el día 8 de octubre. En este transcurso del tiempo se obtuvo que 427 clientes solicitaron los servicios de la empresa, por lo tanto, la muestra de población para la sede de Cocentaina es de 427 clientes.

CAMPUS D'ALCOI

Al extraer una muestra de la población total sucede que el resultado obtenido puede que no represente o no coincida con el resultado que se obtendría si se realizara el cuestionario a toda la población, por lo tanto, podrían variar. Para saber la variación exacta, se calcula el error muestral y así conocer cuanto representa la muestra sobre total de población. Si el error muestral es bajo quiere decir que la muestra escogida representa en gran medida a la población, mientras que, si el error muestral es alto, al contrario, la muestra no representa al total de la población. A continuación, se muestra la fórmula:

$$n = \frac{z^2 * p * q * N}{e^2 * (N - 1) + z^2 * p * q}$$

El valor “n” representa el tamaño de la muestra, por lo tanto, es de 427. Por otra parte, el valor “z” se trata del nivel de confianza, es decir, representa la probabilidad de que el parámetro de la población a estimar se encuentre en el intervalo de confianza, el más utilizado en estadística económica es del 95%. Con lo que respecta a “p” y “q” se trata de la probabilidad de éxito y la probabilidad de fracaso, en este caso, ambas son 0,5. El valor de “N” Representa a la población total, es decir, la población total que pertenecen a la sede de Cocentaina, 16.052. Por último “e” representa al error de la muestra y, por lo tanto, el dato que se pretende obtener antes de pasar a la representación de datos obtenidos mediante el cuestionario.

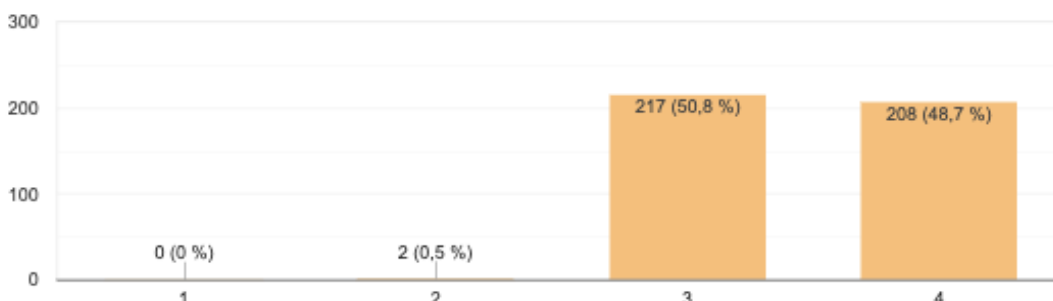
$$427 = \frac{1,96^2 * 0,5 * 0,5 * 16.052}{e^2 * (16.052 - 1) + 1.96^2 * 0,5 * 0,5} \rightarrow e = 4,8\%$$

Por lo tanto, una vez realizada la fórmula, se obtiene que el error de la muestra seleccionada es de 4,8%, se trata de un porcentaje bajo por lo cual, la muestra seleccionada si representa la población total de clientes. Se procede a mostrar y analizar los datos obtenidos de la muestra.

Gráfico 24: Respuesta pregunta 1 sede Cocentaina

1. ¿Qué le parece la atención telefónica que recibe por parte de la empresa? Donde 1 es bajo y 4 es muy bueno

427 respuestas



Fuente: Formularios Google

Con lo que respecta a la primera pregunta, cuyo objetivo es saber la opinión del cliente sobre la atención telefónica que recibieron cuando llamaron al servicio técnico para concertar la visita

CAMPUS D'ALCOI

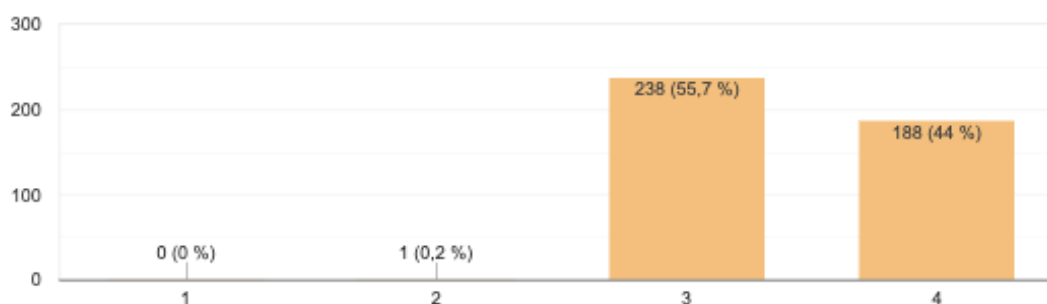
del técnico. Se trata de una pregunta con una escala numérica, donde 1 es bajo y 4 es muy bueno.

Se ha obtenido que el 50,8% (217 clientes) califican la atención telefónica en un 3 en la escala numérica, es decir, la atención que recibieron fue buena. Seguidamente el 48,7% (208 clientes) califican la atención telefónica en un 4 en la escala numérica, es decir, la atención que recibieron fue muy buena. Por último, el 0,5% (2 clientes) califican la atención telefónica en un 2 en la escala numérica, es decir, la atención que recibieron fue un poco baja.

Gráfico 25: Respuesta pregunta 2 sede Cocentaina

2. ¿Qué le parece la atención que recibe por parte del personal técnico? Donde 1 es bajo y 4 es muy bueno

427 respuestas



Fuente: Formularios Google

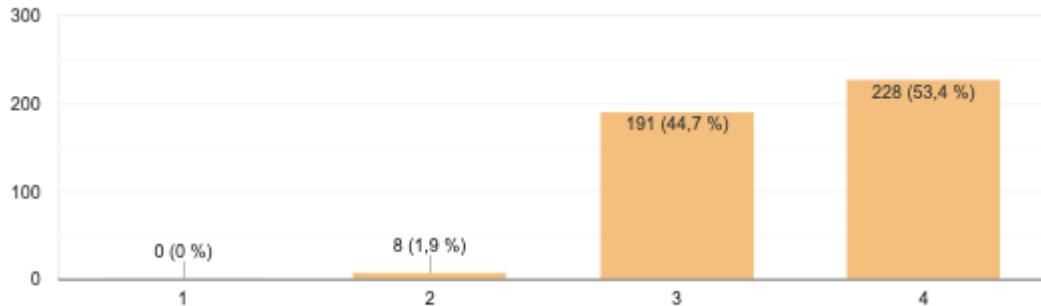
En cuanto a la segunda pregunta del cuestionario, su objetivo es conocer la opinión del cliente sobre la atención que recibe por parte del personal técnico. Se trata una pregunta de escala numérica donde 1 es bajo y 4 es muy bueno.

El 55,7% (238 clientes) opinan que la atención que recibieron por parte del personal técnico es de 3 en la escala numérica, es decir, la atención que recibieron fue buena. Continuando la explicación del gráfico, se obtiene que el 44% (188 clientes) opinan que la atención recibida por parte del personal técnico es de un 4 en la escala numérica, es decir, la atención que recibieron fue muy buena. El 0,2% (1 cliente) califica la atención recibida por parte del personal técnico en un 2 en la escala numérica, es decir, la atención que recibieron fue un poco baja.

Gráfico 26: Respuesta pregunta 3 sede Cocentaina

3. ¿Qué le parece el servicio prestado por el personal técnico? Donde 1 es bajo y 4 es muy bueno

427 respuestas



Fuente: Formularios Google

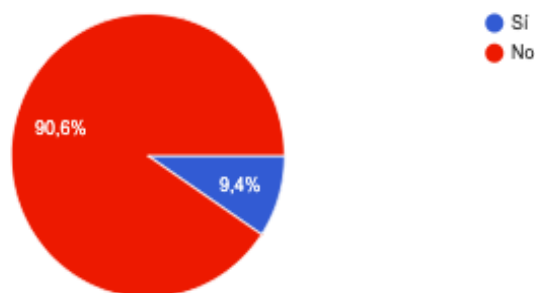
En la tercera pregunta tiene como objetivo conocer la opinión del cliente sobre el servicio prestado por parte del personal técnico. Se trata de una pregunta de escala numérica donde 1 es bajo y 4 es muy bueno.

El 53,4% (228 clientes) opinan que el servicio recibido por el personal técnico es de un 4 en la escala numérica, es decir, califican de muy bueno el servicio realizado por el personal técnico. El 44,7% (191 clientes) opinan que el servicio realizado por el personal técnico es de un 3 en la escala numérica, es decir, califican como bueno el servicio realizado por el personal técnico. El 1,9% (8 clientes) opinan que el servicio prestado por el personal técnico es de un 2 en la escala numérica, es decir, califican de un poco bajo el trabajo realizado por el empleado de la empresa.

Gráfico 27: Respuesta pregunta 4 sede Cocentaina

4. En alguna ocasión, ¿han surgido incidencias después de la instalación/reparación del aparato?

427 respuestas



Fuente: Formularios Google

En esta ocasión se trata de conocer la opinión de los clientes sobre si una vez realizado el trabajo por parte del personal técnico, ha requerido de una segunda visita para solventar la incidencia. Es una pregunta dicotómica, en la que solo hay dos tipos de respuestas, en este caso, si el cliente contesta “no” quiere decir que no ha recibido una segunda visita, mientras que, si la respuesta es “sí” quiere decir que el cliente ha necesitado una segunda visita por parte del personal



CAMPUS D'ALCOI

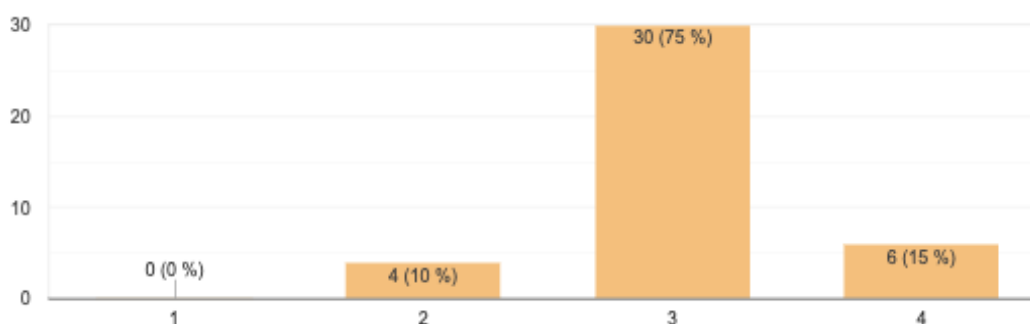
técnico, en este caso, si la respuesta es “sí” se abrirán dos nuevas preguntas sobre la segunda visita.

El 90,6% (387 clientes) han respondido que no han necesitado una segunda visita, que la incidencia por la cual llamaron, se la han solucionado en la primera visita. Por otra parte, el 9,4% (40 clientes) han necesitado de una segunda visita para solucionar la incidencia surgida. A continuación, se procede a analizar las dos preguntas que surgen si el cliente contesta que “sí”.

Gráfico 28: Respuesta pregunta 4.1 sede Cocentaina

¿Hasta qué punto ha quedado satisfecho con la reparación definitiva? donde 1 es muy mal y 4 es muy bien

40 respuestas



Fuente: Formularios Google

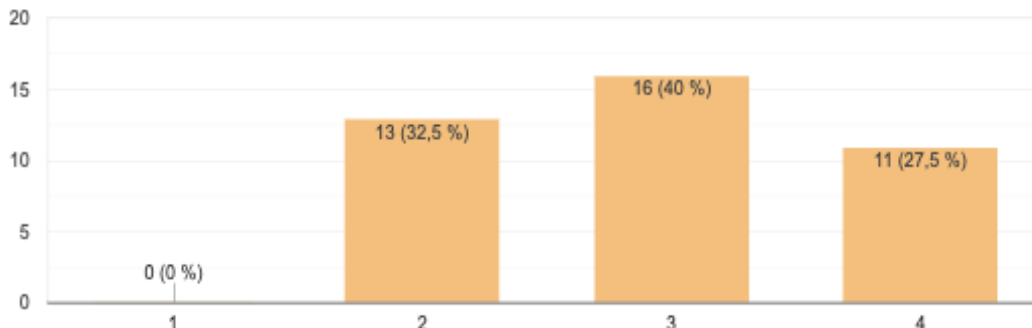
La siguiente pregunta tiene como objetivo conocer la opinión del cliente que ha necesitado una segunda visita, si ha quedado satisfecho con la reparación definitiva. Esta pregunta sigue una escala numérica, donde 1 es muy mal y 4 es muy bien.

El 75% (30 clientes) opinan que su satisfacción por la reparación definitiva es un 3 en la escala numérica, es decir, califican de buena la reparación definitiva. El 15% (4 clientes) opinan que su satisfacción acerca de la reparación definitiva es un 4 en la escala numérica, es decir, califican como muy buena la reparación definitiva. El 10% (4 clientes) opinan que la satisfacción producida por la reparación definitiva es de 2 en la escala numérica, es decir, califican de mala la reparación definitiva.

Gráfico 29: Respuesta pregunta 4.2 sede Cocentaina

Valore el tiempo que ha tenido que esperar hasta la reparación definitiva. Donde 1 es mucho y 4 es poco

40 respuestas



Fuente: Formularios Google

En la siguiente pregunta se pretende saber el tiempo que el cliente que ha necesitado una segunda visita ha tenido que esperar para tener la reparación definitiva. Es una pregunta con una escala numérica donde 1 es mucho y 4 es poco.

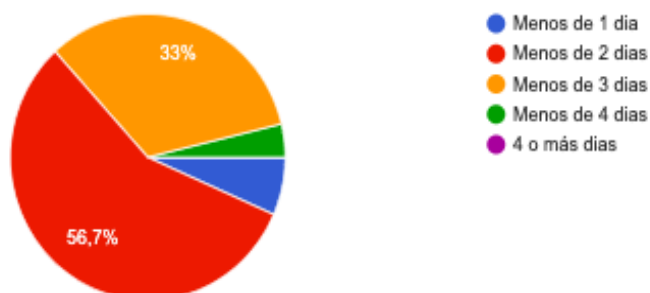
El 40% (16 clientes) opinan que el tiempo de espera es de 3 en la escala numérica, es decir, han esperado un tiempo razonable hasta la reparación definitiva. Por otra parte, el 32,5% (13 clientes) opinan que el tiempo de espera es de un 2 en la escala numérica, es decir, han esperado bastante hasta la reparación definitiva. Por último, el 27,5% (11 clientes) opinan que el tiempo de espera es de 4 en la escala numérica, es decir, han esperado poco hasta la reparación definitiva.

Una vez analizadas las preguntas que dependían de la respuesta del cliente, se procede a continuar con los resultados obtenidos de las preguntas restantes.

Gráfico 30: Respuesta pregunta 5 sede Cocentaina

5. ¿Cuánto tiempo transcurre (en general) desde que solicita la reparación al servicio técnico hasta que se le atiende?

427 respuestas





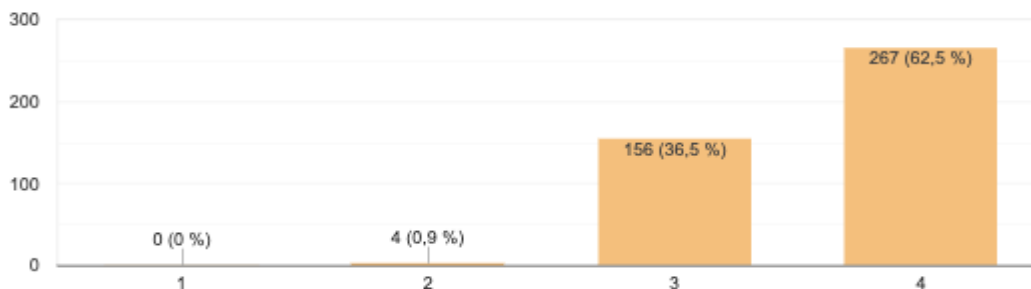
En la siguiente pregunta, se permitirá conocer el tiempo en días que el cliente debe esperar hasta que el técnico realiza la reparación de la incidencia. Esta pregunta tiene varias opciones, pero solo se puede escoger una. El objetivo para la empresa es conocer el tiempo que tarde en solventar una incidencia, desde que el cliente llama hasta que el técnico solventa el problema.

Se observa que el 56,7 % (242 clientes) han esperado menos de 2 días para que el servicio técnico les solvete la reparación. Por otra parte, el 33% (141 clientes) han esperado al menos 3 días hasta la reparación. También el 6,6% (28 clientes) han debido de esperar al menos 1 día para la reparación. Por último, el 3,7% (16 clientes) han debido de esperar al menos 4 días para que el servicio técnico solventara su incidencia.

Gráfico 31: Respuesta pregunta 6 sede Cocentaina

6. En términos generales ¿cómo puntuaría el servicio prestado por parte de la empresa?
Donde 1 es muy malo y 4 muy bueno

427 respuestas



En cuanto a la siguiente pregunta, se obtiene la opinión del cliente sobre el servicio recibido por parte de la empresa. Se trata de una pregunta con escala numérica, donde 1 es muy malo y 4 es muy bueno.

Se obtiene que el 62,5% (267 clientes) califican el servicio recibido por parte de Ferjaclim S.L.U. en un 4 en la escala numérica, es decir, opinan que es muy bueno el servicio recibido. Por otra parte, el 36,5% (156 clientes) califican el servicio de recibido por parte de la empresa en un 3 en la escala numérica, es decir, opinan que el servicio recibido es bueno. Para finalizar, el 0,9% (4 clientes) califican que el servicio recibido por parte de la empresa es de 2 en la escala numérica, es decir, opinan que es malo el servicio que realiza la empresa.

Gráfico 32: Respuesta pregunta 7 sede Cocentaina

7. ¿Volvería a contratar nuestro servicio?

427 respuestas



Fuente: Formularios Google

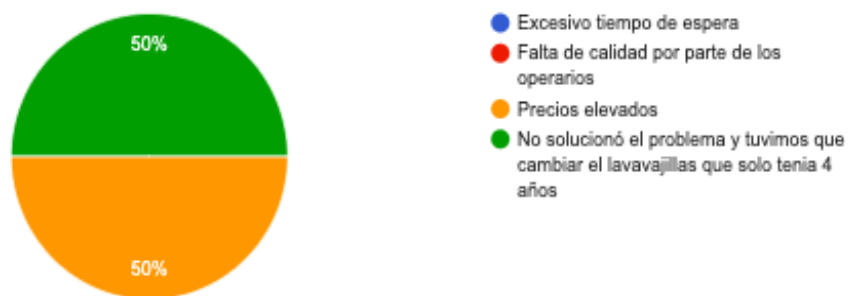
En la última pregunta, se pretende conocer la opinión del cliente sobre si volvería a contratar el servicio técnico oficial de Ferjaclim S.L.U. Se trata de una pregunta dicotómica, donde solo hay dos respuestas. Si el cliente contesta “sí” a la pregunta, habrá finalizado el cuestionario, mientras que si el cliente contesta “no” deberá realizar una última pregunta en relación con su contestación.

En este caso el 99,5% (425 clientes) han contestado que si volverían a contratar a Ferjaclim S.L.U, mientras que el 0,5% (2 clientes) han contestado que no volverían a contratar los servicios de la empresa. A continuación, se procede a analizar la pregunta derivada según la respuesta negativa del cliente.

Gráfico 33: Respuesta pregunta 7.1 sede Cocentaina

Motivo por el que no volvería a contratar nuestros servicios

2 respuestas



Fuente: Formularios Google

En la siguiente pregunta se pretende conocer el motivo por el cual el cliente no vuelve a contratar los servicios de la empresa. Se trata de una pregunta con varias opciones y una opción abierta para escribir, pero solo se puede escoger una. De las dos respuestas que se han obtenido, en una el cliente no volvería a contratar a la empresa porque los precios del servicio prestado



CAMPUS D'ALCOI

son elevados, mientras que, en la otra respuesta, el cliente no volvería a contratar el servicio de la empresa porque no se solucionó la incidencia por la cual llamó.

6.3 Cuestionario satisfacción clientes Zona Alicante

Para realizar el cuestionario de satisfacción de los clientes de la zona de Alicante, se debe conocer cuál es el número total de clientes de esa zona, en este caso, se trata de una cartera de 10.815 clientes registrados hasta la fecha.

Como el número de clientes es elevado y ante la imposibilidad de realizar el cuestionario a todos los clientes, se decide escoger una muestra de estos, la cual estará compuesta de todos los clientes de la zona que solicitaron los servicios de la empresa entre el día 1 de septiembre de 2020 hasta el día 8 de octubre de 2020. En ese periodo de tiempo se 323 clientes contactaron con la empresa solicitando el servicio técnico de esta, por lo tanto, la muestra obtenida es de 323 clientes.

Al extraer una muestra de la población total sucede que el resultado obtenido puede que no represente o no coincida con el resultado que se obtendría si se realizara el cuestionario a toda la población, por lo tanto, podrían variar. Para saber la variación exacta, se calcula el error muestral y así conocer cuanto representa la muestra sobre total de población. Si el error muestral es bajo quiere decir que la muestra escogida representa en gran medida a la población, mientras que, si el error muestral es alto, al contrario, la muestra no representa al total de la población. A continuación, se muestra la fórmula:

$$n = \frac{z^2 * p * q * N}{e^2 * (N - 1) + z^2 * p * q}$$

En este caso, a diferencia con el cuestionario realizado anteriormente, “n” tendrá un valor de 323, mientras que “N” será de 10.815. Por lo que respecta al nivel de confianza, se seguirá utilizando el más común en estadística económica, un 95%. En cuanto a “p” y “q” seguirán siendo la probabilidad de éxito y la probabilidad de fracaso respectivamente. Por último, con esta fórmula se trata de averiguar el valor de “e”, el error muestral y así conocer si se trata de un porcentaje bajo o un porcentaje alto.

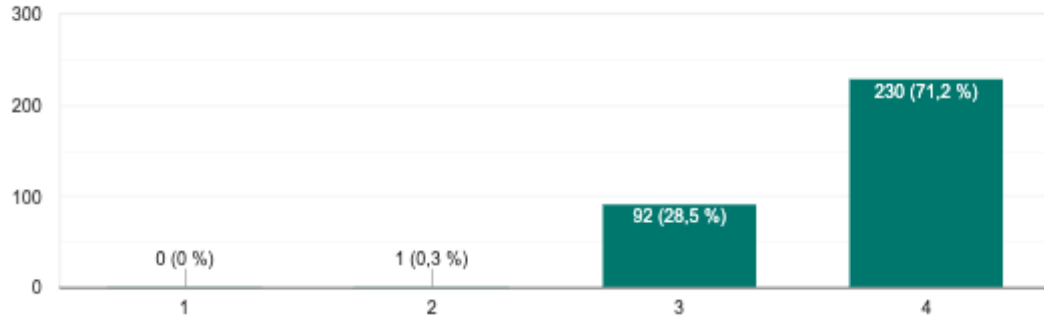
$$323 = \frac{1,96^2 * 0,5 * 0,5 * 10.815}{e^2 * (10.815 - 1) + 1,96^2 * 0,5 * 0,5} \rightarrow e = 5,45\%$$

Por lo tanto, una vez realizada la fórmula, se obtiene que el error de la muestra seleccionada es de 5,45%, se trata de un porcentaje bajo por lo tanto la muestra seleccionada si representa la población total de clientes. Al tratarse del mismo cuestionario de preguntas, solo cambiando la muestra en este caso, se procede a analizar directamente los resultados obtenidos en los gráficos.

Gráfico 34: Respuesta pregunta 1 Zona Alicante

1. ¿Qué le parece la atención telefónica que recibe por parte de la empresa? Donde 1 es bajo y 4 es muy bueno

323 respuestas



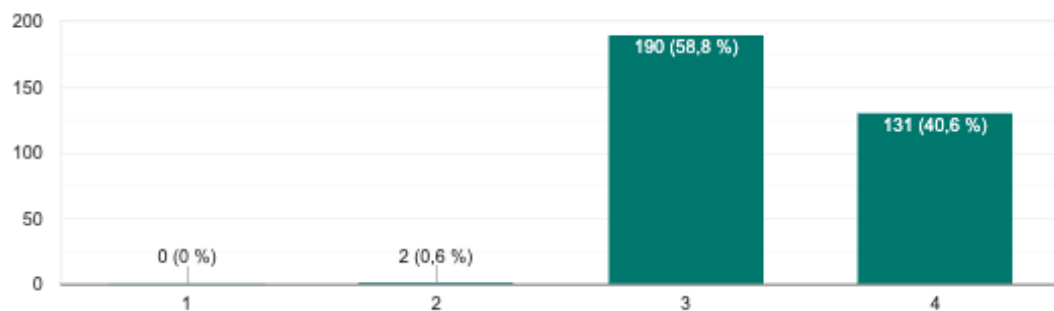
Fuente: Formularios Google

En cuanto a la primera pregunta del cuestionario, se ha obtenido que el 71,2% (230 clientes) califican la atención telefónica en un 4 en la escala numérica, es decir, la atención que recibieron fue muy buena. Seguidamente, el 28,5% (92 clientes) califican la atención telefónica en un 3 en la escala numérica, es decir, la atención que recibieron fue buena. Por último, el 0,3% (1 cliente) califican la atención telefónica en un 2 en la escala numérica, es decir, la atención que recibieron fue un poco baja.

Gráfico 35: Respuesta pregunta 2 Zona Alicante

2. ¿Qué le parece la atención que recibe por parte del personal técnico? Donde 1 es bajo y 4 es muy bueno

323 respuestas



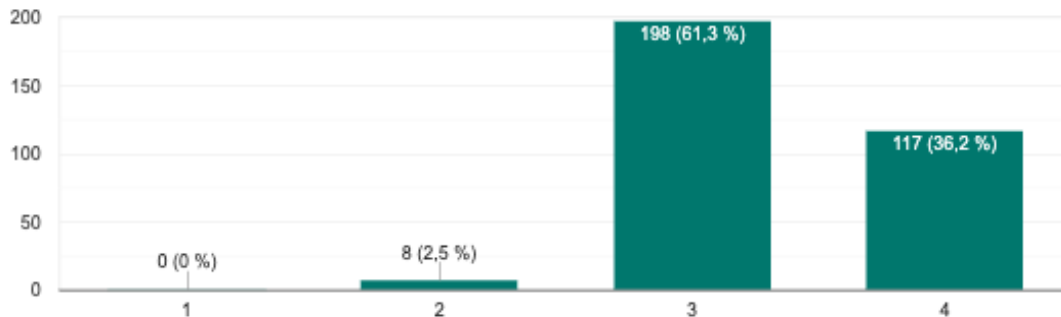
Fuente: Formularios Google

Por lo que respecta a la segunda pregunta del cuestionario, el 58,8% (190 clientes) opinan que la atención que recibieron por parte del personal técnico es de 3 en la escala numérica, es decir, la atención que recibieron fue buena. Continuando la explicación del gráfico, se obtiene que el 40,6% (131 clientes) opinan que la atención recibida por parte del personal técnico es de un 4 en la escala numérica, es decir, la atención que recibieron fue muy buena. El 0,6% (2 clientes) califica la atención recibida por parte del personal técnico en un 2 en la escala numérica, es decir, la atención que recibieron fue un poco baja.

Gráfico 36: Respuesta pregunta 3 Zona Alicante

3. ¿Qué le parece el servicio prestado por el personal técnico? Donde 1 es bajo y 4 es muy bueno

323 respuestas



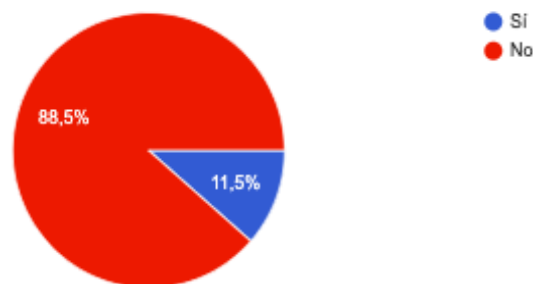
Fuente: Formularios Google

Siguiendo con el análisis de la encuesta, en la tercera pregunta se obtiene que el 61,3% (198 clientes) opinan que el servicio recibido por el personal técnico es de un 3 en la escala numérica, es decir, califican de bueno el servicio realizado por el personal técnico. El 36,2% (117 clientes) opinan que el servicio realizado por el personal técnico es de un 4 en la escala numérica, es decir, califican como muy bueno el servicio realizado por el personal técnico. El 2,5% (8 clientes) opinan que el servicio prestado por el personal técnico es de un 2 en la escala numérica, es decir, califican de un poco bajo el trabajo realizado por el empleado de la empresa.

Gráfico 37: Respuesta pregunta 4 zona Alicante

4. En alguna ocasión, ¿han surgido incidencias después de la instalación/reparación del aparato?

323 respuestas



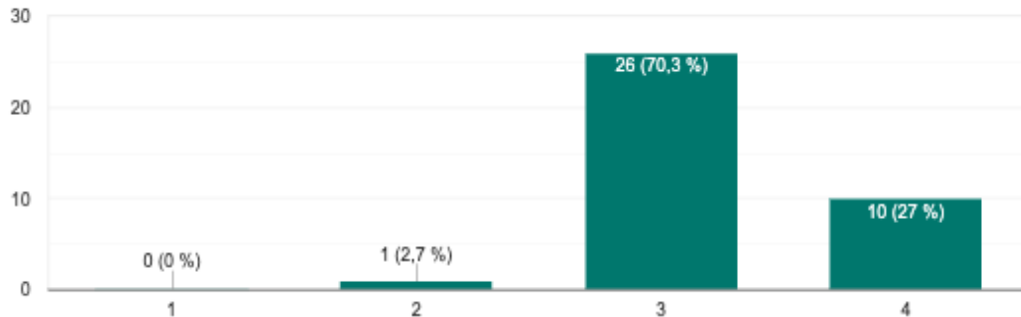
Fuente: Formularios Google

En cuanto a la primera pregunta dicotómica El 88,5% (286 clientes) han respondido que no han necesitado una segunda visita, que la incidencia por la cual llamaron, se la han solucionado en la primera visita. Por otra parte, el 11,5% (37 clientes) han necesitado de una segunda visita para solucionar la incidencia surgida. A continuación, se procede a analizar las dos preguntas que surgen si el cliente contesta que "sí".

Gráfico 38: Respuesta pregunta 4.1 zona Alicante

¿Hasta qué punto ha quedado satisfecho con la reparación definitiva? donde 1 es muy mal y 4 es muy bien

37 respuestas



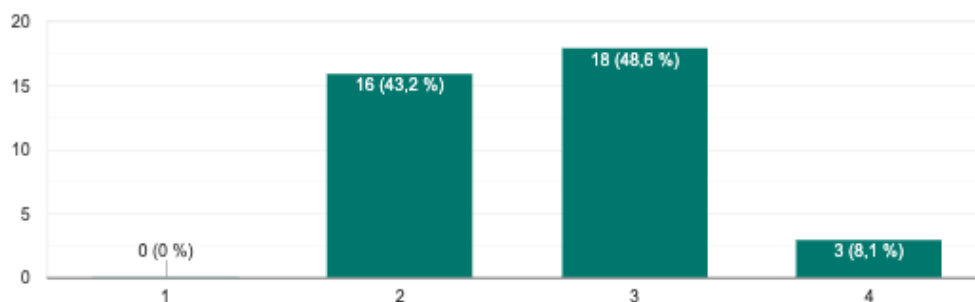
Fuente: Formularios Google

El 70,3% (26 clientes) opinan que su satisfacción por la reparación definitiva es un 3 en la escala numérica, es decir, califican de buena la reparación definitiva. El 27% (10 clientes) opinan que su satisfacción acerca de la reparación definitiva es un 4 en la escala numérica, es decir, califican como muy buena la reparación definitiva. El 2,7% (1 cliente) opinan que la satisfacción producida por la reparación definitiva es de 2 en la escala numérica, es decir, califican de mala la reparación definitiva.

Gráfico 39: Respuesta pregunta 4.2 zona Alicante

Valore el tiempo que ha tenido que esperar hasta la reparación definitiva. Donde 1 es mucho y 4 es poco

37 respuestas



Fuente: Formularios Google

Por lo que respecta a la siguiente pregunta, el 48,6% (18 clientes) opinan que el tiempo de espera es de 3 en la escala numérica, es decir, han esperado un tiempo razonable hasta la reparación definitiva. Por otra parte, el 43,2% (13 clientes) opinan que el tiempo de espera es de un 2 en la escala numérica, es decir, han esperado bastante hasta la reparación definitiva. Por último, el 8,1% (3 clientes) opinan que el tiempo de espera es de 4 en la escala numérica, es decir, han esperado poco hasta la reparación definitiva.

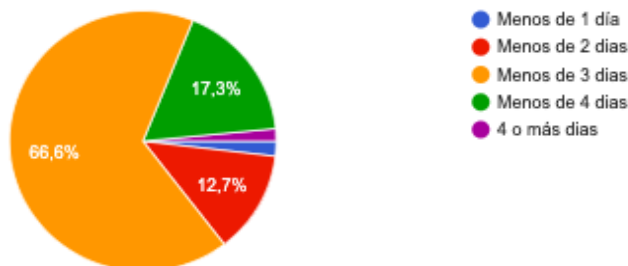
CAMPUS D'ALCOI

Una vez analizadas las preguntas que dependían de la respuesta del cliente, se procede a continuar con los resultados obtenidos de las preguntas restantes.

Gráfico 40: Respuesta pregunta 5 zona Alicante

5. ¿Cuánto tiempo transcurre (en general) desde que solicita la reparación al servicio técnico hasta que se le atiende?

323 respuestas



Fuente: Formularios Google

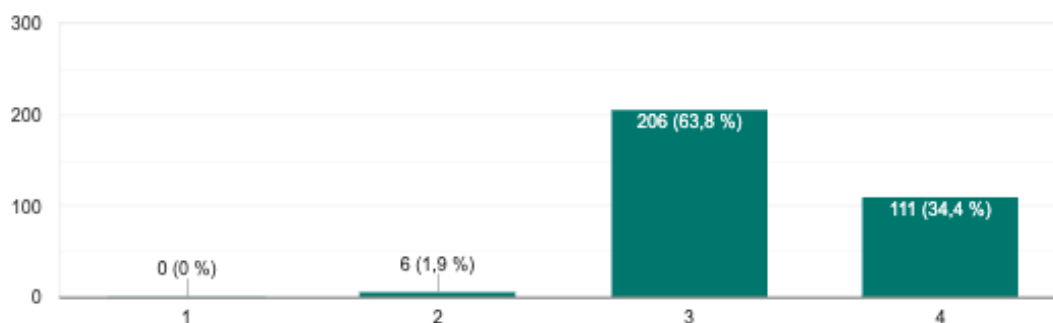
Para la siguiente pregunta, que hace referencia al tiempo de espera del cliente, se observa que el 66,6 % (215 clientes) han esperado menos de 3 días para que el servicio técnico les solvete la reparación. Por otra parte, el 17,3% (56 clientes) han esperado menos de 4 días hasta la reparación. También el 12,7% (41 clientes) han debido de esperar menos de 2 días para la reparación. El 1,9% (6 clientes) han debido de esperar menos de 1 día para que el servicio técnico solventara su incidencia. Por último, el 1,5% (5 clientes) han tenido que esperar 4 días o más para que la empresa le solucione la avería.

Gráfico 41: Respuesta pregunta 6 zona Alicante

6. En términos generales ¿cómo puntuaría el servicio prestado por parte de la empresa?

Donde 1 es muy malo y 4 muy bueno

323 respuestas



Fuente: Formularios Google

En cuanto a la pregunta de la satisfacción final del cliente, se obtiene que el 63,8% (267 clientes) califican el servicio recibido por parte de Ferjaclim S.L.U en un 3 en la escala numérica, es decir, opinan que es bueno el servicio recibido. Por otra parte, el 34,4% (111 clientes) califican el

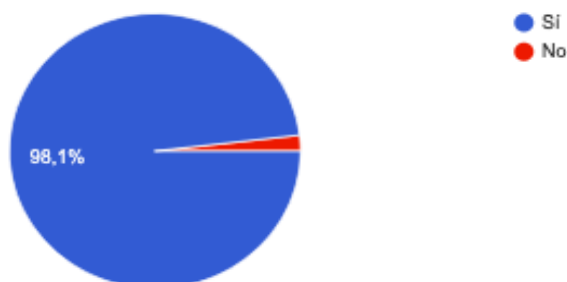
CAMPUS D'ALCOI

servicio de recibido por parte de la empresa en un 4 en la escala numérica, es decir, opinan que el servicio recibido es muy bueno. Para finalizar, el 1,9% (6 clientes) califican que el servicio recibido por parte de la empresa es de 2 en la escala numérica, es decir, opinan que es malo el servicio que realiza la empresa.

Gráfico 42: Respuesta pregunta 7 zona Alicante

7. ¿Volvería a contratar nuestro servicio?

323 respuestas



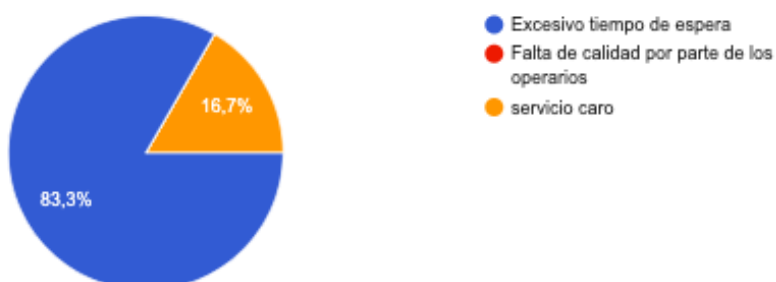
Fuente: Formularios Google

Para la última pregunta del cuestionario, se obtiene que el 98.1% (317 clientes) han contestado que si volverían a contratar a Ferjaclim S.L.U., mientras que el 1,9% (6 clientes) han contestado que no volverían a contratar los servicios de la empresa. A continuación, se procede a analizar la pregunta derivada según la respuesta negativa del cliente.

Gráfico 43: Respuesta pregunta 7.1 zona Alicante

Motivo por el que no volvería a contratar nuestros servicios

6 respuestas



Fuente: Formularios Google

En la siguiente pregunta se pretende conocer el motivo por el cual el cliente no vuelve a contratar los servicios de la empresa. Se trata de una pregunta con varias opciones y una opción abierta para escribir, pero solo se puede escoger una. De las respuestas que se han obtenido, 5 clientes no volverían a contratar a Ferjaclim S.L.U. por el exceso de tiempo de espera que han tenido que soportar hasta que el personal técnico ha acudido a solucionar la incidencia por la



CAMPUS D'ALCOI

cual habían llamado a la empresa. Por otra parte, la otra respuesta se trata de un cliente que no volvería a contratar los servicios de la empresa por tener unos precios elevados.

6.4 Conclusiones del cuestionario.

Una vez analizado el cuestionario para ambas zonas, se extraen diversas conclusiones. En ambas zonas la opinión del cliente acerca de la atención telefónica que ha recibido por parte de la empresa está entre buena y muy buena, cabe destacar que personal de atención al cliente es de vital importancia para la empresa y cuenta con dos trabajadoras muy bien cualificadas para ello. En la siguiente pregunta, sobre la información que transmite el personal técnico al cliente sobre la incidencia por la cual ha llamado, en ambas zonas está entre buena y muy buena. El objetivo que persigue la empresa con esta pregunta es que los técnicos informen bien al cliente sobre qué es lo que le ha pasado, como ha sucedido y que solución tiene, para que así el cliente siempre esté informado. En la tercera cuestión, sobre la opinión del cliente acerca del trabajo realizado por el técnico, en ambas zonas, la calificación está entre buena y muy buena. Esto se consigue con la contratación de empleados cualificados y con su continua formación para poder sobreponerse a nuevas incidencias.

Por lo que respecta a la pregunta si al cliente le ha vuelto a surgir una incidencia después de que el técnico acudiera, en ambas zonas los datos son similares. Entorno al 90% de los clientes se les solucionó el problema en la primera visita y el otro 10% sí que el técnico tuvo que volver a ir para solucionarlo definitivamente. Si el cliente contestaba que había necesitado una segunda visita, se desplegaban dos nuevas preguntas. En la primera se hacía referencia a la satisfacción del cliente una vez realizada la reparación definitiva y en ambas zonas coinciden los resultados en una satisfacción del cliente entre buena y muy buena. En la otra pregunta, que hace referencia el tiempo que el cliente ha tenido que esperar hasta la reparación definitiva, sí que hay cierta diferencia entre las zonas. En la sede de Cocentaina, los clientes califican el tiempo de espera entre lo normal y poco, mientras que, en la zona de Alicante, los clientes califican el tiempo entre lo normal y bastante. Esta diferencia entre zonas se debe principalmente a la distancia en kilómetros y tiempo de la sede de Cocentaina y la zona de Alicante.

Para continuar con las conclusiones acerca del cuestionario, la siguiente pregunta hace referencia al tiempo que pasa desde que el cliente llama hasta que se le soluciona la incidencia. En la sede Cocentaina, el resultado que se ha obtenido es que el cliente en lo general espera entre 1 a 3 días, siendo menos de 2 días lo que más predomine. Por otra parte, en la zona de Alicante, el cliente en lo general espera entre 2 o 4 días, siendo me menos de 3 días lo más predomine, aunque también se encuentran ciertos casos que esperan más de 4 días. La diferencia de 1 o 2 días entre las zonas de Alicante y Cocentaina es importante, debido a que, si el cliente debe esperar mucho tiempo hasta que el servicio técnico tenga que ir, hará que se plantee otras alternativas que pueda contratar y acudan antes.

En cuanto a la pregunta de satisfacción del servicio en general por parte del cliente, se ha obtenido que, en ambas zonas, el cliente califica el servicio que realiza la empresa entre bueno y muy bueno. Como última pregunta, sobre si volvería el cliente a contratar el servicio que realiza Ferjaclim S.L.U. en ambas zonas, más del 98% de los clientes lo volverían a contratar, es



CAMPUS D'ALCOI

algo que resulta reflejado en cada una de las preguntas anteriores donde la empresa siempre obtenía una calificación entre buena y muy buena. Para aquellos clientes que habían contestado que no volverían a contratar los servicios de la empresa se les lanzó una última pregunta con el objetivo de saber el por qué con intención de mejorar el servicio. De estas respuestas se pueden sacar dos conclusiones. La primera, hay varios clientes que se quejan de los precios elevados del servicio de reparación, mientras que, la segunda hace referencia del elevado tiempo de espera que han tenido que soportar los clientes hasta que se les ha reparado el problema que tuvieran, todos ellos pertenecían a la zona de Alicante, por lo tanto, como bien se había mencionado anteriormente, se trata de una pérdida de clientes debido al elevado tiempo de espera.

7. Plan financiero para la apertura de una nueva sede.

Una vez realizado los análisis pertinentes para conocer la situación económica y financiera de la empresa, analizado el entorno y el interior de la misma, conociendo la opinión que tienen los clientes acerca de Ferjaclim S.L.U, se ha llegado a la conclusión de seguir la estrategia ofensiva obtenida en la matriz DAFO, la apertura de una nueva sede para la empresa con el objetivo de realizar los servicios técnicos que se le solicitan en el menor tiempo posible para la satisfacción del cliente, ampliar la cartera de clientes y captar un mayor número de marcas.

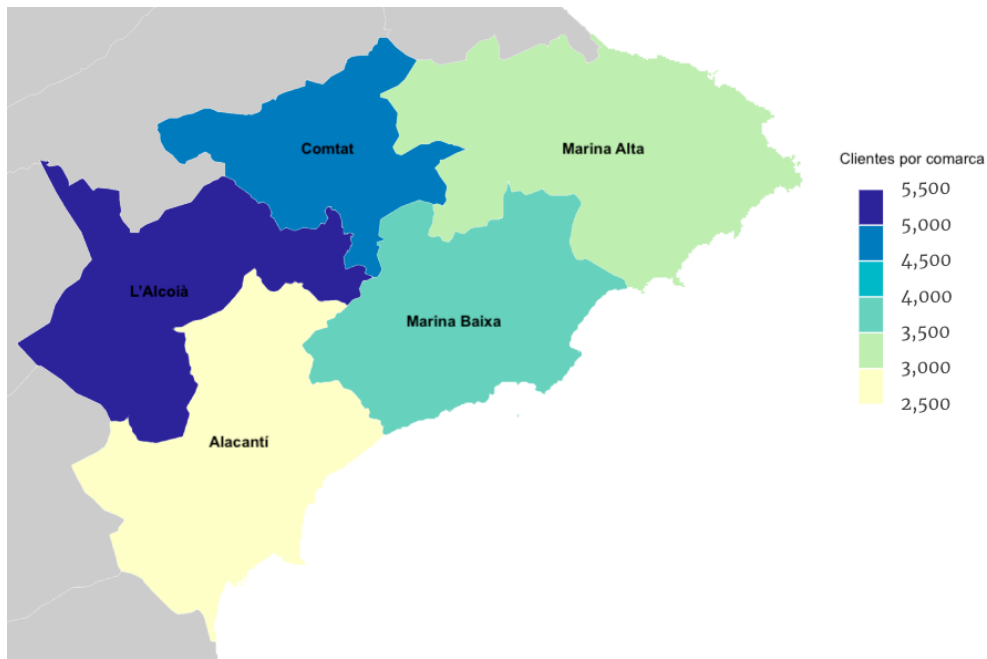
Para realizar este plan financiero, primero se realizará un análisis geográfico y económico sobre la localización de la nueva sede. Seguidamente se buscará un local que cumpla los requisitos mínimos que requiere la empresa, se realizará un desglose de los nuevos gastos que generará la nueva sede, con la contratación de nuevo personal técnico, personal de oficina y elementos de transporte.

Para finalizar, todos los gastos serán incluidos en las cuentas financieras de la empresa y mediante la herramienta Modeleva, se obtendrá la rentabilidad que generará la introducción de la nueva sede para la empresa en los próximos 5 años.

7.1 Análisis geográfico y económico sobre la localización de la nueva sede.

Para conocer la mejor localización para la nueva sede, se deberán cumplir varios requisitos como saber en que zonas hay una mayor cartera de clientes, cuanto se tardaría en tiempo y distancia en llegar, las conexiones que hay entre las zonas y los precios de alquiler de los locales con el fin de obtener la mayor rentabilidad de la estrategia seleccionada.

Il·lustració 13: mapa clients de la empresa.



Fuente: Elaboración propia.

Como se observa en el mapa, se ha dividido la provincia de Alicante en 5 zonas. La zona con una mayor cartera de clientes es L'Alcoià con un total de 13.931 clientes, seguidamente se encuentra la zona de la Marina Alta con un total de 3.970 clientes. A continuación, se encuentra la Marina Baixa con un total de 3.910 clientes. La zona de Alacantí cuenta con una cartera de 2.935 clientes y para finalizar la zona del Comtat posee una cartera de 2.121 clientes.

Una vez realizada la división de la provincia en 5 zonas y averiguado que cartera de clientes tiene cada una, primero se analizará el tiempo y la distancia que hay desde la sede de Cocentaina hasta las demás zonas.

Tabla 22: Distancia entre Cocentaina y las demás zonas.

		distancia en KM desde cocentaina	Tiempo
Zona Alicanti	ALACANT	65,7	40 min
	SANT JOAN	70	48 min
	CABO HUERTAS	70,3	48 min
	CAMPELLO	70,6	46 min
	BUSSOT	45,1	45 min
	MUXAMEL	65,9	44 min
	SANT VICENT	56	43 min
Zona Marina Baixa	ALTEA	110	67 min
	LA NUCIA	44,6	60 min
	BENIDORM	97	57 min
	POLOP	43	58 min
	ALFAS DEL PI	49	69 min
	VILLAJOSYA	88	57 min
	FINESTRAT	43,5	61 min
	ORXETA	39,6	56 min
Zona L'Alcoià	AICOY	4	8 min
	IBI	21	18 min
	CASTALLA	33	24 min
	ONIL	33	23 min
	TIBI	34	28 min
	BAÑERES	24	29 min
	VILLENA	56	35 min
	BENEIXAMA	35	41 min
	CAMP DE MIRRA	38	43 min
Zona Comtat	COCENTAINA	4	8 min
	MURO	11	13 min
	BENIMARFULL	11	10 min
	BENIFALLIM	17	19 min
	AGRES	17	19 min
	PENÀGUILA	16	23 min
	BENIMASSOT	24	30 min
	LORCHA	32	31 min
	GAYANES	19	19 min
Zona Marina Alta	DENIA	93	71 min
	JAVEA	99	77 min
	ONDARA	87	64 min
	EL VERGER	80	57 min
	PEDREGUER	88	67 min
	GATA DE GORGOS	92	67 min
	BENISSA	123	72 min
	CALPE	115	71 min
	MORAIRA	133	84 min
	TEULADA	127	76 min

Fuente: Elaboración propia.

Como se observa en la tabla, desde la sede de Cocentaina, las zonas más cercanas en tiempo y distancia son las del Comtat y L'Alcoià mientras que, las zonas más lejanas en tiempo y distancia son l'Alacantí, la Marina Baixa y la Marina Alta, siendo esta última zona la más lejana de todas.

Por lo tanto, se toma la decisión de escoger dos poblaciones claves por diversos factores, la distancia y el tiempo con las demás zonas, la conexión que existe entre ellas y donde se

CAMPUS D'ALCOI

encuentra la mayor cartera de posibles clientes nuevos que puedan solicitar por primera vez los servicios de Ferjaclim S.L.U. Estas dos poblaciones son San Vicente del Raspeig y Muchamiel, ambas cumplen todos los requisitos mencionados anteriormente, tienen conexión directa con la autopista del mediterráneo que desde el 1 de enero de 2020 es gratuita, por lo tanto, facilitaría la llegada de los trabajadores a las casas de los clientes. También se encuentran cerca de la capital de provincia, Alicante. Este factor se debe tener muy en cuenta a la hora de la captación de nuevos clientes o marcas que puedan contratar a la empresa como servicio técnico oficial. Esa es la diferencia entre localizar la nueva sede en la zona de L'Alacantí y la Marina Alta a pesar de que esta última posee actualmente un mayor número de clientes.

A continuación, se mostrará una tabla con las distancias que hay entre las poblaciones de San Vicente del Raspeig y Muchamiel con las zonas de Alacantí, Marina Baixa y Marina Alta. Solo será de estas tres zonas debido a que eran aquellas que estaban más lejanas desde la sede de Cocentaina.

Tabla 23: Distancia entre San Vicente y las demás zonas.

		Distancia en km desde San Vicente	Tiempo
Zona Alacantí	ALACANT	9,5	18 min
	SANT JOAN	11	20 min
	CABO HUERTAS	15	20 min
	CAMPELLO	19	21 min
	BUSSOT	18	30 min
	MUXAMEL	20	19 min
	SANT VICENT	5	10 min
Zona Marina Baixa	ALTEA	61	42 min
	LA NUCIA	55	42 min
	BENIDORM	48	34 min
	POLOP	57	48 min
	ALFAS DEL PI	53	40 min
	VILLAJYOSA	39	32 min
	FINESTRAT	45	38 min
	ORXETA	42	33 min
Zona Marina Alta	DENIA	94	63 min
	JAVEA	89	69 min
	ONDARA	88	56 min
	EL VERGER	125	76 min
	PEDREGUER	89	60 min
	GATA DE GORGOS	86	60 min
	BENISSA	76	49 min
	CALPE	67	48 min
	MORAIRA	85	62 min
	TEULADA	79	54 min

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 24: Distancia entre Muchamiel y las demás zonas.

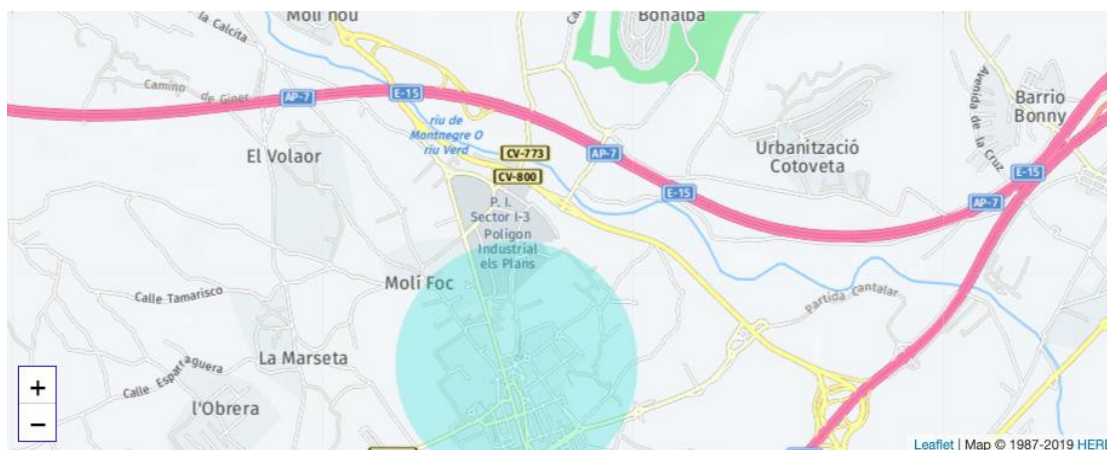
		Distancia en km desde Muchamiel	Tiempo
Zona Alicanti	ALACANT	12	19 min
	SANT JOAN	3	8 min
	CABO HUERTAS	10	17 min
	CAMPELLO	7	11 min
	BUSSOT	9	14 min
	MUXAMEL	5	10 min
	SANT VICENT	9	16 min
Zona Marina Baixa	ALTEA	49	32 min
	LA NUCIA	43	33 min
	BENIDORM	36	24 min
	POLOP	45	38 min
	ALFAS DEL PI	41	30 min
	VILLAJYOUSA	28	22 min
	FINESTRAT	33	29 min
	ORXETA	31	23 min
Zona Marina Alta	DENIA	83	53 min
	JAVEA	78	59 min
	ONDARA	76	45 min
	EL VERGER	79	49 min
	PEDREGUER	78	49 min
	GATA DE GORGOS	74	59 min
	BENISSA	64	39 min
	CALPE	55	39 min
	MORAIRA	73	51 min
	TEULADA	68	44 min

Como se observa en ambas tablas, la distancia y el tiempo se han reducido. Si la nueva sede se estableciera en la población de San Vicente del Raspeig, el tiempo medio para llegar a las poblaciones de la zona de Alacantí es de 20 minutos. Para llegar a la zona de la Marina Baixa el tiempo medio de espera es de 40 minutos y, por último, el tiempo medio para llegar a las poblaciones de la Marina Alta es de 60 minutos. Por otra parte, si la nueva sede se estableciera en Muchamiel, el tiempo de espera medio para llegar a las otras poblaciones de la zona de Alacantí es de 15 minutos. Para llegar a la zona de la Marina Baixa el tiempo medio para llegar es de 30 minutos y, por último, el tiempo medio para llegar a las poblaciones de la zona de Marina Alta es de 50 minutos. Por lo tanto, se escoge como mejor ubicación para la nueva sede de la empresa la población de Muchamiel.

7.2 Gastos económicos de la nueva sede

Una vez ya se ha decidido la localización de la nueva sede, comienza la búsqueda de un local que tenga características similares a la sede de Cocentaina, es decir, que tenga entre 100 y 200 metros cuadrados, con una zona para la atención al cliente y la administración, aparcamiento para dos vehículos y un almacén grande. Vistas las características, realizando una búsqueda por las principales webs de alquiler de locales o naves de España, se ha encontrado un local que cumple todos los requisitos en la población de Muchamiel, más concretamente en el polígono industrial Els Plans, situado a 5 minutos de la entrada a la autopista del mediterráneo.

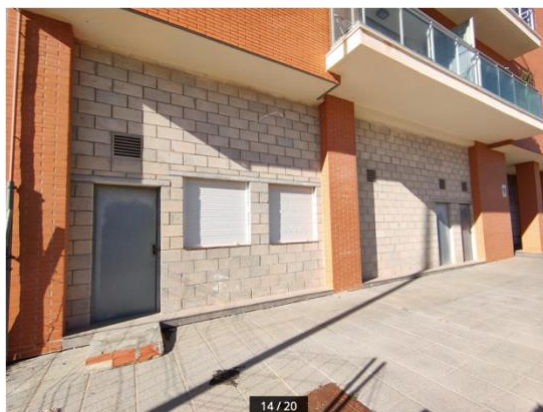
Ilustración 14: Ubicación de la nueva sede



Fuente: Google Maps

Exactamente el local tiene 127 metros cuadrados, está dividido en dos zonas, en la primera se encuentra una sala en la cual se habilitará la recepción para la atención a los clientes y la zona de administración y la otra parte cuenta con 90 metros cuadrados del total para almacén y aparcamiento para dos vehículos, también tiene un baño, sistema antiincendios y extintor homologado.

Ilustración 15: imagen nueva sede.



Fuente: Fotocasa.com



CAMPUS D'ALCOI

Una vez encontrado el local en la población de Muchamiel, el siguiente paso será enumerar los diversos gastos e inversiones que se harán para la apertura de la nueva sede.

Tabla 25: Inversiones y Gastos de la nueva sede.

Gastos en personal	2 técnicos que poseen el ciclo superior de frío y calor, carné de manipulador de gas, carné de conducir tipo B y 3 años de experiencia demostrable. 1.200 euros mensuales, 14.400 euros anuales por cada uno. 1 administrativo, que haya realizado el ciclo superior en administración y finanzas, con experiencia con el paquete office, tenga el B1 en inglés y 3 años de experiencia demostrable. 1.100 euros mensuales, 13.200 euros anuales.
Inversión en Instalaciones	Material de oficina: 1.200 euros Equipos informáticos e impresoras: 1.000 euros
Elementos de transporte	2 furgonetas Opel Combo Cargo 75 cv diésel 11.500 euros. En este caso se venden dos furgonetas que no se usan por un importe de 6.000 euros por lo tanto, el coste de las dos furgonetas Opel es de 17.000 euros.
Suministros	Luz: 60 euros cada dos meses, 360 euros anuales Agua: 28 euros cada tres meses, 112 euros anuales Telefonía e internet: 35 euros mensuales, 420 euros anuales Alquiler de la nave: 545 euros mensuales, 6540 euros anuales Alarma antirrobo: 35 euros mensuales, 420 euros anuales

Fuente: Elaboración propia

Una vez terminada la tabla de los nuevos gastos e inversiones, se obtiene una suma total de gastos asciende a 49.852€ y la suma total de las nuevas inversiones asciende a 19.200 que será financiado totalmente con los fondos propios de la empresa.

7.3 Modeleva

El Modeleva es una herramienta que se utiliza para verificar la viabilidad de la puesta en marcha de una empresa nueva o una existente. Con ella se puede conocer los beneficios o pérdidas se generarían si se lleva a cabo el negocio.

CAMPUS D'ALCOI

En 1993 fue la primera vez que se pudo utilizar una fase beta del programa que solo contaba con la posibilidad de tener una hoja de cálculo abierta y el primer plan de negocio que se hizo público con el programa fue para una empresa hostelera. En 1995 empezaron a impartirse cursos acerca del programa en las universidades de Valencia, Vigo y País Vasco. Dos años más tarde, por primera vez, se impartía como una asignatura dentro del programa de ADE en la universidad de Santiago de Compostela. En 1998 se desarrolla la versión final del programa, en la cual ya no todo se centra en una sola hoja de Excel, sino que está dividida en varias, hasta día de hoy sigue siendo esa versión la utilizada, también ese mismo año se cuelga en internet la plantilla del programa de manera gratuita para que todo el mundo pueda realizar sus investigaciones. En 2013 se celebró el 20 aniversario del programa que actualmente se tiene muy en cuenta para realizar planes de negocio y que ya se utiliza en cualquier parte del mundo. (Rodríguez Sandiás, 2013).

Como se ha visto anteriormente, los gastos que implica la apertura de una nueva sede ascienden a 49.852€, mientras que la inversión inicial necesaria asciende a 19.200€.

Ilustración 16: inversión inicial y gastos de apertura

Escenario Base	Inicio: Ene.2021						
	Estimación	Momento	Coef.	IVA	Mes	Inversión	IVA
INMOVILIZADO MATERIAL							
Terrenos	0	0	0%	21%	Dic. 0	0	0
Edificios	0	0	0%	21%	Dic. 0	0	0
Edificios	0	0	0%	21%	Dic. 0	0	0
Edificios	0	0	0%	21%	Dic. 0	0	0
Instalaciones	0	0	10%	21%	Dic. 0	0	0
Equipamiento	1.000	0	10%	21%	Dic. 0	1.000	210
Mobiliario	1.200	0	10%	21%	Dic. 0	1.200	252
Elementos de transporte	17.000	0	0%	21%	Dic. 0	17.000	3.570
Otros	0	0	0%	21%	Dic. 0	0	0
Otros	0	0	0%	21%	Dic. 0	0	0
Otros	0	0	0%	21%	Dic. 0	0	0
Otros	0	0	0%	21%	Dic. 0	0	0
Otros	0	0	0%	21%	Dic. 0	0	0
Otros	0	0	0%	21%	Dic. 0	0	0
Otros	0	0	0%	21%	Dic. 0	0	0
Otros	0	0	0%	21%	Dic. 0	0	0
INMOVILIZADO INTANGIBLE							
Patentes	0	0	0%	21%	Dic. 0	0	0
Aplicaciones Informáticas		0	10%	21%	Dic. 0	0	0
		0	10%	21%	Dic. 0	0	0
Otros		0	0%	21%	Dic. 0	0	0
Otros		0	0%	21%	Dic. 0	0	0
Otros		0	0%	21%	Dic. 0	0	0
Gastos de Apertura	49.852					49.852	

Fuente: Datos extraídos del Modeleva

CAMPUS D'ALCOI

Siguiendo con el análisis del Modeleva, las ventas previstas, en el caso de Ferjaclim S.L.U., los servicios prestados que la empresa ofrece son los siguientes:

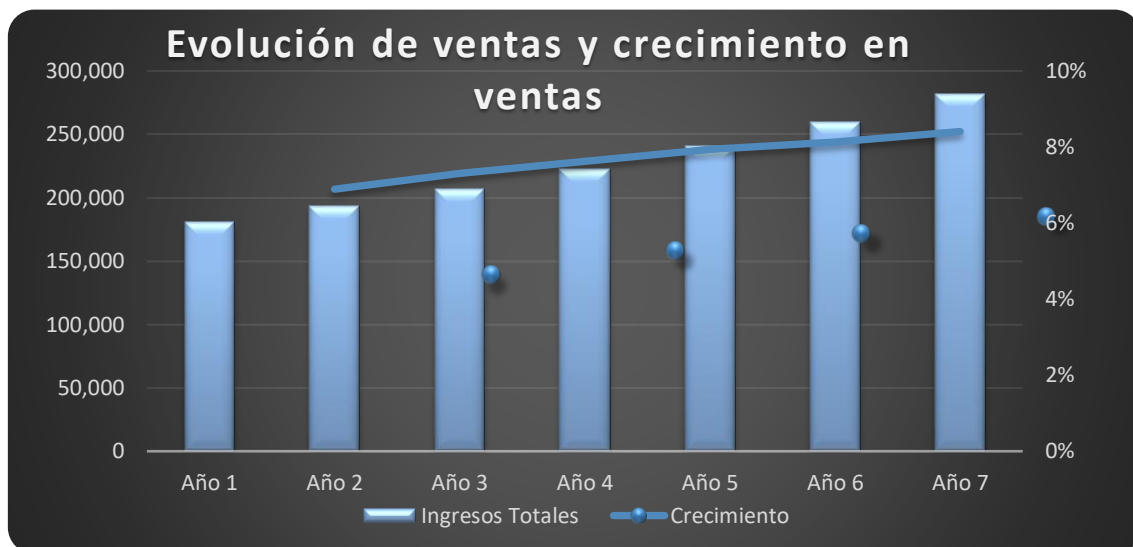
Ilustración 17: Líneas de negocio de la nueva sede

LÍNEAS DE NEGOCIO	Reparaciones Electrodomesticos	Mantenimiento abonados	instalaciones aire acondicionado	reparaciones calderas
Inicio Línea	Año 1	Año 1	Año 1	Año 1
Precio Venta Inicial	71 Eur	117 Eur	372 Eur	107 Eur
Ventas Iniciales	400	600	100	200
IVA	21,0%	21,0%	21,0%	21,0%
Crecimiento 2021-2022	2,0%	4,1%	3,0%	2,0%
Crecimiento, 2022-2023	2,1%	4,3%	3,4%	2,3%
Crecimiento, 2023-2024	2,3%	4,6%	3,5%	2,4%
Crecimiento, 2024-2025	2,6%	4,7%	3,8%	2,5%
Crecimiento, 2025-2026	2,7%	4,9%	4,0%	2,6%
Crecimiento, 2026-2027	3,0%	5,0%	4,1%	2,8%

Fuente: Datos extraídos del Modeleva

La empresa ofrecería en la nueva sede 4 tipos de servicios, de los cuales se prevé que en las reparaciones de electrodomésticos sean de 400 anuales, creciendo poco a poco con el paso de los años. El mantenimiento de abonados de calefacción tiene una previsión de 600 nuevos abonados y se irá incrementado poco a poco cada año. En cuanto a las instalaciones de aires acondicionados, la previsión es de 100 nuevas instalaciones que irán incrementando con el paso de los años y, por último, las reparaciones de calderas de aquellos clientes que no son abonados se espera unas 200 reparaciones que se irán incrementando con el paso de los años.

Gráfico 44: Evolución de ventas y crecimiento de ventas



Fuente: Datos extraídos del Modeleva

Como se observa en la tabla anterior, a partir del segundo año las ventas se incrementan de manera continua año tras año hasta llegar al año 2027 donde los ingresos por los servicios de la nueva sede ascenderían a 297.560€.

CAMPUS D'ALCOI

En cuanto a los costes fijos de la nueva sede, gracias a la herramienta Modeleva se pueden observar de manera clara y detallada, tanto mensualmente como anual. En este caso, los costes fijos de la nueva sede se desglosan en tres. El mayor coste fijo que supone 42.000€ es el personal de la nueva sede, seguido del alquiler del local, que asciende a 6.540€ anuales y, por último, los suministros que ascienden a 1.312€ anuales.

Gráfico 45: Costes fijos de la nueva sede



Fuente: Datos extraídos del Modeleva

En la siguiente tabla se muestra el incremento de los costes fijos año tras año debido a la inflación.

Ilustración 18: Evolución de los costes fijos en los próximos 7 años

Costes Fijos	Datos Base	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7
Personal	42.000	42.000	42.630	43.269	43.918	44.577	45.246	45.925
	Incremento							
Seguros y Tributos		0	0	0	0	0	0	0
Alquileres	6.540	6.540	6.638	6.738	6.839	6.941	7.045	7.151
	Incremento							
Gastos Generales		0	0	0	0	0	0	0
	Incremento							
Suministros	1.312	1.312	1.332	1.352	1.372	1.393	1.413	1.435
Otros		0	0	0	0	0	0	0
TOTAL FIJOS		49.852	50.600	51.359	52.129	52.911	53.705	54.510

Fuente: Datos extraídos del Modeleva

Por lo que respecta a los costes variables que se generan en la nueva sede, el total para el primer año asciende a 117.770€, además con la herramienta modeleva se puede obtener la información de que le cuesta a la empresa cada servicio de los que ofrece y por lo tanto saber que beneficio obtiene por cada uno de estos. El beneficio que obtiene por una reparación de un electrodoméstico es de 28 euros, de un nuevo contrato de abono de calefacción la empresa percibe un beneficio de 53 euros, siendo este el mayor beneficio y principal servicio de la empresa. Seguidamente en cuanto a la instalación de aire acondicionado reporta a la empresa un beneficio de 27 euros por cada una y, por último, en cuanto a la reparación de calderas de clientes que no son abonados, genera a la empresa un beneficio de 33 euros por cada una.

Ilustración 19: Desglose y evolución de los costes variables

COSTES VARIABLES		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8
Reparaciones Electrodomestic DATO BASE		17.200	17.807	18.454	19.161	19.955	20.801	21.746	22.955
Materiales		0	0	0	0	0	0	0	0
Materiales (%)		0	0	0	0	0	0	0	0
Otros de Explotación	43,00	17.200	17.807	18.454	19.161	19.955	20.801	21.746	22.955
Otros de Explotación (%)		0	0	0	0	0	0	0	0
Comercialización		0	0	0	0	0	0	0	0
Comercialización (%)		0	0	0	0	0	0	0	0
Mantenimiento abonados		51.200	56.125	61.753	68.132	75.309	83.318	92.348	97.482
Materiales		0	0	0	0	0	0	0	0
Materiales (%)		0	0	0	0	0	0	0	0
Otros de Explotación	64,00	51.200	56.125	61.753	68.132	75.309	83.318	92.348	97.482
Otros de Explotación (%)		0	0	0	0	0	0	0	0
Comercialización		0	0	0	0	0	0	0	0
Comercialización (%)		0	0	0	0	0	0	0	0
instalaciones aire acondicionado		34.500	36.068	37.854	39.766	41.897	44.226	46.730	49.328
Materiales		0	0	0	0	0	0	0	0
Materiales (%)		0	0	0	0	0	0	0	0
Otros de Explotación	345,00	34.500	36.068	37.854	39.766	41.897	44.226	46.730	49.328
Otros de Explotación (%)		0	0	0	0	0	0	0	0
Comercialización		0	0	0	0	0	0	0	0
Comercialización (%)		0	0	0	0	0	0	0	0
reparaciones calderas		14.800	15.322	15.910	16.536	17.204	17.916	18.694	19.733
Materiales		0	0	0	0	0	0	0	0
Materiales (%)		0	0	0	0	0	0	0	0
Otros de Explotación	74,00	14.800	15.322	15.910	16.536	17.204	17.916	18.694	19.733
Otros de Explotación (%)		0	0	0	0	0	0	0	0
Comercialización		0	0	0	0	0	0	0	0
Comercialización (%)		0	0	0	0	0	0	0	0

Fuente: Datos extraídos del Modeleva

En cuanto el VAN y el TIR son herramientas que se utilizan para conocer la viabilidad de una inversión que realiza una empresa. Ambas herramientas tienen una relación directa con el flujo de caja de los negocios y buscan saber en cuanto tiempo tarda la empresa en recuperar la inversión inicial.

Haciendo hincapié en el VAN, que el significado de sus siglas es Valor Actual Neto, ayuda a la empresa a conocer si el proyecto que va a iniciar es rentable o no. Si la empresa dispone de varios proyectos, con el VAN podrá saber la rentabilidad de cada uno de ellos y escoger el que más obtenga. Una vez explicado el significado de la herramienta, es necesario definir los criterios de decisión por los que se rige:

- VAN > 0: El proyecto de inversión genera beneficios, esto quiere decir que es rentable y deberá ser aceptado.
- VAN = 0: El proyecto de inversión no genera ni beneficios ni pérdidas, por lo que sería indiferentes llevar a cabo dicho proyecto, ya que el VAN sería igual a la inversión realizada.
- VAN < 0: El proyecto de inversión genera pérdidas, lo que significa que no es rentable y deberá ser rechazado.

En el caso de la estrategia elegida por la empresa con la expansión y creación de una nueva sede, el VAN obtenido es de 36.073€, por lo tanto, se cumple el primer criterio, es decir, el van es superior a 0, esto quiere decir que es rentable y debe de llevarse a cabo.

Ilustración 20: Resultado del proyecto de inversión

RESULTADOS DEL PROYECTO	RESULTADOS DEL CAPITAL
VAN = 36.073 Eur	TIR Capital = 23,64%
Indice de Rentabilidad Neto = 52,24%	
TIR = 28,45%	

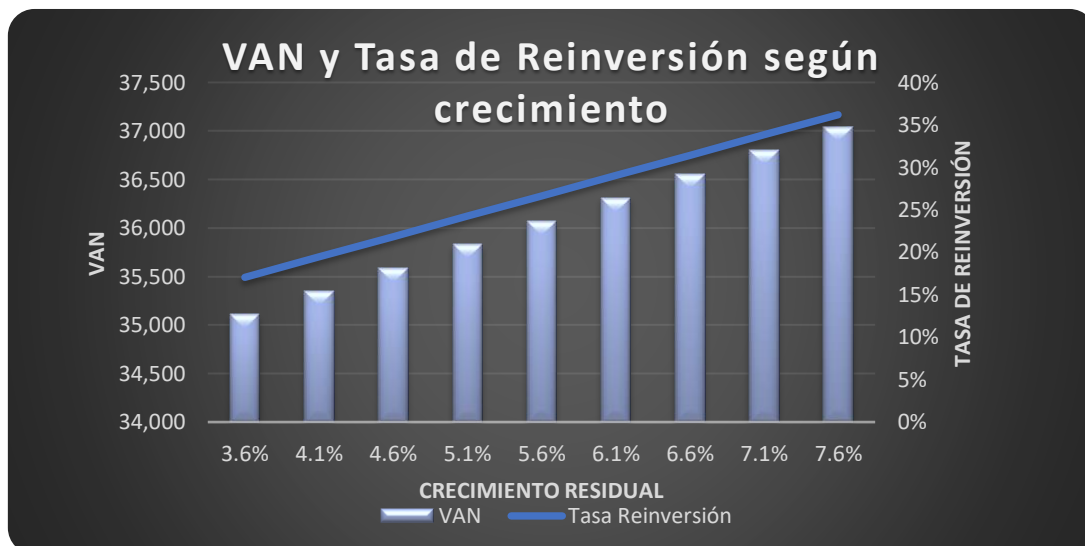
Fuente: Datos extraídos del Modeleva

Por lo que respecta al TIR, el significado de sus siglas corresponde a la Tasa Interna de Retorno. Se trata de la tasa de descuento que se tiene en un proyecto y hace que como mínimo, el VAN sea igual a la inversión. Por lo tanto, el TIR también se puede considerar como la tasa de interés que ofrece la inversión que realiza la empresa. Esta tasa viene expresada en porcentaje debido a que ofrece una medida relativa de rentabilidad. Es necesario definir los criterios de decisión por los que se rige:

- $TIR > k$: El proyecto de inversión se acepta. En este criterio, la tasa de rendimiento interno que se obtiene es mayor a la tasa mínima de rentabilidad que exige la inversión.
- $TIR = k$: En este criterio, la inversión puede llevarse a cabo si mejora la posición competitiva de la empresa y no existen alternativas mejores.
- $TIR < k$: El proyecto de inversión se rechaza. En este criterio, la tasa de rendimiento interno que se obtiene es menor a la tasa mínima de rentabilidad que exige la inversión.

En el caso de la empresa, el TIR obtenido es de 28,45%, es un porcentaje alto, lo que sugiere que es muy viable llevar a cabo la estrategia ya que cumple con el criterio de que la tasa de rendimiento interno que se obtiene es mayor a la tasa mínima de rentabilidad que exige la inversión.

Gráfico 46: Evolución Van y Tasa de Reinversión según crecimiento.



Fuente: Datos extraídos del Modeleva

CAMPUS D'ALCOI

En cuanto a los ingresos de explotación de la nueva sede, en el primer año ascenderían a 180.480€ e irán creciendo paulatinamente hasta aportar en el séptimo año a la empresa un total de 281.867€ que se sumarían a los ingresos de explotación de la sede de Cocentaina. El fondo de maniobra, que es la diferencia entre el Activo Corriente y el Pasivo Corriente, según los cálculos realizados por la herramienta, para el primer año de la sede será de 44.537€, el año siguiente descenderá hasta los 21.521€ y se mantendrá entorno a esa cifra el resto de los años.

Tabla 26: Fondo de maniobra de la nueva sede en los próximos 7 años

AÑO	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
FONDO DE MANIOBRA	44.537€	20.521€	20.879€	21.262€	21.650€	22.016€	22.381€

Fuente: Datos extraídos del Modeleva

Estos datos indican a la empresa que el fondo de maniobra de la nueva sede para los próximos 7 años será positivo, por lo tanto, será capaz de hacerse cargo de los pagos más inmediatos.

Siguiendo con el análisis del Modeleva, es necesario conocer tanto la rentabilidad económica como la rentabilidad financiera de la nueva sede. Respecto a la primera mencionada, se define como el beneficio que obtiene la empresa por la inversión realizada.

Tabla 27: Rentabilidad económica de la nueva sede en los próximos 7 años

AÑO	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Rentabilidad Económica	18,60%	22,29%	23,14%	23,34%	23,15%	22,70%	22,14%

Fuente: Datos extraídos del Modeleva

Como se observa en la anterior tabla, la rentabilidad económica de la empresa se mantiene positiva en todos los años, por lo tanto, es viable la creación de una nueva sede para la empresa debido a que en términos económicos genera rentabilidad

En cuanto a la Rentabilidad Financiera de la empresa, que se define como los beneficios obtenidos mediante las inversiones realizadas. En este caso, cuánto más elevado sea el resultado, mejor será para los propietarios de la empresa. Por lo tanto, ha de ser como mínimo positivo e igual o superior a las expectativas de la rentabilidad de los propietarios. Se han obtenido los siguientes datos:

Tabla 28: Rentabilidad financiera de la nueva sede en los próximos 7 años

AÑO	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Rentabilidad Financiera	16,94%	26,28%	26,38%	25,84%	25,05%	24,11%	23,16%

Fuente: Datos extraídos del Modeleva

CAMPUS D'ALCOI

Como se observa en la tabla anterior, la Rentabilidad Financiera de la nueva sede es positiva para los próximos 7 años y se mantiene constante entorno a un 25%

Para finalizar el estudio de la nueva sede, mediante la herramienta Modeleva se permite conocer diferentes estados que se pueden esperar en un futuro, según las diversas estrategias que se encuentren relacionadas entre sí. Esto permite a la empresa tomar las decisiones oportunas. El Modeleva crea tres escenarios posibles que representan el plan financiero, pudiendo así analizar el riesgo que conlleva la realización de la inversión para la empresa.

Tabla 29: Resulta de los tres escenarios posibles.

	Actual	Pesimista	Base	Optimista
VAN	36.073	14.278	36.073	177.126
TIR	28,45%	23,74%	28,45%	60,07%
TIR Capital	23,64%	21,69%	23,64%	37,17%

Fuente: Datos extraídos del Modeleva

El escenario previsto para Ferjaclim S.L.U y por el cual se realizado todo el análisis, se trata del escenario base y gracias a los dos escenarios restantes se puede conocer la viabilidad que tendría iniciar la estrategia de la nueva sede. En conclusión, es viable realizar la inversión ya que los tres escenarios son positivos, además tienen una TIR superior al coste de capital.

Gráfico 47: VAN y TIR según escenarios



Fuente: Datos extraídos del Modeleva



8. Conclusiones

El plan financiero elaborado se ha llevado a cabo mediante un análisis de las diferentes partes que componen la empresa. Su desarrollo es de gran importancia para conocer si es viable llevar a cabo la estrategia que se ha planteado.

Dentro de este plan financiero, se ha visto que Ferjaclim S.L.U. es una empresa consolidada en el mercado de los servicios técnicos oficiales y que debe continuar en ese negocio. Por otra parte, aunque la estrategia seleccionada en el plan financiero sea la apertura de una nueva sede y sea viable, la principal sede seguirá siendo la establecida en Cocentaina ya que es donde hay una mayor cartera de clientes, donde más empleados hay y donde se inició la empresa.

Continuando con el objetivo principal del plan financiero, la apertura de una nueva sede se ha tenido que estudiar tanto el entorno de la empresa como el interior de esta, conociendo las debilidades y fortalezas de la empresa y las oportunidades y amenazas que ofrece el entorno. Para ello, para analizar el entorno de la empresa, se ha realizado el estudio de Macroentorno mediante la herramienta PEST. En ella se han argumentado los factores relacionados con la política, la economía, la sociocultura y la tecnología que rodean a la empresa. Cuando se habla de los factores políticos, la situación política española esta en constantes cambios, esto no afecta al sector de los servicios, pero a partir de marzo de 2020 con la aparición de la crisis política sanitaria provocada por la pandemia COVID-19 ha provocado que el sector servicios se pare por completo durante los meses de marzo y abril. En el caso de Ferjaclim S.L.U sí pertenece al sector servicios, pero se entiende que su función es de necesidad y por lo tanto, no estaba sujeto a este parón por parte del gobierno. Siguiendo con el análisis económico del Macroentorno, el país se encuentra sumergido en una crisis económica sanitaria, que ha provocado que aumente el desempleo. En cuanto al factor sociocultural, cabe destacar el crecimiento de la población en todo el territorio y su preocupación por el medioambiente. Por último, respecto al factor tecnológico, se ha incrementado las inversiones por parte de las empresas para introducirse en la industria 4.0 y surge una nueva herramienta de comunicación entre los clientes y las empresas, las redes sociales.

Una vez terminado el análisis del Macroentorno, se realiza el estudio del Microentorno con la herramienta de las 5 fuerzas de Porter. La primera fuerza hace referencia a la competencia actual de la empresa, para Ferjaclim S.L.U no existe una gran competencia debido a que las empresas están limitadas geográficamente por las principales marcas de electrodomésticos y calefacción, por lo tanto, cada empresa tiene su limite geográfico establecido. La segunda fuerza hace referencia a los competidores potenciales que pueden entrar al sector donde se encuentra la empresa objeto de estudio. En este caso, hay pocos competidores potenciales debido a que el sector es poco atractivo y las barreras de entrada son elevadas ya que se depende las principales marcas. En cuanto a los productos sustitutos, en este caso, los servicios sustitutos, sí que hay empresas que ofrecen el mismo servicio que realiza Ferjaclim S.L.U, pero con un precio más bajo debido a que no son el servicio técnico oficial de las marcas, aun, así y todo, las personas que aun tienen un contrato de garantía con las marcas recurren al servicio técnico oficial. El poder de negociación de los proveedores depende absolutamente de las marcas ya que son ellas las que fijan los precios a las piezas de sustitución y, por último, el poder



CAMPUS D'ALCOI

de negociación de los clientes es muy alto para la empresa, es decir, si los clientes quieren recurrir al servicio técnico oficial de la marca, deberán asumir los precios de los servicios que la empresa marque.

Una vez finalizado el estudio del entorno de la empresa, el trabajo se enfoca en el análisis interno de la empresa, saber de los recursos y las capacidades de la que dispone. Para ello se ha analizado las capacidades de todos los departamentos que componen la empresa y extraído tanto las fortalezas y debilidades de esta.

Junto al análisis del entorno de la empresa y al análisis interno de esta, se ha elaborado la matriz DAFO, de las cuales se han llegado a extraer hasta 10 estrategias que puede utilizar la empresa aprovechando las ventajas y desventajas de ambos análisis. En este caso, se ha seleccionado la estrategia de la apertura de una nueva sede.

Siguiendo con el plan financiero, se realiza un estudio acerca de los estados financieros de la empresa, es decir, se lleva a cabo un análisis vertical y horizontal de las cuentas de la empresa, se comprueba el fondo de maniobra, los ratios más importantes y las rentabilidad tanto financiera como económica de la empresa. La conclusión de dicho estudio es que la empresa se encuentra en un buen momento económico para realizar una inversión de ese tipo y financiarla totalmente con los recursos propios que posee.

Una vez finalizado el estudio de los estados financieros de la empresa, se realiza una encuesta de 7 preguntas cortas y de fácil comprensión dirigidas a los clientes que se decidieron por contratar los servicios de la empresa desde el día 1 de septiembre de 2020 hasta el día 8 de octubre de 2020, se han obtenido un total de 750 respuestas, que se han dividido por dos zonas de trabajo, la primera se trata de la sede de Cocentaina donde ha habido un total de 427 respuestas, y la otra encuesta va dirigida a la zona de Alicante, donde ha habido un total de 323 respuestas. Con este cuestionario, se pretende conocer de primera mano la opinión del cliente sobre la empresa, sobre los servicios que ofrece y sobre su grado de satisfacción final. Como resultado se ha obtenido que en general los clientes quedan muy satisfechos con el trabajo realizado por la empresa, sobre todo en la zona de la sede de Cocentaina, mientras que, en la Zona de Alicante, los clientes se quedan satisfechos, pero sí que ciertos clientes transmiten que han tenido que esperar más de lo debido. Por lo tanto, se puede concluir que, para aumentar la satisfacción de todos los clientes, sería conveniente reducir el tiempo de espera del cliente hasta que se le repara su incidencia.

Por último, tras realizar un análisis geográfico y económico, se decide que la mejor localización para la nueva sede, que cumpla todos los requisitos necesarios para iniciar su actividad, se encuentra en el polígono Els Plans, en Muchamiel. Para comprobar la viabilidad de la apertura de una nueva sede, que supone una inversión inicial de 68.200€, lo cual será financiado íntegramente con los recursos propios de la empresa, sin necesitar ningún tipo de financiación ajena, se utiliza la herramienta Modeleva, donde comprobamos que el VAN de la inversión es de 36.036€. Esto demuestra que sí es viable la apertura de una nueva sede y en cuanto al TIR, 28,45%, es un porcentaje alto y esta por encima del coste de capital, por lo tanto, permitirá a la empresa incrementar sus beneficios. Para finalizar, el Modeleva genera tres escenarios posibles,



UNIVERSITAT
POLITÈCNICA
DE VALÈNCIA

CAMPUS D'ALCOI

uno pesimista, otro base y un escenario optimista. En los tres escenarios el resultado es que la estrategia es viable, ya que los tres presentan resultados positivos.



9. Referencias bibliográficas:

- PINSON, L. (2008) *Dieciocho pasos para desarrollar tu negocio*. California, Estados Unidos.
- Muro Pérez, E. (2015) *Estudio de un caso real de expansión empresarial y el papel de mediación lingüística: Bellemont y su entrada en el mercado español*. Soria, España.
- Aballay Montaña, R. (2019) *Formulación de Plan de Negocio y Análisis de Viabilidad de Apertura de una tienda virtual en Loger Distribuidora de Vinos de la provincia de San Juan*. San Juan, Argentina.
- Villalobos Castro, F. (2019) *Plan de Expansión de una empresa de servicio, caso de estudio: BESTMART*. Bogotá, Colombia.
- Rodríguez Sandiás, A. (2013) *Modelos de Análisis Y Valoración de Proyectos de Inversión*. Santiago, España
- Peset, M.J (2015) *Estados financieros, interpretación y análisis*. Madrid, España.
- Ricra Milla, M. (2013) *Análisis financiero en las empresas*. Madrid, España.
- Rodríguez Rodríguez, M. (1994) *Análisis financiero: una herramienta clave para una gestión financiera eficiente*. Caracas, Venezuela.
- Palomares, J. (2015) *Estados financieros, interpretación y análisis*. La Rioja, España.

10. Referencias web:

- [Situación económica en el primer trimestre 2020](#). Agencia EFE, 2020. Fecha de la última consulta: 26/06/2020
- [Definición programa modeleva](#). Universidad Santiago de Compostela. 2020. Fecha de la última consulta: 29/06/2020
- [Definición Plan de Expansión](#). INPROFIT, 2019. Fecha de la última consulta: 01/07/2020
- [Elecciones Municipales 2019](#) Periódico *El País*, 2019. Fecha de la última consulta: 02/08/2020
- [Situación Covid](#) Periódico *Mundo Deportivo*, 2020. Fecha de la última consulta: 02/08/2020
- [Regulación horas extra](#) Periódico *Vozpopuli*, 2019. Fecha de la última consulta: 02/08/2020
- [Evolución gases invernadero](#) Periódico *La vanguardia*, 2019. Fecha de la última consulta: 02/08/2020
- [Evolución sector servicios](#) Periódico *Europapress*, 2020. Fecha de la última consulta: 03/08/2020
- [Datos económicos Cocentaina](#) Epdata, 2019. Fecha de la última consulta: 03/08/2020
- [Edad media en España](#) Statista, 2019. Fecha de la última consulta: 03/08/2020
- [Caída del PIB debido al Covid-19](#) Periódico *El Periódico*, 2020. Fecha de la última consulta: 07/08/2020
- [Información Industria 4.0](#) Periódico *Expansión*, 2017. Fecha de la última consulta: 07/08/2020
- [Información transporte por carretera](#) Lmg Logisitc, 2019. Fecha de la última consulta: 09/08/2020



[Definición Microentorno](#) Enciclopedia Económica, 2014. Fecha de la última consulta: 09/08/2020

[5 fuerzas de Porter](#) Crece negocios, 2018. Fecha de la última consulta: 09/08/2020

[Análisis interno de la empresa](#) Econopedia, 2016. Fecha de la última consulta: 12/08/2020

[Recursos y Capacidades de la empresa](#) Eumed, 2016. Fecha de la última consulta: 14/08/2020

[Análisis DAFO](#) Economía simple, 2017. Fecha de la última consulta: 02/09/2020

[Periodo medio de pago](#) Econopedia, 2016. Fecha de la última consulta: 03/09/2020.

[Rentabilidad Financiera y Económica.](#) Ceupe, 2020. Fecha de la última consulta: 10/09/2020

[Clasificación Ratios Financieros](#) Contabilidae, 2017. Fecha de la última consulta: 12/09/2020

[Definición fondo de maniobra](#) Empresactual, 2016. Fecha de la última consulta: 14/09/2020

[Tipos de encuesta](#) Promonegocios, 2018. Fecha de la última consulta: 21/09/2020

[Tipos de preguntas para una encuesta](#) Periodistadigital, 2017 Fecha última consulta : 21/09/2020

[Búsqueda nueva sede](#) Fotocasa, 2020. Fecha última consulta 10/10/2020

[Precio Opel combo](#) Coches.com, 2020. Fecha última consulta 12/10/2020