



UNIVERSIDAD
POLITECNICA
DE VALENCIA



TRABAJO FINAL DE CARRERA

**Plan de negocio para la creación y puesta
en marcha de un taller mecánico para
motos en la ciudad de Valencia**

instant
·M·O·T·O·

Realizado por:

MARINA LLOBREGAT VIDAL

Dirigido por:

AURELIO HERRERO BLASCO

GONZALO GRAU GADEA

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN.....	11
1.1 RESUMEN.....	11
1.2 OBJETO DEL TFC Y JUSTIFICACIÓN DE LAS ASIGNATURAS.....	13
1.2.1 Objeto del TFC	13
1.2.2 Justificación de las asignaturas	13
1.3 OBJETIVOS.....	16
1.4 METODOLOGÍA.....	16
2. ANTECEDENTES Y SITUACIÓN ACTUAL.....	17
2.1 Motivación y justificación del TFC.....	17
2.2 Aproximación al sector	18
2.2.1 Reseña histórica	18
2.1.3 Situación actual del sector.....	21
3. ANÁLISIS DEL ENTORNO.....	23
3.1 Análisis del macroentorno	23
3.1.1 Factores político-legales.....	24
3.1.2 Factores Económicos	28
3.1.3 Factores Sociales	33
2.1.4 Factores tecnológicos.....	38
3.2 ANÁLISIS DEL MICROENTORNO.....	41
3.2.1 Rivalidad entre competidores existentes	42
3.2.2 Entrada de nuevos competidores	46
3.2.3 Entrada de productos/servicios sustitutivos.....	47
3.2.4 Poder de negociación de los proveedores.....	47

3.2.5 Poder de negociación de los clientes	48
3.3. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA DIRECTA.....	51
3.2 DAFO	52
3.4.1 Debilidades	54
3.4.2 Amenazas	55
3.4.3 Fortalezas	56
3.4.4 Oportunidades	57
4. ANÁLISIS DE LAS OPERACIONES Y PROCESOS	58
4.1 LOCALIZACIÓN	58
4.2 DISTRIBUCIÓN EN PLANTA	63
4.3 OPERACIONES Y PROCESOS	66
4.3.1 Evaluación del desempeño.....	69
5. ANÁLISIS DE LA ORGANIZACIÓN Y DE LOS RECUERSOS HUMANOS	70
5.1 MISIÓN, VISIÓN, VALORES Y OBJETIVOS	70
5.1.1 Misión	70
5.1.2 Visión.....	70
5.1.3 Valores.....	71
5.1.4 Objetivos.....	72
5.2 CONSTITUCIÓN Y FORMA JURÍDICO-FISCAL	73
5.3 ANÁLISIS DE LOS PUESTOS DE TRABAJO	81
5.4 ORGANIGRAMA	83
6. PLAN DE MARKETING	84
6.1 SEGMENTACIÓN Y PÚBLICO OBJETIVO.....	84
6.1.1 Estudio de mercado.....	84
6.1.2 Conclusiones del estudio de mercado	95
6.1.3 Estudio del comportamiento del consumidor	96

6.1.4 Conclusiones del estudio del comportamiento del consumidor	98
6.1.5 Segmentación.....	99
6.1.6 Público objetivo.....	100
6.2 MARKETING MIX.....	101
6.2.1 El producto.....	101
6.2.2 Precio	106
6.2.3 Promoción y publicidad.....	108
6.2.4 Distribución	115
7. ANÁLISIS ECONÓMICO-FINANCIERO.....	116
7.1 PLAN DE VENTAS.....	116
7.1.1 Previsión de ventas	116
7.1.2 Estacionalidad de las ventas	119
7.2 BALANCE DE SITUACIÓN	123
7.2.1 ACTIVO	123
7.2.2 PASIVO.....	127
7.2.3 PATRIMONIO NETO.....	129
7.3 CUENTA DE PERDIADAS Y GANANCIAS	131
7.4 ANÁLISIS DE RATIOS	136
7.4.1 Ratios de liquidez	136
7.4.2 Ratios de endeudamiento.....	137
7.5 ANÁLISIS DEL RETORNO DE INVERSIÓN.....	139
7.5.1 VAN.....	139
7.5.2 TIR.....	140
8. CONCLUSIONES.....	141
BIBLIOGRAFÍA.....	144
ANEXOS.....	148

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Motocicleta accionada por motor a vapor de Sylvester Howard	18
Figura 2: Motocicleta creada por Wilhelm Maybach y Gottlieb Daimler F	19
Figura 3: Modelo A, de Ricardo Soriano	20
Figura 4: Modelo PEST	23
Figura 5: Seguro de moto a terceros	36
Figura 6: Seguro de coche a terceros	37
Figura 7: Cinco fuerzas de Porter	42
Figura 8: Componentes DAFO	52
Figura 9: DAFO Instant Moto	53
Figura 10: Localización del taller	61
Figura 11: Interior taller	64
Figura 12: Características de la plantilla del taller	81
Figura 13: Organigrama	83
Figura 14: Elementos del Marketing mix	101
Figura 15: Página web Instant Moto, pantalla inicial	103
Figura 16: Página web Instant Moto, pantalla desplegable “servicios”	104
Figura 17: Factores internos y externos que influyen en la fijación del precio	107
Figura 18: Logotipo del taller	109
Figura 19: Logotipo 2 del taller	110
Figura 20: Logotipo 3 del taller	110
Figura 21: Fórmula del VAN	140
Figura 22: Fórmula de la TIR	141

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Tasas de paro por sexo y grupo de edad en 2013	25
Tabla 2: Los 12 grupos que conforman el IPC y sus ponderaciones para el año 2014	30
Tabla 3: Población según edad y sexo en grupos de 5 años en 2013	34
Tabla 4: Parque nacional de automóviles por CCAA, periodo, tipo de vehículo y carburante.....	38
Tabla 5: Resumen PEST.....	40
Tabla 6: Empresas pertenecientes al CENAE 2009-4520 en Valencia, 2014	45
Tabla 7: Resumen de las 5 fuerzas de Porter	49
Tabla 8: Parque de motocicletas y ciclomotores por distrito en 2013 sobre total vehículos	59
Tabla 9: Parque de motocicletas y ciclomotores por distrito en 2013 sobre total motocicletas y ciclomotores	60
Tabla 10: Turnos transportistas	66
Tabla 11: Formas jurídicas	75
Tabla 12: Precios	107
Tabla 13: publicidad en televisión 2014	113
Tabla 14: Precios publicidad en prensa 2014	113
Tabla 15: Previsión de las ventas para el primer año de actividad expresado en unidades	121
Tabla 16: Previsión de las ventas para el primer año de actividad expresado en €.....	122
Tabla 17: Ordenadores	123
Tabla 18: Maquinaria y utillaje.....	124
Tabla 19: Furgonetas	124
Tabla 20: Aplicaciones informáticas	125
Tabla 21: Web corporativa	125
Tabla 22: Aplicación para smartphones	126

Tabla 23: Deuda con la entidad de crédito.....	127
Tabla 24: Balance de Situación, escenario realista.....	130
Tabla 25: PyG	131
Tabla 26: Sueldos y salarios	134
Tabla 27: Publicidad en las furgonetas	134
Tabla 28: Ratios de liquidez y fondo de maniobra	136
Tabla 29: Ratios de endeudamiento	137
Tabla 30: de caja para el escenario esperado	139
Tabla 31 : Posibles resultados VAN	140

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Participación política de los ciudadanos.....	24
Gráfico 2: Producto Interior Bruto España	29
Gráfico 3: Evolución anual del IPC. Índice general y subyacente.....	31
Gráfico 4: Evolución del coste salarial	32
Gráfico 5: Evolución del equipamiento TIC en los hogares	39
Gráfico 6: Formas jurídicas más habituales del sector venta, mantenimiento y reparación de vehículos a motor, motocicletas y ciclomotores. Año 2007. Datos nacionales y Comunidad de Madrid.....	76
Gráfico 7: Tramos del IRPF	77
Gráfico 8: Previsión de ventas	117

1. INTRODUCCIÓN

1.1 RESUMEN

El presente Trabajo Final de Carrera consiste en el desarrollo de un Plan de Empresa para implantar un nuevo modelo de negocio dentro del mercado de los talleres mecánicos para motos. Dicho modelo se basa en el concepto de la mecánica rápida e in situ que se van a explicar a lo largo del proyecto junto con los diferentes aspectos a tener en consideración para optimizar las posibilidades para su éxito.

Básicamente las líneas de negocio del taller son tres: el taller dispone de furgonetas totalmente equipadas para poder realizar servicios de mecánica rápida in situ, es decir, en el lugar donde la avería se produzca. Ofrece el servicio de recogida y entrega de las motos una vez reparadas donde el cliente lo desee para no tener que traer la moto personalmente al taller, lo que le supone un ahorro de tiempo y le añade satisfacción. Y por último las tareas de mantenimiento en el taller físico.

El primer paso del plan de negocio será identificar y analizar el entorno ya que, como la misma palabra indica, es “aquello que nos rodea” y así determinar la mejor estrategia para su penetración. Para ello se estudiarán los factores más generales que afectan al entorno a través del modelo PEST, así como los aspectos macroeconómicos que afectan al mercado. Una vez analizados las características del entorno se analizará el entorno competitivo a través de las cinco fuerzas de Porter, dando todo esto a una matriz DAFO en la cual se exponen las debilidades y fortalezas de la empresa y las amenazas y oportunidades del entorno.

El siguiente paso será definir un plan de operaciones y procesos en el que se detallarán todas las operaciones que realiza la empresa en el día a día de la actividad económica.

Se pasará a analizar los factores internos del taller, donde cogerá forma ya que se elegirá la forma jurídica más idónea y el estudio de los recursos humanos detallando las funciones de cada uno de ellos en la empresa.

También se confeccionará un plan de marketing, describiendo los productos que la empresa ofrecerá a sus clientes, el precio que aplicarán a cada uno de ellos, los canales de distribución, los medios a través de los cuales darse a conocer...todo esto tras realizar un estudio de mercado y un análisis del comportamiento del consumidor.

Una vez realizados todos estos análisis se llevará a cabo el plan económico financiero, trazando para empezar unas previsiones de ventas esperadas y los gastos en los que debe incurrir la empresa para su funcionamiento. Y para finalizar, se analizará la rentabilidad del proyecto bajo los métodos del VAN y la TIR, es decir, se evaluará si resulta rentable, y si es capaz de retornar la inversión el proyecto en cuestión.

1.2 OBJETO DEL TFC Y JUSTIFICACIÓN DE LAS ASIGNATURAS

1.2.1 Objeto del TFC

El objeto de este Proyecto de Final de Carrera es elaborar un plan de negocio de un taller mecánico que facilite a los motoristas de Valencia la posibilidad de reparar y revisar sus vehículos de una forma más cómoda, rápida, ágil y satisfactoria, centrado principalmente en la mecánica rápida y en las necesidades no cubiertas por la competencia.

1.2.2 Justificación de las asignaturas

Para el desarrollo este proyecto se ha utilizado el material docente de todas las siguientes asignaturas que se han cursado a lo largo de la carrera:

Capítulo del TFC	2: Antecedentes y situación actual
Asignaturas relacionadas	Introducción a los sectores empresariales Economía española y regional Economía española y mundial Macroeconomía Microeconomía
Breve justificación	Dado que en este capítulo se desarrollarán los antecedentes económicos y la situación en general del sector, las asignaturas que cursamos anteriormente mencionadas, son de gran utilidad para obtener una visión general del sector y entender el significado de los datos y para poder analizarlos con mayor profundidad.

Capítulo del TFC	3. Análisis del entorno
Asignaturas relacionadas	Macroeconomía Dirección estratégica y política de la empresa Economía de la empresa I Marketing en empresas de servicios
Breve justificación	Para poder realizar un análisis del macroentorno y el microentorno es necesario comprender el comportamiento de la economía y la influencia de estos factores en la actividad que se va a realizar. Especial importancia tiene la elaboración del DAFO ya que a través de esta herramienta estratégica podremos actuar sobre los factores controlables así como conocer los riesgos y oportunidades que brinda el mercado.

Capítulo del TFC	4: Análisis de las operaciones y procesos
Asignaturas relacionadas	Dirección de producción y logística
Breve justificación	Para el buen funcionamiento de un negocio, las actividades que se van a desarrollar en el deben estar bien definidas , siendo capaces de adaptarse al entorno introduciendo mejoras ya que este es cambiante. Para ello, se hace uso de lo aprendido en esta asignatura, empezando por determinar su localización, desarrollar su distribución en planta así como la consecución de las operaciones a realizar por los empleados.

Capítulo del TFC	5: Análisis de la organización y de recursos humanos
Asignaturas relacionadas	Derecho de la empresa Legislación laboral de la empresa Dirección de recursos humanos
Breve justificación	Las anteriormente citadas asignaturas han sido de gran utilidad para, por una parte poder decidir cuál es la forma jurídica que tomará la empresa así como los trámites necesarios que se han de seguir para su constitución y los requisitos que precisa. Y por otra parte, para conocer cuál es el marco legal a la que está sometida la empresa. Además, se presentará el organigrama de la empresa y las tareas que desempeña cada empleado en su puesto de trabajo.

Capítulo del TFC	6: Plan de marketing
Asignaturas relacionadas	Marketing en empresas de servicios Dirección comercial
Breve justificación	Para poder ser competitivos se realizará un plan de marketing donde se obtendrá una visión clara del objetivo de la empresa. A través de este plan de marketing, se estudiarán las cuatro componentes del marketing mix y obtener así las estrategias comerciales óptimas que beneficien tanto a la empresa como al cliente potencial. De esta manera se determinará el público objetivo, como llegar hasta él, el precio del servicio ofertado...

Capítulo del TFC	7: Análisis económico-financiero
Asignaturas relacionadas	Contabilidad financiera Contabilidad general y analítica Dirección financiera Economía de la empresa II
Breve justificación	Para este capítulo del plan de empresa, las anteriormente citadas asignaturas se utilizarán para la simulación del balance de situación y la cuenta de pérdidas y ganancias que se prevé que se obtendrá una vez empiece a desarrollarse la actividad, así como el posterior análisis de algunos de los ratios, liquidez y endeudamiento, para poder verificar la viabilidad del proyecto.

1.3 OBJETIVOS

El objetivo fundamental de este proyecto es realizar un análisis de la viabilidad de la creación y puesta en marcha del taller mecánico, no obstante este objetivo principal, se pretenden alcanzar por un lado objetivos académicos y por otro lado objetivos empresariales, estos son:

- Desarrollar los conocimientos teóricos adquiridos durante la Licenciatura.
- Analizar la situación actual del entorno, para conocer el contexto donde se desarrollará la actividad de la empresa.
- Crear un esquema de forma desglosada de los procesos productivos a realizar en nuestra actividad diaria.
- Evaluar todas las áreas de la empresa.
- Estudiar las diferentes formas jurídicas que puede adoptar una empresa en su constitución y elegir la que más se adecúe por sus características internas.
- Estudiar y presentar el servicio que se ofrece a los clientes.
- Conocer las necesidades de capital, tanto humanas como de capital, que necesita al empresa para su puesta en funcionamiento, presupuestarlas, distribuir las en el tiempo y encontrar las fuentes de financiación óptimas para llevarlas a cabo.
- Realizar un estudio de viabilidad y puesta en marcha del proyecto.

1.4 METODOLOGÍA

La metodología utilizada para la realización de este proyecto ha consistido en la búsqueda en bases de datos a través de internet, búsquedas en libros de la biblioteca, la recogida de información proveniente del público al que nos queremos acercar, observación del comportamiento de empresas similares y el trabajo de campo.

2. ANTECEDENTES Y SITUACIÓN ACTUAL

2.1 Motivación y justificación del TFC

El objeto del presente Trabajo final de Carrera es el desarrollo de un plan de empresa para analizar la viabilidad de la creación y puesta en marcha de un taller mecánico especializado en las motos situado en la ciudad de Valencia.

Este negocio nace con la finalidad de cubrir la necesidad de los motoristas a la hora de reparar y hacer revisiones de sus motos independientemente de su marca, modelo y cilindrada.

El servicio técnico que ofrece este taller no se limita tan solo a la reparación o revisión en sí, sino que lo hace de una manera mucho más cómoda y ágil para el cliente ya que los consumidores cada vez tienen los tiempos acotados que deben optimizar y por ello se pretende satisfacer sus necesidades ofreciendo este servicio que hace que el tiempo que invertirían llevando su moto al taller recaiga sobre nosotros. Por tanto, esto supone un nicho de negocio interesante sobre el que posicionarnos y conseguir que la clientela se fidelice con nosotros.

Tomamos consciencia del cambio en los hábitos de compra de los consumidores, que cada vez más integrados en el uso de nuevas tecnologías y por ello nuestros servicios se pueden concretar desde cualquier lugar a través de la página web o de la aplicación que se desarrollará en el segundo año de vida de actividad del taller.

2.2 Aproximación al sector

2.2.1 Reseña histórica

En el año 1867, un estadounidense llamado Sylvester Howard Roper (1823-1896) decidió combinar el cuadro de una bicicleta con un motor de dos cilindros utilizando el carbón como combustible, naciendo entonces la que puede llamarse la primera motocicleta accionada a través de un motor a vapor.

Figura 1: Motocicleta accionada por motor a vapor de Sylvester Howard



Fuente: Daimlermotorcycle, 2014

No obstante, existe polémica entre la consideración de la primera de las motocicletas, debido a la que anteriormente nombrada no era propulsada por un motor propiamente dicho, por tanto, algunos de los expertos en la materia sugieren que fue en el año 1885 cuando dos ingenieros alemanes, Wilhelm Maybach (1846-1929) y Gottlieb Daimler (1834-1900), incorporaron a una bicicleta de madera un motor inventado por el ingeniero Nikolaus August Otto.

Otto inventó el primer motor de combustión interna de acuerdo con un ciclo de 4 tiempos en 1876. Gottlieb que era un antiguo empleado de la firma de Otto lo empleó para dar paso a la primera motocicleta propulsada a motor. La velocidad a la podía llegar esta motocicleta era de 18 km/h y el motor desarrollaba 0'5 caballos de fuerza.

Figura 2: Motocicleta creada por Wilhelm Maybach y Gottlieb Daimler F



Fuente: Daimlermotorcycle, 2014

La primera motocicleta fabricada en serie y comercializada apareció en 1894 en la ciudad de Múnich por Hildebrand y Wolfmüller, compañía alemana de Wilhelm Hildebrand y Alois Wolfmüller y se mantuvieron en producción hasta el año 1897. Poseía un motor de gasolina de cuatro tiempos con dos cilindros refrigerado por agua, el cual se encontraba colocado donde los pedales en las bicicletas. La máxima velocidad alcanzada era de 40 km/h.

La motocicleta que reúne las características de hoy en día fue creada en 1901 por los hermanos franceses Werner, que trasladaron el motor de la rueda delantera a un cuadro rectangular entre las ruedas. Fueron ellos los que acuñaron el término “motocicleta” utilizándolo como marca de su máquina. Muy pronto se generalizó el término a todos los ciclos equipados con motor.

En 1902 se inventa la scooter por el francés Georges Gauthier y empezó a fabricarse en 1914 año en el que ganó popularidad entre el público joven debido a la comodidad de su manejo y su fácil conducción.

En la Primera Guerra Mundial (1914-1918), empezó la fabricación de motocicletas para uso militar y con ello la fabricación masiva de estas. Esto fue causado ya que los gobiernos europeos ofrecían muchas facilidades para este mercado, se permitía su circulación sin necesidad de carnet de conducir y estaban libres de impuestos.

Después de la Primera Guerra Mundial, los gobiernos europeos apoyaron la creación de fábricas de motores y motocicletas, no obstante en España el inicio de esta industria vino

de mano de mecánicos y pilotos aficionados al motociclismo que querían igualarse al resto de marcas extranjeras.

Tras todo esto, dio comienzo la Guerra Civil española, y con el fin de esta todo el tejido industrial español se vio afectado y se volvió a empezar prácticamente de cero con la industria de la moto. Empiezan por florecer las fábricas de bicicletas y se les fue acoplando motores de pequeña cilindrada. Los fabricantes se las ingeniaban como podían comprando incluso chatarra para poder fundir culatas y cilindros pero servía para motorizar a los habitantes de un país devastado por la guerra. En el 1941, se fundó en Madrid la empresa R. Soriano S.A. tras la vuelta de Francia de su creador, Ricardo Soriano, en la que se empezaron a fabricar motocicletas y derivados. La primera de sus motocicletas fabricada en masa fue el modelo A, también apodada “El potro de acero”. Tras esta, se fabricaron los modelos Lince, Puma y Pantera.

Figura 3: Modelo A, de Ricardo Soriano



Fuente: Autopasion18, 2014

La gran revolución de la motocicleta vino desde Japón. En 1948, se funda la compañía Honda Motor ya que Soichiro Honda se asocia a Takeo Fujisawa, con el objetivo de fabricar motocicletas. Los bombardeos de la segunda guerra mundial habían devastado el parque móvil japonés. Soichiro fabricó un motor más liviano, rápido, y silencioso e, inmediatamente sobrevino el éxito. En 1949 Honda había desarrollado su primera moto y en 1951 se encontraba vendiendo 250 a la semana.

Las marcas niponas como Honda, Suzuki y Yamaha comenzaron a dominar el mercado de las motocicletas ligeras y a sus competidores. Las consecuencias que provocaron sobre el resto de países fueron, por ejemplo en Gran Bretaña se vieron forzados a cerrar

sus puertas. El éxito japonés continuó por el industrializado Oeste en la década de los 80. Honda, Kawasaki, Suzuki y Yamaha fueron las empresas más publicitadas y compradas y constituyeron el aspecto y el diseño de la era.

En los 90 las motocicletas volvieron a establecerse como objetos de diseño y coleccionismo. Al final de siglo hubo señales de recuperación por parte de constructores fuera de Japón. En el Reino Unido, donde sólo se habían fabricado 70.000 unidades en los 60, hubo una escasez de motos hasta el relanzamiento de la marca Triumph en 1992. En América Harley había recordado épocas pasadas debido a la nostalgia después de pasar severos problemas económicos. Mientras, en Alemania, BMW que había afrontado crisis tras crisis en el periodo de posguerra, ahora emergía como el único superviviente importante en el país en que había nacido la motocicleta.

2.1.2 Situación actual del sector

Tras la crisis económica mundial iniciada durante el año 2007 y potenciada en el 2008, la economía española ha ido sufriendo una disminución crónica de sus índices macroeconómicos provocando así que España entrara en una etapa de recesión durante los últimos años.

La crisis ha afectado y sigue afectando a muchos de los sectores de actividad, no obstante, el sector del motor muestra datos que parecen pensar que sigue una tendencia de recuperación. España cerró el primer trimestre de 2014 con un crecimiento del 25%, con un incremento de matriculaciones, tan solo en el mes de marzo, que llega al 45,5%. Llegados al mes de octubre esta tendencia se mantiene ya que el sector de las motocicletas las ventas crecieron un 16,1%, se matricularon 11.198 motocicletas en España. En lo que va de año de 96.186 unidades, un 18,9% más.

Si se segmentan las motos por tipo de eso, en el acumulado enero-octubre de 2014 se ve como todos los segmentos crecieron:

- Los «scooters» +16,5%
- Las motocicletas de «off-road» +14,6%
- las de carretera +30,6%

En este contexto donde el número de motos cada vez es mayor hace que las reparaciones y mantenimiento de las mismas por parte de los talleres mecánicos siga la

misma tendencia positiva y el número de visitas al taller crezca directamente proporcional a estas.

Del mismo modo también ha aumentado el número de personas que aparcan el coche y sacan sus antiguas motos del garaje por los beneficios que estas aportan y por consiguiente optan por repararlas y ponerlas a punto produciendo un significativo repunte de trabajo en los talleres de automóviles, prolongando así su vida útil, en vez de sustituirlos por otras nuevas. Se prevé que esta tendencia se mantenga al menos a corto plazo.

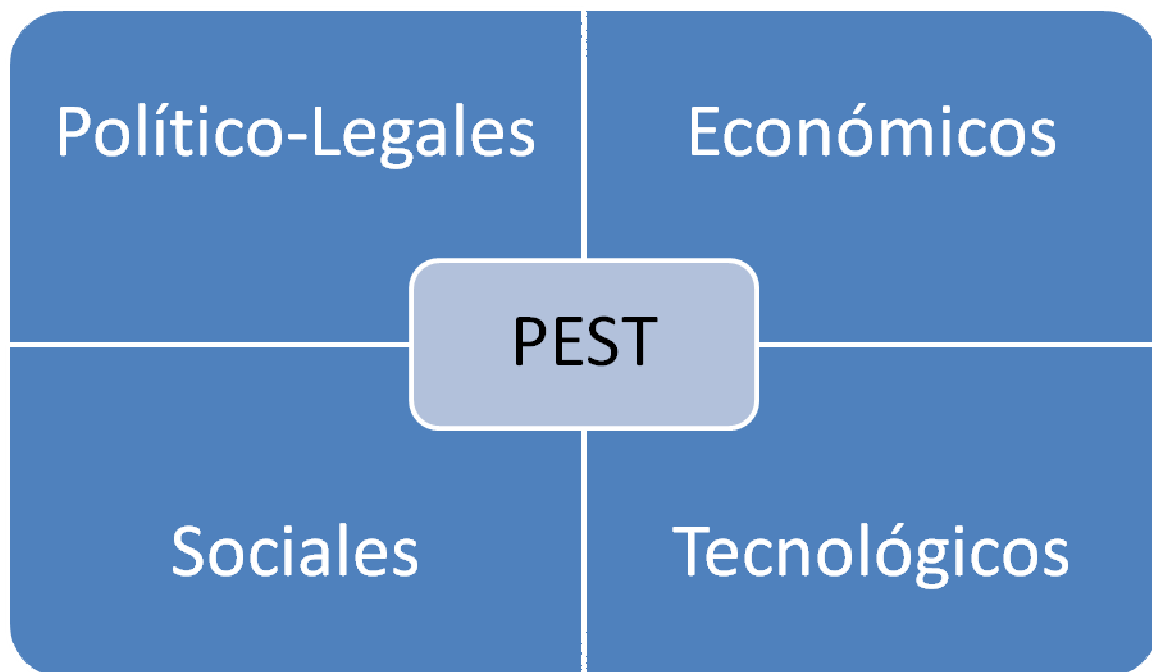
3. ANÁLISIS DEL ENTORNO

3.1 Análisis del macroentorno

Para realizar un análisis estratégico de se deben estudiar los factores más generales que afectan al entorno, es por ello por lo que se utilizará el modelo PEST ya que se consigue un análisis del contexto de la unidad de negocio que facilita conocer la estrategia óptima que debe seguir la empresa para adaptarse a las grandes tendencias que afectan a toda la industria.

Los factores estudiados en el modelo son los:

Figura 4: Modelo PEST



Fuente: Lovelock, Christopher H, 2007

Todos los factores anteriormente mencionados pueden influir en los niveles de oferta, demanda y costes de la empresa, es por lo que al comprenderlos se llega a un correcto proceso de planificación y toma de decisiones, minimizando las amenazas, aprovechando las oportunidades y consiguiendo un plan de crecimiento a largo plazo.

3.1.1 Factores político-legales

Estos factores se refieren a la legislación del fomento empresarial, las políticas impositivas, leyes de protección del medio ambiente, regulaciones sobre el empleo, regulaciones sobre el comercio... un conjunto de leyes y normas establecidas por Administraciones Públicas y otros organismos reguladores.

Moto Instant se sitúa en Valencia, España. El hecho de pertenecer a la Unión Europea genera confianza a los mercados, factor importante a tener en cuenta a la hora de abrir un negocio y llevarlo a cabo. Sin embargo, la situación política actual está muy influenciada a causa de la crisis económica que estalló en 2007 y que a día de hoy sigue influenciado negativamente al país.

El nivel de confianza que depositan los ciudadanos en los partidos políticos cada vez desciende más según los resultados obtenidos por la Encuesta Social Europea (ESE), es una encuesta que recoge información sobre las opiniones y actitudes de los ciudadanos. Los ciudadanos Españoles creen que los gobiernos no están tomando medidas suficientes para protegerlos de la pobreza o reducir las diferencias de los ingresos. Como resultado, los ciudadanos participan más y se manifiestan más que nunca.

Gráfico 1: Participación política de los ciudadanos



Fuente: El país, 2013

El cargo de presidente del Gobierno a día de hoy lo ejerce Mariano Rajoy, del Partido Popular que tomó el cargo en 2011. Las políticas aplicadas se caracterizan por grandes recortes, los severos ajustes fiscales de los últimos cuatro años, en los que se encuentran el aumento de las tasas e impuestos, la subida del IVA o del IRPF, o las reformas agresivas al mercado laboral, que no reflejan una gran mejora de la situación macroeconómica de España ya que por ejemplo, la evolución de la tasa de desempleo en España es creciente, situándose actualmente un nivel de desempleo del 24'4%.

No podemos considerar este dato como favorable ya a consecuencia del paro en España también aumentará la tasa de ahorro en las familias marcada por el descenso de la capacidad de renta disponible, hecho que afectará a nuestro negocio ya que no se trata de un bien de primera necesidad.

Tabla 1: Tasa de paro por sexo y grupo de edad en 2013

	Ambos sexos	Hombres	Mujeres
De 16 - 19 años	73,98	72,29	76,26
De 20 - 24 años	51,78	52,71	50,74
De 25 - 29 años	33,27	34,48	31,99
De 30 - 34 años	25,89	25,61	26,19
De 35 - 39 años	22,70	21,30	24,33
De 40 - 44 años	22,55	21,42	23,88
De 45 - 49 años	22,94	22,18	23,82
De 50 - 54 años	21,30	20,81	21,89
De 55 - 59 años	20,65	21,06	20,10
De 60 - 64 años	18,74	18,64	18,86
De 65 - 69 años	7,89	8,19	7,49
De 70 y más años	1,08	0,44	1,96
TOTAL	26,09	25,60	26,67

Fuente: Elaboración propia a través de datos del INE, 2013

El paro juvenil ha sido el que más se ha visto afectado de todos ya que más de la mitad de los jóvenes de entre 20 y 24 años se encontraban desempleados. Así que la población se encuentra a la espera de medidas que acaben con tal situación.

A continuación, definiremos cual es la normativa aplicable y que por tanto deberemos de conocer para poder realizar la actividad empresarial.

- [Normativa aplicable](#)

El ejercicio de las actividades de taller mecánico vienen reguladas por dos tipos de leyes, normativas y decretos: unas de carácter general que son de aplicación para todo tipo de

industria y otras de carácter específico que regulan la actividad de forma concreta, tanto a nivel estatal como autonómica. En el primer grupo encontramos en primer lugar la Ley 21/1992, de 16 de Julio de Industria. Dicha normativa *“tiene por objeto establecer las bases de ordenación del sector industrial, así como los criterios de coordinación entre las Administraciones Públicas, de conformidad con lo dispuesto en el artículo 149.1.1 y 13 de la Constitución Española”*.

El Real Decreto 2135/1980, de 26 de septiembre, sobre liberalización industrial, ampliación y traslado de industria del Boletín Oficial del Estado, número 247 de 14 de octubre de 1980 dice que la elaboración de un proyecto y la certificación por técnicos competentes, conocidos por el Órgano administrativo correspondiente, sean suficiente requisito para la puesta en funcionamiento de la industria, sin necesidad de la previa comprobación administrativa de cada uno de los elementos establecidos por las normas vigentes.

Real Decreto 697/1995, de 28 de abril, por el que *“se aprueba el Reglamento del Registro de Establecimientos Industriales de ámbito estatal. El presente Reglamento regula el Registro de Establecimientos Industriales dependiente del Ministerio de Industria y Energía, dentro del ámbito de la Administración General del Estado, sin perjuicio de los registros industriales que puedan constituir las Comunidades Autónomas en el ejercicio de sus competencias y de la necesaria coordinación de la información sobre empresas y establecimientos industriales existente en los distintos Ministerios y de la inscrita en los Registros Industriales estatal y autonómicos. Al mismo tiempo, establece la composición y funcionamiento de la Comisión de Registro e Información Industrial.”*

En cuanto a normativas específicas que regulen las actividades de taller encontramos con el Real Decreto 455/2010, de 16 de abril, por el que se modifica el Real Decreto 1457/1986, de 10 de enero, que tiene por objeto la *“regulación de la actividad industrial y la prestación de servicios en los talleres de reparación de vehículos automóviles, de sus equipos y componentes”* donde queda reflejada la documentación necesaria que debe tramitar un taller al inicio de su actividad y aquella documentación de la que deberá disponer durante toda su vida, los medios técnicos necesarios para realizar su actividad en condiciones de seguridad, también hace mención de los trámites a seguir en el caso de modificación y/o cese de actividad. En él se adecua el contenido a la experiencia recogida a lo largo de los años de vigencia del Real Decreto 1457/1986 y se adapta a las

nuevas tecnologías y nuevas especialidades derivadas de los avances tecnológicos.

El Real Decreto 2822/1998, de 23 de diciembre, por el que se aprueba el Reglamento General de Vehículos, es importante ya que al tratarse de un taller, al hacer las revisiones y/o reparaciones de la moto en cuestión debe devolverlo al propietario en las condiciones o prescripciones técnicas de los vehículos para que sea admitida su circulación. Estas condiciones técnicas en las que un automóvil es apto para la circulación vienen detalladas en este Real Decreto, Capítulo II, en el “Artículo 11. Generalidades. Condiciones técnicas.” y siguientes artículos. Y en el CAPÍTULO III, “Artículo 21. Homologación y características técnicas.” de los ciclomotores.

El transporte y recogida de vehículos se rige por la Ley 16/1987, de 30 de julio, de Ordenación de los Transportes Terrestres. Donde se rigen por lo dispuesto en la ley *“Los transportes por carretera, considerándose como tales aquellos que se realicen en vehículos de motor o conjuntos de vehículos que circulen sin camino de rodadura fijo, y sin medios fijos de captación de energía, por toda clase de vías terrestres, urbanas o interurbanas, de carácter público y, asimismo, por las de carácter privado cuando el transporte sea público. “*

Deben tenerse en cuenta las leyes de protección del medio ambiente, entre las cuales se encuentran la Ley 2/2006, de 5 de mayo, de Prevención de la Contaminación y Calidad Ambiental, que afecta a toda la Comunidad Valenciana. A través de esta ley, se interviene de forma administrativa a la protección ambiental a todo tipo de actividades que puedan afectar al medio ambiente. El *“objeto de la presente ley es definir y regular los instrumentos de intervención administrativa ambiental a los que deben sujetarse las instalaciones o actividades susceptibles de afectar a la seguridad, salud de las personas o medio ambiente.” Su fin es “obtener un alto nivel de protección del medio ambiente en su conjunto para la consecución del derecho a disfrutar de un medio ambiente adecuado, mediante la utilización de los instrumentos necesarios para prevenir y reducir las emisiones la atmósfera, el agua y al suelo”.*

Por lo que se refiere a las leyes de prevención de riesgos laborales, la Ley 31/1995, de 8 de Noviembre, de Prevención de Riesgos Laborales es un pilar fundamental de la política de protección de los trabajadores mediante la prevención de los riesgos derivados de su trabajo. La presente Ley *“tiene por objeto la determinación del cuerpo básico de garantías y responsabilidades preciso para establecer un adecuado nivel de protección de la salud*

de los trabajadores frente a los riesgos derivados de las condiciones de trabajo, y ello en el marco de una política coherente, coordinada y eficaz de prevención de los riesgos laborales.”

Existe también la Ley 7/2002, de 3 de diciembre, de la Generalitat Valenciana, de Protección contra la Contaminación Acústica. *“La presente ley tiene por objeto prevenir, vigilar y corregir la contaminación acústica en el ámbito de la Comunidad Valenciana para proteger la salud de sus ciudadanos y mejorar la calidad de su medio ambiente”.*

3.1.2 Factores Económicos

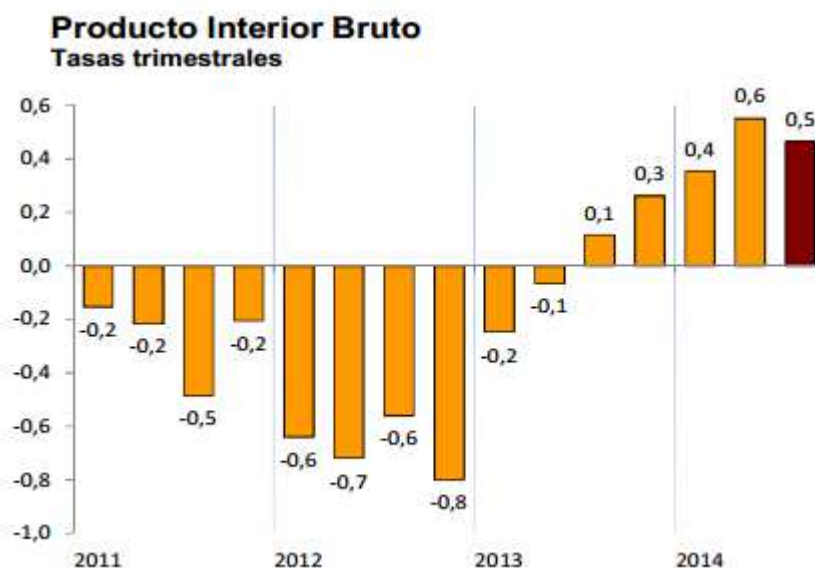
El año 2014 es el séptimo año consecutivo de recesión o estancamiento económico, porque como ya se ha nombrado anteriormente, el 2007 se desató en España la crisis económica provocada por la burbuja inmobiliaria, la creciente especulación, la contención crediticia bancaria, la subida de los tipos de interés y por último un alza de los precios. Además de la fuerte influencia externa que ha tenido la crisis de liquidez mundial. En este contexto la recuperación económica de España se prevé bastante lenta y moderada que tan solo contribuirá a una creación de trabajo muy reducida por lo que la tasa de paro apenas variará.

- **Producto interior Bruto (PIB)**

El Producto Interior Bruto, es un indicador económico que refleja la producción total de bienes y servicios finales producidos por una economía en un periodo determinado, únicamente dentro del propio territorio nacional.

Este indicador se emplea a nivel internacional para valorar la actividad económica o riqueza de cada país. A modo de indicador del nivel de vida de la población se emplea el PIB per capita, es decir, el PIB dividido por el número de habitantes. Hay que considerar que no tiene en cuenta la depreciación del capital, ignora el endeudamiento externo y hay actividades que producen un perjuicio a la sociedad pero por otro lado hacen crecer el PIB del país.

Gráfico 2: Producto Interior Bruto España



Fuente: INE, 2014

En el primer trimestre del 2014, el Producto Interior Bruto (PIB) generado por la economía española, medido en términos de volumen encadenado con referencia en el año 2008, ha registrado un crecimiento trimestral del 0,4%.

En términos anuales, comparando las cifras obtenidas el primer trimestre, la tasa de crecimiento del PIB (en el segundo trimestre) es del 0,5%, décimas superior como consecuencia de una mayor aportación de la demanda nacional al crecimiento agregado, contrarrestada parcialmente por una contribución menos positiva del sector exterior. Es decir, una situación obstaculizada, difícil, delicada, peligrosa y comprometida ya que para potenciar un crecimiento sostenido es necesario que tanto la demanda interna como las exportaciones evolucionen positivamente. Para recuperar las condiciones que lleven a la evolución positiva del consumo de las familias se requiere unas mejoras del acceso al crédito, un descenso de la tasa de paro y la mejora en las expectativas.

El PIB generado por la economía española registra una variación del 0,5% en el tercer trimestre de 2014 respecto al trimestre anterior, según la estimación avance del PIB trimestral. Esta tasa es una décima inferior a la registrada en el trimestre anterior (0,6%). La variación del PIB en el tercer trimestre de 2014 respecto al mismo periodo de 2013 es del 1,6%, frente al 1,3% del segundo trimestre de 2014.

- Índice de Precios al Consumo (IPC)

Otro gran indicador económico es el IPC, que mide la evolución del conjunto de precios de los bienes y servicios que consume la población residente en viviendas familiares en España.

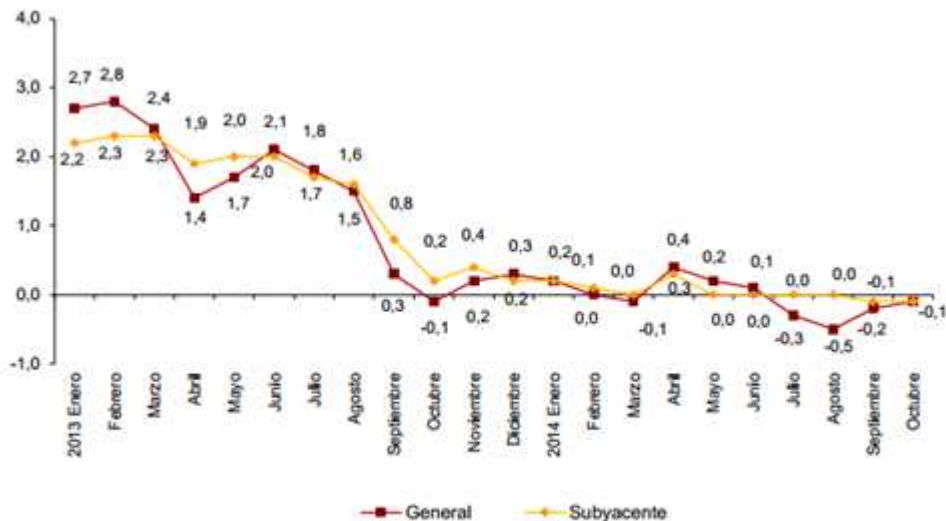
Se trata de una cesta de bienes y servicios, en la que cada componente tiene un peso específico dentro de la cesta, mediante el cual se mide el coste de vida y el nivel adquisitivo de las personas. Sirve como referencia para actualizar el valor de las rentas, salarios, pensiones...

Tabla 2: Los 12 grupos que conforman el IPC y sus ponderaciones para el año 2014

Grupo	Sectores	Ponderaciones (%)
1	Alimentación y bebidas no alcohólicas	18,95
2	Bebidas alcohólicas y tabaco	2,81
3	Vestido y calzado	7,61
4	Vivienda	12,46
5	Menaje	6,36
6	Medicina	3,26
7	Transporte	15,33
8	Comunicaciones	3,74
9	Ocio y cultura	7,27
10	Enseñanza	1,54
11	Hoteles, cafés y restaurantes	11,22
12	Otros	9,45

Fuente: INE, 2014

Gráfico 3: Evolución anual del IPC. Índice general y subyacente



Fuente: INE, 2014

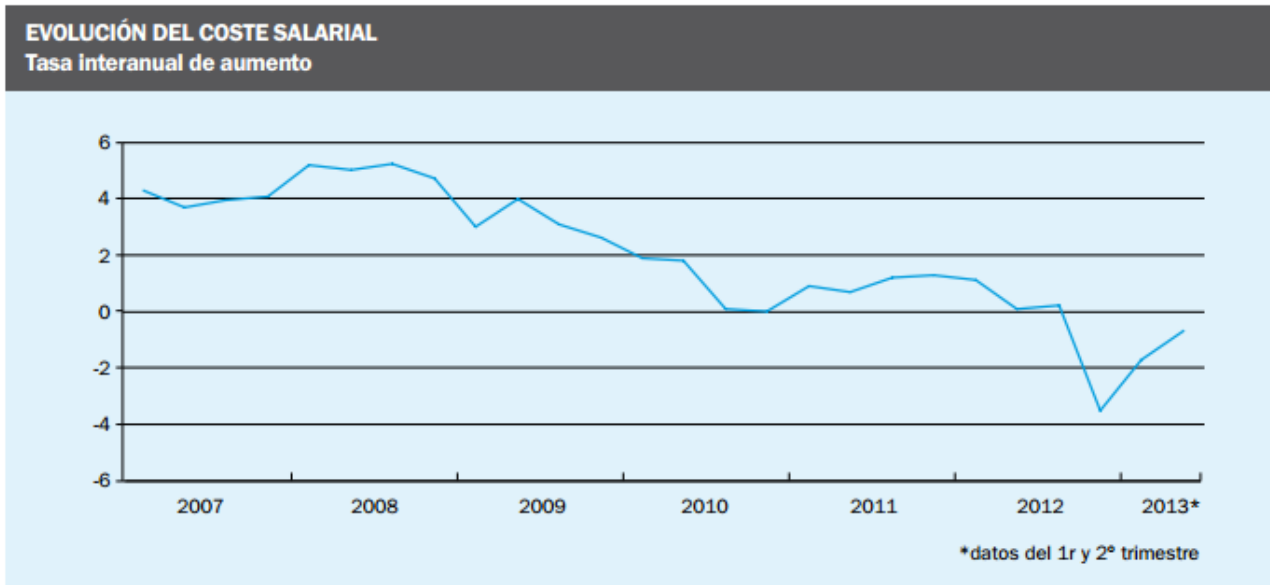
Este gráfico muestra la evolución del IPC desde enero del 2013 hasta octubre del 2014, tanto del índice general como del subyacente. La tasa de variación mensual del IPC general es del 0,5%. Los grupos con mayor repercusión positiva en el índice general han sido “vestido y calzado” con una tasa del 11,0% con una repercusión en el IPC del 0,741, “ Alimentos y bebidas no alcohólicas”, con una variación del 0,5% y una repercusión del 0,101, destaca la subida de los precios de las legumbres y hortalizas frescas; y “ Transporte” cuya variación del -1,3% es consecuencia de la bajada de los precios de los carburantes y lubricantes, con una repercusión del -0,201.

- **Devaluación Interna**

La economía española se está recuperando debido al proceso de devaluación interna, es decir, por la moderación de los salarios que está por debajo de del resto de los países de la Unión Europea y por la moderación de los precios. Como todo proceso para salir de la crisis, este también es un proceso lento y costoso.

EN 2010 se iniciaron una serie de reformas estructurales que permitieron reducir el coste laboral unitario y flexibilizar el mercado de trabajo que como consecuencias trajo el aumento de las exportaciones y el turismo procedente del exterior.

Gráfico 4: Evolución del coste salarial



Fuente: Banco de España, 2013

Como se observa en el gráfico, con la reforma laboral aprobada en 2012 se ha experimentado una evolución cíclica de los salarios, por lo que en momentos de recesión estos se han visto disminuidos, con lo cual las medidas tomadas por las empresas no se han centrado al 100% en despidos, sino que los ajustes también se han tomado en estas contenciones y por tanto en descenso un tanto más mesurado del paro.

- **Deuda externa**

El año donde mayor cantidad de acumulación de deuda existía en España es el 2010, donde el endeudamiento de las familias alcanzó un volumen equivalente al 85% del PIB. El año pasado se logró reducir la deuda hasta un 79%.

La principal causa para el endeudamiento de las familias fueron las hipotecas contraídas para la adquisición de una vivienda.

Con el estallido de la burbuja inmobiliaria el precio de las viviendas empezaron a descender después de haber alcanzado precios récords, y por tanto, las familias vieron aumentar el ratio entre su deuda y el valor de aquellas, las familias se tuvieron que

aumentar el ahorro disminuyendo el consumo. Y si a esto le añadimos la reducción de los salarios hace que el consumo se vea aún más afectado por el aumento de los pagos frente a las deudas respecto de los ingresos que obtienen.

No solo las familias han reducido su endeudamiento, sino que las empresas no financieras que tenían un nivel de deuda del 148% del PIB en 2010, lo convirtieron en un 143% a finales del 2012. Para mejorar esta situación deberían de lograrse mejores acuerdos de reestructuración de la deuda si las empresas son viables.

En cuanto al volumen de deuda del sector público, se prevé que seguirá aumentado hasta que se consiga reducir el déficit público un 3% sobre el PIB y se consolide un mayor crecimiento.

3.1.3 Factores Sociales

Estos factores son aquellos que actúan dentro de la sociedad y que afectan a las actitudes, intereses y opiniones que hacen que influyan en las decisiones de compra de los ciudadanos. Debido a que nos encontramos ante una sociedad cambiante, una sociedad compleja que demanda nuevos productos, hay que estar atentos a cuáles son estas nuevas necesidades para poder cambiar las tendencias y poder satisfacerlas. Luego, el entorno social es un factor clave y decisivo para llevar a cabo este proyecto.

La ciudad de Valencia cuenta actualmente con un total de 794.228 habitantes (de los cuales 380.127 son hombres y 414.101 mujeres) y es el centro de una extensa área metropolitana que sobrepasa el millón y medio. Representa el 16% de la población de la Comunidad Valenciana y es por tamaño demográfico, la tercera ciudad de España después de Madrid y Barcelona.

Tabla 3: Población según edad y sexo en grupos de 5 años en 2013

EDAD	TOTAL		HOMBRES		MUJERES	
TOTAL	794.228	100,0%	380.127	100,0%	414.101	100,0%
0-4	37.525	4,72%	19.345	5,30%	18.180	4,39%
5-9	38.683	4,87%	19.693	4,90%	18.990	4,59%
10-14	35.145	4,43%	18.123	4,60%	17.022	4,11%
15-19	35.320	4,45%	18.181	4,90%	17.139	4,14%
20-24	40.339	5,08%	20.501	5,60%	19.838	4,79%
25-29	49.143	6,19%	24.886	7,30%	24.257	5,86%
30-34	61.148	7,70%	31.019	9,00%	30.129	7,28%
35-39	68.222	8,59%	34.752	9,20%	33.470	8,08%
40-44	64.777	8,16%	32.815	8,50%	31.962	7,72%
45-49	62.585	7,88%	30.740	7,70%	31.845	7,69%
50-54	56.240	7,08%	26.809	6,80%	29.431	7,11%
55-59	48.536	6,11%	22.477	5,60%	26.059	6,29%
60-64	45.753	5,76%	20.815	5,40%	24.938	6,02%
65-69	41.373	5,21%	18.370	4,50%	23.003	5,55%
70-74	33.065	4,16%	14.189	3,70%	18.876	4,56%
75-79	30.988	3,90%	12.560	3,20%	18.428	4,45%
80-84	24.280	3,06%	8.811	2,20%	15.469	3,74%
85-89	14.158	1,78%	4.340	1,10%	9.818	2,37%
90-94	5.454	0,69%	1.377	0,30%	4.077	0,98%
95 Y MÁS	1.494	0,19%	324	0,10%	1.170	0,28%

Fuente: Padrón municipal de habitantes, 2013

Según se observa, el patrón que sigue la población en Valencia es el típico de un país desarrollado, donde la natalidad es baja, representa un 4,72% del total de la población, y la mayor parte de la población se encuentra entre las edades de 25 y 65 años. Las personas mayores de los 65 años y hasta los 75 años también representan un porcentaje importante sobre el total de habitantes.

El esquema que sigue la población es de un índice de natalidad bajo, donde la media de hijos por mujer es de 1,27, esta tasa se encuentra por debajo a la media de la Unión Europea, que es de 1,58. Esto también se debe a la progresiva reducción del número de

mujeres en edad fértil ya que este rango de edades viene marcado por la crisis de natalidad de los ochenta y primera mitad de los noventa.

Se observa también un índice de mortalidad reducido ya que la esperanza de vida de la población se ha incrementado debido a la mejora en la calidad de vida y los avances médicos en temas de sanidad.

A pesar de que este patrón no sea el más oportuno para el crecimiento de un país, para este tipo de empresas supone un dato positivo ya que el público objetivo ocupa la franja más poblada.

Después de realizar el análisis demográfico de la población de Valencia como parte del análisis social del entorno general del negocio, se deben analizar las características, tendencias o estilos de vida que caracterizan a los ciudadanos.

















A la hora de plantearse la compra de un medio de transporte los ciudadanos tienen en cuenta la suma de dinero que supone el consumo de gasolina, el seguro, la ITV, los impuestos de circulación así como las dificultades a la hora de aparcar, los atascos, la contaminación, la crisis, todo esto hace que cambien los hábitos de muchos conductores urbanos y la moto es una de las alternativas que más crece ya que permiten ahorrar tiempo y dinero.

Figura 5: Seguro de moto a terceros

	110 €	✗	✗	✓		Tel. Información 
	163 €	✓	✗	✓		Tel. Información 
	179 €	✓	✓	✓		Tel. Información 
	186 €	✓	✓	✓	FenixDirecto.com 	Tel. Información 
	197 €	✓	✓	✓	Verti.es 	Tel. Información  Que me llamen gratis »
	208 €	✓	✗	✗	SeguroMotoMMT 	Tel. Información  Que me llamen gratis »
	216 €	✓	✗	✗	PenélopeSeguros 	Tel. Información  Que me llamen gratis »
	219 €	✓	✓	✓	FenixDirecto.com 	Tel. Información 

Fuente: Acierto, 2014

Figura 6: Seguro de coche a terceros

	221 €	 Ver detalles	QualitasAuto.com	Tel. Información Que me llamen gratis »
	271 €	 Ver detalles	DirectSeguros.es	Tel. Información Que me llamen gratis »
	280 €	 Ver detalles	Contratar Online	Tel. Información Que me llamen gratis »
	298 €	 Ver detalles		Tel. Información Que me llamen gratis »
	353 €	 Ver detalles	Contratar Online	Tel. Información Que me llamen gratis »
	411 €	 Ver detalles	FenixDirecto.com	Tel. Información
	414 €*	 Ver detalles		Tel. Información Que me llamen gratis »
	462 €	 Ver detalles		Tel. Información Que me llamen gratis »

Fuente: Acierto, 2014

Como podemos ver, al comparar los desembolsos que hay realizar para contratar un seguro, si se contrata para una moto resulta más económico (resultados obtenidos añadiendo las mismas características para ambos productos). Los desembolsos en gasolina son también mucho menores.

Cabe destacar también el clima que hace en Valencia, suave y húmedo, con una temperatura media anual de unos 18 grados centígrados y unos 300 días de sol al año. Por lo que la climatología no se considera una amenaza para las motos.

Se puede observar este cambio de tendencia del coche a la moto tras el análisis de la evolución del parque de motos y otros vehículos en la ciudad de Valencia para el periodo 2010-2012.

Tabla 4: Parque nacional de automóviles por CCAA, periodo, tipo de vehículo y carburante.

(2010-2012)

TIPO DE VEHÍCULO	2008	%	2009	%	2010	%
Turismos	2.409.333	72,22%	2.376.266	73,09%	2.384.022	73,22%
Camiones y furgone- tas	543.384	16,29%	531.099	16,34%	521.211	16,01%
Motocicletas	298.018	8,93%	305.810	9,41%	313.802	9,64%
Otros vehículos	85.207	2,55%	37.795	1,16%	37.006	1,14%
TOTAL	3.335.942	100,00%	3.250.970	100,00%	3.256.041	100,00%

TIPO DE VEHÍCULO	2011	%	2012	%	%
Turismos	2.390.594	73,32%	2.382.582	73,39%	-0,22%
Camiones y furgone- tas	512.679	15,72%	503.271	15,50%	-1,52%
Motocicletas	320.502	9,83%	324.767	10,00%	1,73%
Otros vehículos	36.554	1,12%	35.662	1,10%	-15,99%
TOTAL	3.260.329	100,00%	3.246.282	100,00%	

Fuente: Elaboración propia a través de datos de la DGT, 2012

Se observa una tendencia de crecimiento del uso de la moto como principal elemento de transporte en Valencia ya que es el único medio de transporte que presenta cifras positivas en la tasa anual de crecimiento compuesto.

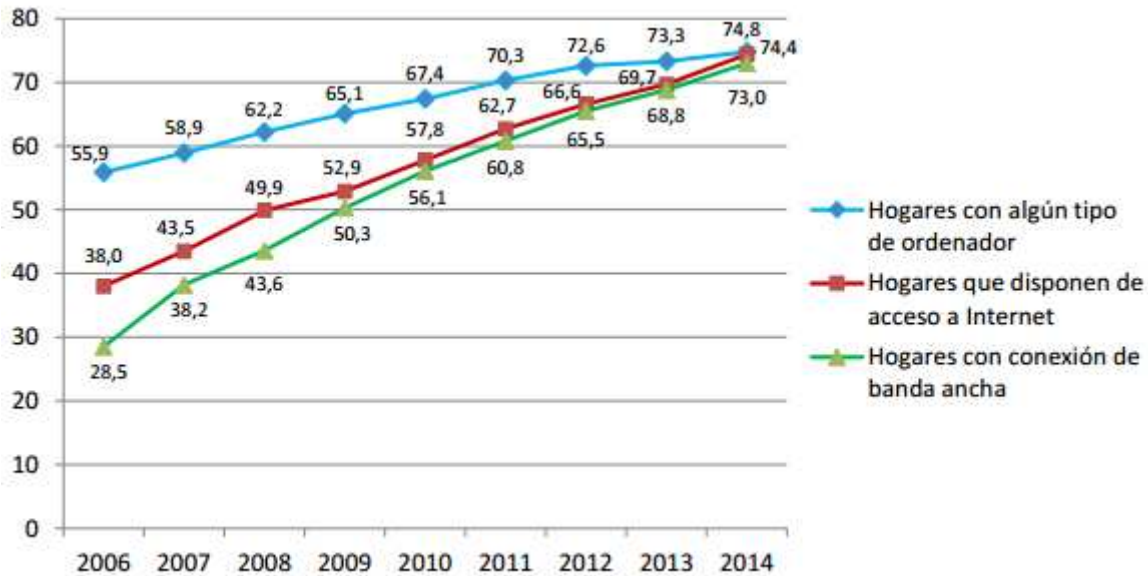
2.1.4 Factores tecnológicos

Cualquier empresa que quiera abrirse camino en estos tiempos, debe conocer el peso y relevancia tan importante que recae sobre los medios de comunicación, si alguna empresa se desvincula de ellos raramente podrá ganar ventajas competitivas del resto de empresas del sector y empezará a situarse pasos por detrás de la competencia.

Internet ha marcado un antes y un después en la manera en la que las empresas realizan sus negocios, sus ventas y su promoción.

La presencia de internet es cada vez mayor, abriendo así un enorme mercado de venta.

Gráfico 5: Evolución del equipamiento TIC en los hogares



Fuente: INE, 2014

En España el 73,4% de los hogares con al menos un miembro de 16 a 74 años dispone de ordenador en 2013. El 69,8% de los hogares dispone de acceso a la red, esto supone unos 11,1 millones de viviendas familiares. Este es un dato positivo para Moto Instant, ya que para desarrollar parte del negocio se necesita internet.

El porcentaje de personas que ha comprado por internet ha experimentado subidas en los últimos meses. Alrededor de 11 millones de personas ha realizado operaciones de comercio electrónico alguna vez, dato que resulta positivo para nuestro negocio ya que esto significa una buena aceptación social del uso de la red.

El 64,1% de los usuarios de Internet en los últimos tres meses (el 46,4% de la población de 16 a 74 años) participa en redes sociales de carácter general, como Facebook, por lo que en el apartado de marketing, se especificará en más profundidad el tipo de anuncios que aparecerán en internet así como el uso de las redes sociales por parte de la empresa.

España se ha convertido en el país europeo con mayor uso de de 'smartphones' con un 66% de propietarios, y es por ellos por lo que se cree imprescindible la creación de una aplicación para este tipo de dispositivos.

Tabla 5: Resumen PEST

PEST

POLÍTICA

España posee una monarquía parlamentaria y el partido político que gobierna actualmente es el partido popular que lleva a cabo una serie de reformas de reducción del déficit público fijadas por Bruselas.

ECONOMÍA

PIB: +0,4%, tasa de paro: 24,4% e IPC: 1,6%. Estos datos reflejan la situación de crisis en la que está sumergida España. Respecto años anteriores la situación ha experimentado una ligera mejoría que se espera continúe en el futuro.

SOCIEDAD

El planteamiento de la sociedad de utilizar las motos como elemento de transporte hace que las ventas de estas aumenten según los datos del parque nacional de automóviles, dato positivo para una empresa que se dedica al mantenimiento y reparación de las mismas.

TECNOLOGÍA

El crecimiento y uso de la tecnología es exponencial en España. Alrededor de un 60% de la población dispone de *smartphones* y de once millones de viviendas familiares tienen acceso a la red. Aproximadamente 11 millones de personas en España han realizado operaciones de comercio electrónico alguna vez, lo que significa una buena aceptación social.

Fuente: Elaboración propia, 2014

3.2 ANÁLISIS DEL MICROENTORNO

Análisis de las cinco fuerzas de Porter

A continuación se realizará el análisis de la Industria en la que se va a englobar el negocio y para ello se utilizará un método comúnmente utilizado, El análisis de las cinco fuerzas de Porter.

Este modelo es una herramienta de gestión desarrollada por el profesor e investigador Michael Porter, que permite analizar y obtener una visión panorámica de una industria o sector, a través de la identificación y análisis de cinco fuerzas en ella y así poder definir las estrategias a seguir para la instalación del negocio, que a su vez servirán para aprovechar las oportunidades existentes en el sector y solventar las posibles amenazas que puedan surgir.

Describe el entorno competitivo en términos de cinco fuerzas competitivas básicas:

Figura 7: Cinco fuerzas de Porter



Fuente: Michael Porter, 2008

Cada una de estas fuerzas afecta a la capacidad de una empresa para competir en un mercado concreto. Vamos a estudiar cada una de las cinco fuerzas.

3.2.1 Rivalidad entre competidores existentes

Se va a estudiar a la competencia existente en este sector para así disponer información sobre cuál es el posicionamiento de estas empresas respecto al mercado total y de esta forma utilizar esta información en beneficio de Instant moto. Al conocer quiénes son los competidores más fuertes y cuáles son los rasgos que los distinguen del resto de talleres, se podrá utilizar la información a favor para saber cómo y de qué manera entrar en el mercado y la forma de ofrecer el servicio para que los clientes lo prefieran frente al resto y así hacernos hueco en el mercado del que vamos a formar parte.

Cuanta más información se pueda obtener, mejor podrá ser el análisis y mejores decisiones se podrán tomar, sobretodo porque si se detectan errores en el funcionamiento

y gestión de las empresas de la competencia se evitará cometerlos. De esta forma se evitan por tanto las consecuencias negativas que tales decisiones podrían traer.

Se trata de un mercado muy competitivo compuesto por muchas empresas y que por lo tanto, si se espera que la rentabilidad que se obtenga por la puesta en marcha de este negocio supere la inversión y genere beneficios, se debe ofrecer un producto muy novedoso y que rompa de alguna forma con los estándares y portafolios que otros talleres ofrecen.

Según el artículo 3.º del Real Decreto 1457/1986, de 10 de enero, por el que se regulan la actividad industrial y la prestación de servicios en los talleres de reparación de vehículos automóviles de sus equipos y componentes, la clasificación de los talleres es el siguiente:

- Por su relación con los fabricantes de vehículos y de equipos y componentes:
 - Talleres genéricos, o independientes: Los que no están vinculados a ninguna marca que implique especial tratamiento o responsabilidad acreditada por aquélla.
 - Talleres de marca: Los que están vinculados a Empresas fabricantes de vehículos automóviles o de equipos o componentes, nacionales o extranjeros, en los términos que se establezcan por convenio escrito.
- Por su rama de actividad:
 - De mecánica: Trabajos de reparación o sustitución en el sistema mecánico del vehículo, incluidas sus estructuras portantes y equipos y elementos auxiliares excepto el equipo eléctrico.
 - De electricidad: Trabajos de reparación o sustitución en el equipo eléctrico del automóvil, tanto básico del equipo motor, como los auxiliares de alumbrado, señalización, acondicionamiento e instrumental de indicación y control.
 - De carrocerías: Trabajos de reparación o sustitución en elementos de carrocería no portantes, guarnicionería y acondicionamiento interior y exterior de los mismos.
 - De pintura: Trabajos de pintura, revestimiento y acabado de carrocerías.

- Motocicletas: Trabajos de reparación o sustitución, en vehículos de dos o tres ruedas a motor o similares.
- Por su especialidad: Según los trabajos limitados a actividades de reparación o sustitución sobre determinados equipos o sistemas del vehículo.

Por lo que la competencia más directa en este caso serán los talleres genéricos, talleres de marca y aseguradoras.

En el siguiente gráfico podemos ver la competencia más directa a Instant Moto, según los datos obtenidos en el SABI, que pertenecen al sector de mantenimiento y reparación de vehículos a motor, (CENAE 2009 – 4520) situados en la ciudad de Valencia.

Tabla 6: Empresas pertenecientes al CENAE 2009-4520 en Valencia, 2014

	Nombre	Código NIF	Localidad	Ultimo año disponible	Ingresos de explotación mil EUR Últ. año disp.	Resultado del Ejercicio mil EUR Últ. año disp.
1.	SANCHIS TORONDEL SL	B46099958	VALENCIA	31/12/2013	758	40
2.	TALLERES ANCOS S.L.	B46207353	VALENCIA	31/12/2013	324	3
3.	SUMSI MOTOR SDAD COOP VALENCIANA LTDA	F96494166	VALENCIA	31/12/2010	322	-4
4.	ELECTROMOVIL VILLARROLLA SL	B46794111	VALENCIA	31/12/2013	316	3
5.	GARAJE TALLERES MOLLA SOCIEDAD LIMITADA	B46221875	VALENCIA	31/12/2013	287	36
6.	AUTOMOVILES HIDALGO SL	B97402325	VALENCIA	31/12/2012	273	-95
7.	TALLERES LIZCANO SL	B96687017	VALENCIA	31/12/2008	264	-4
8.	CASIURA SL	B46339073	VALENCIA	31/12/2012	246	-28
9.	TALLERES JUMAUTO SL	B96180302	VALENCIA	31/12/2012	246	-33
10.	TALLERES FIDEL FLORO SL	B96424270	VALENCIA	31/12/2012	245	-1
11.	TALLERES TINO SL	B46071940	VALENCIA	31/12/2003	231	-19
12.	FIDEL MALUENDA SL	B96822663	VALENCIA	31/12/2013	192	1
13.	PERYVAL SA	A46334470	VALENCIA	31/12/2012	178	-36
14.	TURBO TECNO SL	B46404331	VALENCIA	31/12/2006	174	-25
15.	VENTAS FINANCIERAS Y MANTENIMIENTOS SOCIEDAD LIMITADA.	B97901086	VALENCIA	31/12/2008	168	4
16.	AUSIAS MARCH 26 SL	B96708615	VALENCIA	31/12/2011	163	-62
17.	TALLERES FAST SL	B96426101	VALENCIA	31/12/2009	158	2
18.	LUIS DOMENECH SL	B97276786	VALENCIA	31/12/2013	124	-20
19.	ROLEAUTO TALLERES VALENCIA SL	B97706089	VALENCIA	31/12/2009	118	3
20.	TAPIZADOS DEL AUTOMOVIL RUMAR SLL	B97282636	VALENCIA	31/12/2009	114	0

Fuente: SABI, 2014

3.2.2 Entrada de nuevos competidores

Debido a la crisis a la que se está afrontando España en estos momentos, el nivel de paro que esto provoca y las dificultades a las que se enfrentan los españoles a la hora de encontrar trabajo, muchos de ellos se plantean la posibilidad de emprender su propio negocio. Según un informe elaborado por el Equipo GEM (últimos datos encontrados del 2013), en conjunto, la Tasa de Actividad Emprendedora (TEA) en España es del 5,2%, y el perfil del emprendedor medio es del un hombre de unos 38 años de edad con estudios secundarios y formación específica para emprender. Cabe destacar el aumento del espíritu emprendedor observado entre los jóvenes, aquellos comprendidos entre los 18 y 24 años de edad, ya que los centros educativos impulsan a tal acción y debido a los programas de apoyo a los jóvenes emprendedores.

Esto puede llevar a que el número de nuevos competidores aumente, no obstante este dato, debido a las dificultades financieras que se plantean a la hora de encontrar financiación por parte de los bancos para la apertura del negocio y que el 55% de los autónomos y el 49% de los empresarios han tenido que recurrir a la autofinanciación y la ayuda familiar para financiarse, o se tiene un proyecto totalmente innovador o aquellos que piensan en emprender sienten aversión ante tal idea.

Instant moto cuenta con diferentes líneas de negocio, entre ellas la recogida y entrega de las motocicletas en el lugar que desee el cliente y la reparación de estas averías en el lugar exacto donde se provoquen, esto hace que esta idea de negocio sea innovadora y poco ofertada por los competidores. No obstante, la línea de mecánica rápida si que puede encontrarse con más competidores que quieran entrar en el mercado ya que es más usual encontrarse con este tipo de servicios. Por ello, en el estudio de la posible entrada de competidores en el mercado se hace diferenciando las líneas de negocio.

Por lo que respecta a la mecánica rápida, la inversión que se requiere no es excesivamente elevada ni requiere de unos conocimientos más allá de los que requieren la mecánica en sí, por lo que la entrada de competidores en esta línea de negocio es la que más podría afectar a Instant Moto. Además, se trata de un mercado en el que operan muchas empresas por lo que, la entrada de nuevos competidores es bastante probable.

En cuanto a la recogida y entrega de motocicletas y a las reparaciones en el lugar de la avería, la entrada de competidores nuevos cambia. Se trata de un servicio innovador y poco ofertado por la competencia existente en la actualidad y, por tanto, prácticamente

desconocido. Es por ello por lo que se estima que la entrada de competidores que puedan ofrecer servicios semejantes a este, a corto plazo es baja, no obstante, a largo plazo y cuando el servicio sea más conocido y atractivo puede que las cosas cambien, pero para cuando ello llegue se espera tener una cuota de mercado elevada y con una cartera de clientes fieles que conozcan el modo de operar que se tiene, que estén satisfechos y que por tanto sigan contratando este tipo de servicios con Instant Moto.

3.2.3 Entrada de productos/servicios sustitutivos

Del mismo modo que se ha separado el análisis de entrada de nuevos competidores según la línea de negocio que se trate, para estudiar los productos/servicios sustitutivos se seguirá el mismo patrón. Por tanto, por lo que respecta a la mecánica rápida, los talleres cada vez más operan de esta forma, ya que debido a la situación económica del país, las reparaciones suelen realizarse sobre el elemento averiado, se demandan menos servicios de cambio de piezas para mejorar la gama que se utilizaba con anterioridad .

Un sustituto que se encuentra en este campo son los cursos de mecánica rápida que se imparten para que sea el mismo propietario el que realiza las reparaciones sobre su motocicleta. Debido a la crisis de estos tiempos la demanda de estos cursos se ha visto aumentada, ya que incluso se imparten cursos de este tipo de forma gratuita y online.

Servicios sustitutos a la recogida de la motocicleta cuando precise reparación y la entrega de la misma una vez realizado el servicio donde el cliente solicite no se han encontrado.

Por último, sustitutos para la reparación en el lugar exacto de la avería, si que existe un sustituto por parte de algunas aseguradoras que incluyen en la póliza un nuevo concepto de grúa, se trata de un “vehículo-taller”, una furgoneta dotada de ciertos utensilios para poder realizar las reparaciones en el momento pero solo si estas son rápidas y sin complicaciones.

3.2.4 Poder de negociación de los proveedores

Los principales proveedores de suministros para los talleres mecánicos los componen las tiendas de repuestos minoristas y mayoristas. Ya que desde la política interna de Instant moto se decide que estas piezas se comprarán repuestos de marcas genéricas para abaratar costes y comunes a toda marca de motocicletas y modelos, el tipo de proveedores a los que acudir serán aquellos que ofrezcan este tipo de productos homogeneizado.

Otra alternativa que se barajó fue la de acudir a proveedores internacionales, importando estos suministros, pero la diferencia de precios que se observó no fue significativa.

El motivo por el que no se observaran diferencias en los precios entre proveedores nacionales o internacionales es por una parte, por lo ya comentado de que se utilizarán piezas genéricas y, por otro lado, porque el volumen de compras que se realizará en los primeros años de vida del negocio no llega a grandes niveles como para poder disfrutar de los descuentos por volumen que ofrecen. Es por tanto, por lo que el nivel de negociación con proveedores es bajo, se deberán de hacer los pedidos bajo el precio que indique en proveedor y los plazos en los pagos que se acuerden.

3.2.5 Poder de negociación de los clientes

Los clientes con grandes volúmenes de negocio son los que más poder de negociación tienen ya que son aquellos que más facturación le reportan a la empresa. Debido al sector en el que opera Instan moto, un cliente no suele llevar más de una moto cada vez que va al taller, por lo que la existencia de clientes destaquen sobre el resto es inexistente.

Por tanto, el poder de negociación que tendrán los clientes será bajo. No podrán aplicarse descuentos por volumen al igual que ocurre con los proveedores.

El factor más importante a tener en cuenta en este tipo de negocios es la satisfacción que perciben los clientes una vez realizado el servicio. Un cliente satisfecho dará a conocer su experiencia con su red de contactos, y como dice Philip Kotler, “la mejor publicidad es la que hacen los clientes satisfechos”. De esta forma, el cliente satisfecho volverá a demandar nuestro servicio, y nos recomendará a las personas que confían en él y le pregunten donde acudir a la hora de reparar sus motocicletas. Lo mismo ocurre cuando el cliente sale insatisfecho, no recomendará el taller y nos exponemos a las malas críticas, que debido al avance tecnológico, llegan a más oídos.

Tabla 7: Resumen de las 5 fuerzas de Porter

CINCO FUERZAS DE PORTER

LA RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES

Se trata de un mercado muy competitivo, para ganar cuota de mercado frente la competencia se debe ofrecer un servicio innovador que cubra necesidades no cubiertas por las empresas existentes.

AMENAZA DE ENTRADA DE NUEVOS COMPETIDORES

La Tasa de Actividad Emprendedora en España se sitúa en un 5,2%, cada vez más ciudadanos se plantean abrir un negocio como medida para acabar con el paro. No obstante solo se emprender negocios con ideas competitivas ya que acceder a financiación no es fácil. En cuanto a la mecánica rápida, la entrada de nuevos competidores es probable por los conocimientos que supone. Las reparaciones en el lugar de avería la amenaza es baja porque es un servicio desconocido e innovador.

AMENAZA DE ENTRADA DE SERVICIOS SUSTITUTIVOS

Mecánica rápida: cada vez existen más talleres que ofrecen este servicio.

Recogida y entrega: No existe ningún servicio similar en el mercado.

Reparaciones al instante y lugar de la avería, existen unos “vehículos-talleres” propiedad de ciertas aseguradoras dotadas de herramientas para solucionar averías simples.

PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES

Poder de negociación sobre nuestros proveedores bajo, será él quien establezca la política de precios y el plazo de pago debido a no alcanzar suficiente volumen de compras para negociarlas.

PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES.

Poder de negociación bajo, los clientes suelen demandar pocos servicios individualmente, por lo que pactar descuentos por volumen es poco probable por el momento.

Fuente: Elaboración propia, 2014

3.3. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA DIRECTA

La competencia más directa de Instant Moto son aquellas empresas que operen en el mismo mercado y mismo sector, es decir, todos aquellos talleres mecánicos que presten servicios de mecánica rápida a los motoristas de Valencia. Por tanto serán rivalizarán entre ellos para ser el taller elegido por el consumidor cuando este requiera de algunos de los servicios que ofrecen.

Para poder aumentar la cuota de mercado frente a la competencia se van a analizar y establecer las actuaciones de marketing que más adelante se desarrollarán.

Recordemos que Instant Moto ofrece tres tipos de servicios para satisfacer algunas de las necesidades que la competencia no tiene cubiertas, es decir, que encontró un nicho de mercado en el que es pionero y por tanto la competencia ahí es nula. No se han encontrado talleres en valencia que dispongan de una furgoneta para encargarse personalmente de recoger las motos para llevarlas a taller donde serán sometidas al mantenimiento requerido para posteriormente ser devueltas a sus propietarios.

En cuanto al servicio de mecánica in situ solo se encontró un competidor directo. Este servicio solo es ofrecido por un taller furgón propiedad de una aseguradora que realiza las reparaciones en el lugar donde se produzcan, pero se analizaron los servicios que el mismo prestaba y eran más reducidos que los de Instan Moto.

3.2 DAFO

El Análisis DAFO se encarga de analizar dos vertientes o entornos de la empresa, el interno y el externo. Para ello se estudian las:

Figura 8: Componentes DAFO

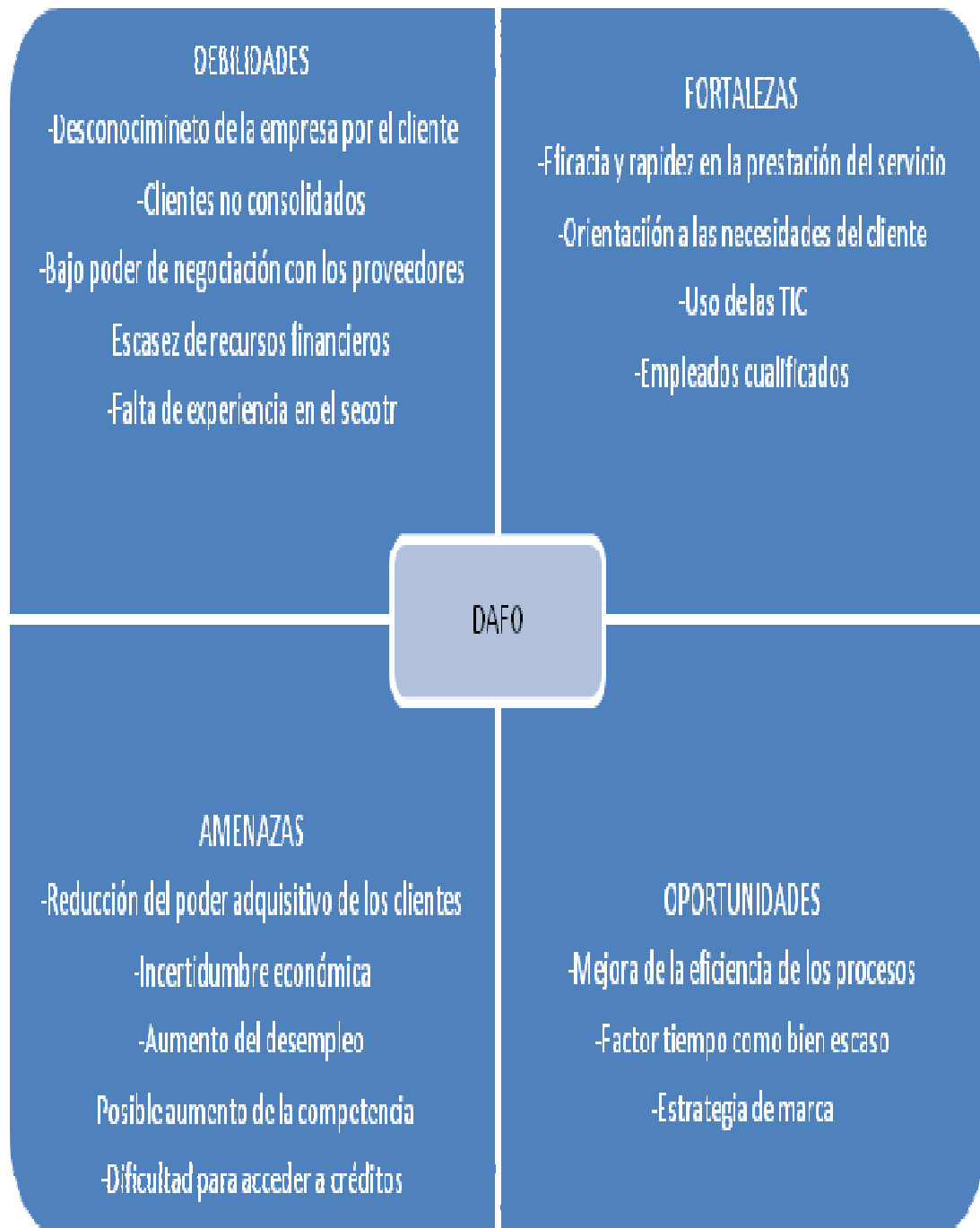


Fuente: Albert S. Humphrey, 1970

Mediante el análisis interno se detectarán las fortalezas y debilidades de la empresa y con el análisis externo se identificarán las amenazas y oportunidades del mercado.

El objetivo de realizar este análisis es, detectar cuáles los factores críticos de la empresa y, una vez identificados definir los cambios organizativos necesarios con tal de eliminarlos. A su vez se pretende detectar las oportunidades del mercado para aprovecharlas. Se debe consolidar las fortalezas, minimizar las debilidades, aprovechar las ventajas de las oportunidades, y eliminar las amenazas.

Figura 9: DAFO Instant Moto



Fuente: Elaboración propia, 2014

3.4.1 Debilidades

Son aspectos que limitan o reducen la capacidad de desarrollo efectivo de la estrategia de la empresa, constituyen una amenaza para la organización y deben, por tanto, ser controladas y superadas.

- Desconocimiento de la empresa por el cliente. Ya que la empresa es de nueva creación, existe un desconocimiento por parte de los consumidores acerca del producto- servicio antes de comprarlo. No pueden obtener referencias sobre las que basarse a la hora de elegir taller y por ello se deberá llevar una óptima estrategia comercial, establecer cómo llevar la propuesta de valor al mercado, para que sea percibida por el cliente como de valor superior.
- Clientes no consolidados. El problema al que se enfrenta cualquier empresa que se encuentre en fase de introducción en el mercado es es el de conseguir una primera toma de contacto con los clientes, después de que estos hayan demandado nuestros servicios, el cliente se forma un juicio de valor y actúa posteriormente de acuerdo con el mismo, con lo que es evidente la importancia del nivel o grado de satisfacción del cliente después de la compra, considerando las expectativas previas que hubiera previsto y de este modo conseguir su fidelización. Se conseguirá la confianza del cliente mediante la credibilidad, la imagen del taller, la fiabilidad de nuestros productos/servicios, transmitiendo seguridad en todo momento, comportándonos honestamente en cada contacto, interesándonos por el cliente y buscando siempre el beneficio mutuo. En cambio las empresas con cuotas de mercado cuentan con una clientela consolidada, con los que se deberá de competir.
- Bajo poder de negociación con los proveedores. Como se ha nombrado anteriormente en el análisis de las fuerzas competitivas de Porter, ya que a corto plazo se prevé las cantidades de servicios que se demanden no sean elevadas, las cantidades de suministros que se van a adquirir tampoco alcanzarán grandes niveles como para poder beneficiarse de descuentos por volumen por parte de los proveedores. Conforme avance el tiempo y la fidelización de los clientes sea consistente, la demanda de suministros también aumentará y de este modo se podrá empezar a pactar mayores volúmenes de compra y de este modo obtener precios más bajos.

- Escasez de recursos financieros. En el momento inicial ante la creación de la nueva empresa los recursos de los que se disponen son limitados debiendo acceder a financiación ajena para poder comprar la maquinaria necesaria, los utensilios, la furgoneta con la que llegar al lugar donde la avería se ha producido y llevarla a cabo, la furgoneta con la que recoger y devolver las motos de los clientes, el mobiliario, los equipos informáticos, el pago de las tasas para la constitución, pago del arrendamiento del local...
- Falta de experiencia en el sector. La experiencia en el sector es valiosa y Instant Moto entrará a formar parte de un sector donde las empresas ya establecidas cuentan con esta ventaja frente a nosotros. No obstante esta debilidad, se le puede hacer frente a través de otros medios. Si se trabaja duro, se mejora la calidad y gama de servicios ofrecidos por la competencia, se es perseverante y los recursos humanos tienen suficiente nivel de cualificación se puede llegar al nivel de experiencia del resto de componentes del sector y ser más atractivos para los clientes.

3.4.2 Amenazas

Son factores externos que pueden impedir o dificultar el desarrollo de la empresa, incrementar los riesgos de la misma o reducir los ingresos esperados.

- Reducción del poder adquisitivo de los clientes. La crisis, el paro, las subidas de impuestos y las rebajas salariales se han combinado en los últimos años y han causado una modificación en los hábitos de compra de los ciudadanos. Esta situación, ya originada por dificultades económicas o por miedo al futuro, hace que muchos de los consumidores reduzcan sus compras en bienes y/o servicios.
- Incertidumbre económica. Tras la iniciada crisis económica iniciada en 2007, los ciudadanos han afrontado sus decisiones de consumo, ahorro y financiación en un entorno macroeconómico caracterizado por un alto grado de incertidumbre. En este contexto, las familias han incrementado su tasa de ahorro y por tanto una reducción en el consumo.
- Aumento del desempleo. Otra de las consecuencias que se deriva de la crisis económica actual es la cantidad de desempleo que ha originado. De hecho, solo recientemente se han observado leves pinceladas de moderación de este proceso.

Si los consumidores no obtienen rentas su consumo se verá reducido a bienes/servicios de primera necesidad y la reparación de motos no está entre una de ellas.

- Posible aumento de la competencia. Como hemos visto líneas atrás, la Tasa de Actividad Emprendedora (TEA) crece por diversas circunstancias en la economía Española y si a eso le añadimos que están aumentando las ayudas e instrumentos de apoyo para la creación de empresas ya que impulsan la innovación, la creación de empleo y el crecimiento económico. Por lo que la aparición de nuevos competidores es bastante probable.
- Dificultad para acceder a créditos. Antes de que se desencadenara la crisis económica, las entidades financieras estaban dispuestas a prestar dinero tanto a particulares como a personas decididas a crear su propio negocio. Lo hacían a través de créditos con un tipo de interés, con avales y a cambio de su devolución en esas circunstancias. No obstante ahora, es mucho más difícil acceder a ese tipo de créditos a pesar de tener avales y una idea emprendedora. Las condiciones que ponen las entidades bancarias son más estrictas y difíciles de alcanzar, y esto supone un problema ya que las cuotas a devolver se encarecen, pagar a proveedores y personal empleado será más complicado en los primeros años de vida del negocio así como la realización de inversiones de maquinaria.

3.4.3 Fortalezas

Son los factores internos que impulsan el crecimiento de la empresa.

- Eficacia y rapidez en la prestación del servicio. No basta solo con prestar un servicio, lo que diferencia una empresa de otra de la competencia es como lo presta. El taller junto con todos los empleados que lo forman son conscientes de esto y por tanto todos los servicios prestados se hacen ofreciendo al cliente la máxima eficacia posible. Una de las cualidades clave que caracteriza el taller es la rapidez en la prestación de los servicios, como en nombre mismo indica “Instant Moto”, en un Instante.
- Orientación a las necesidades del cliente. El taller se esfuerza en conocer y satisfacer las necesidades de sus clientes y por ello se compromete en proporcionarles una respuesta inmediata y eficaz a sus requerimientos y un servicio

excelente siempre orientado a ellos ya que el centro de la empresa son las personas.

- Uso de las TIC. Debido a nuestra presencia en internet, todo cliente que quiera saber de nuestra empresa, informarse y concretar una cita pedidos dispondrá de un abanico amplio para acceder a dichas acciones. Lo mismo ocurrirá a partir del año dos, a partir de entonces también dispondremos de una aplicación para Smatphones que facilitarán aún más la solicitud de nuestros servicios. Gracias al uso de las TIC nos damos a conocer más rápidamente y llegamos a un mayor número de clientes.
- Empleados cualificados. Se realizaron procesos de selección rigurosos para que la plantilla que fuera a formar parte del taller estuviera altamente cualificada para desempeñar su trabajo bajo los estándares de calidad que prometemos.

3.4.4 Oportunidades

Es todo aquello que pueda suponer una ventaja competitiva para la empresa, o bien representar una posibilidad para mejorar la rentabilidad de la misma o aumentar la cifra de sus negocios.

- Mejora de la eficiencia de los procesos. Y como consecuencia de esta mejora también lo hacen las capacidades y actuaciones frente al mercado.
- Factor tiempo como bien escaso. Lo cual lo convierte en un recurso altamente valioso. Con la incorporación del servicio de recogida/entrega de la moto el cliente podrá dedicar el tiempo que utilizaría llevándola personalmente en otra actividad que considere más importante.
- Estrategia de marca. Mediante la marca se pueden desarrollar ventajas mediante la diferenciación de la competencia. Servirá para posicionarse en la mente de los consumidores.

4. ANÁLISIS DE LAS OPERACIONES Y PROCESOS

En este capítulo se va a estudiar y analizar la ubicación del negocio y los motivos que llevan a dicha localización, explicando cuáles son sus ventajas y características.

Así mismo también se explicarán los principales procesos y operaciones que se van a desarrollar en el día a día de la actividad económica.

4.1 LOCALIZACIÓN

La elección de la localización geográfica de la empresa en muchas ocasiones es uno de los factores que más puede influenciar para el éxito de la misma. Por ello es necesario analizar las diferentes posibilidades de localización existentes teniendo en cuenta diversos factores como los que veremos a continuación.

Para seleccionar la mejor localización se ha realizado un estudio de la cantidad de motocicletas existentes en cada uno de los 19 distritos de Valencia, puesto que a mayor cantidad de motocicletas mayores reparaciones se podrán realizar.

Se han elaborado dos cuadros, con los datos obtenidos de la oficina de Estadística de Valencia, en el primero de ellos aparecen las cantidades de motocicletas y ciclomotores de Valencia distribuidos por los 19 distritos de la ciudad y el porcentaje que estos representan sobre el total de vehículos existentes. En el segundo cuadro vuelven a aparecer la totalidad de ciclomotores y motocicletas de Valencia distribuidos por los distritos de la ciudad pero esta vez se ha calculado el porcentaje que representan sobre el total de motocicletas o ciclomotores.

Tabla 8: Parque de motocicletas y ciclomotores por distrito en 2013 sobre total vehículos

DISTRITO	MOTOCICLETAS	% S/ TOTAL	CICLOMOTORES	% S/ TOTAL	TOTAL VEHÍCULOS
CIUTAT VELLA	3.076	14,40%	965	4,52%	21.362
L'EIXAMPLE	3.841	13,69%	1.328	4,73%	28.059
EXTRAMURS	3.736	12,70%	1.287	4,38%	29.407
CAMPANAR	2.333	11,10%	920	4,38%	21.020
LA SAÏDA	2.783	10,65%	1.525	5,83%	26.137
EL PLA DEL REAL	2.995	13,79%	979	4,51%	21.725
L'OLIVERETA	2.465	9,39%	1.451	5,52%	26.263
PATRAIX	3.598	10,11%	1.635	4,60%	35.576
JESÚS	3.134	10,52%	1.823	6,12%	29.782
QUATRE CARRERES	4.686	10,35%	2.886	6,37%	45.295
POBLATS MARÍTIMS	3.602	10,24%	2.556	7,27%	35.179
CAMINS AL GRAU	3.835	11,29%	1.975	5,81%	33.964
ALGIRÓS	2.540	11,03%	1.167	5,07%	23.037
BENIMACLET	1.810	11,00%	931	5,66%	16.459
RASCANYA	2.754	10,13%	1.993	7,33%	27.174
BENICALAP	2.250	9,51%	1.590	6,72%	23.660
POBLES DEL NORD	468	10,29%	331	7,28%	4.548
POBLES DE L'OEST	813	9,62%	519	6,14%	8.450
POBLES DEL SUD	1.329	8,69%	810	5,30%	15.289
TOTAL	52.048	11,02%	26.671	5,65%	472.386

Fuente: elaboración propia a través de los datos obtenidos de la oficina de estadística de Valencia, "Distritos de valencia" en 2013.

Tabla 9: Parque de motocicletas y ciclomotores por distrito en 2013 sobre total motocicletas y ciclomotores

DISTRITO	MOTOCICLETAS	% S/ TOTAL	CICLOMOTORES	% S/ TOTAL
CIUTAT VELLA	3.076	5,91%	965	3,62%
L´EIXAMPLE	3.841	7,38%	1.328	4,98%
EXTRAMURS	3.736	7,18%	1.287	4,83%
CAMPANAR	2.333	4,48%	920	3,45%
LA SAÏDA	2.783	5,35%	1.525	5,72%
EL PLA DEL REAL	2.995	5,75%	979	3,67%
L´OLIVERETA	2.465	4,74%	1.451	5,44%
PATRAIX	3.598	6,91%	1.635	6,13%
JESÚS	3.134	6,02%	1.823	6,84%
QUATRE CARRERES	4.686	9,00%	2.886	10,82%
POBLATS NARÍTIMS	3.602	6,92%	2.556	9,58%
CAMINS AL GRAU	3.835	7,37%	1.975	7,41%
ALGIRÓS	2.540	4,88%	1.167	4,38%
BENIMACLET	1.810	3,48%	931	3,49%
RASCANYA	2.754	5,29%	1.993	7,47%
BENICALAP	2.250	4,32%	1.590	5,96%
POBLES DEL NORD	468	0,90%	331	1,24%
POBLES DE L´OEST	813	1,56%	519	1,95%
POBLES DEL SUD	1.329	2,55%	810	3,04%
TOTAL	52.048	100,00%	26.671	100,00%

Fuente: elaboración propia a través de los datos obtenidos de la oficina de estadística de Valencia, "Distritos de valencia" en 2013.

Como podemos observar, los distritos con mayores cantidades de motocicletas son Quatre Carreres, con un total de motocicletas de 4.686, Camins al Grau con 3.835 y L´Eixample con 3.735 motocicletas. Cada uno de estos distritos representa un 9,02%, 7,38% y 7,19% respectivamente, del total de motocicletas de la ciudad. Pero se ha considerado también tener en cuenta el porcentaje que representan las motocicletas sobre el total de vehículos del distrito, y de ese modo se observa como los distritos con mayores porcentajes de motocicletas sobre el total de vehículos son Ciutat Vella, con un

de noviembre, de Arrendamientos Urbanos, y para su formalización las partes contratantes, en este caso el arrendador, que será el propietario del inmueble, y arrendatario, estipularán las cláusulas que regirán durante la vigencia del contrato.

Las cuotas a pagar por el alquiler serán en un principio de 600€, debiendo entregar un depósito por parte del arrendatario en concepto de fianza de dos mensualidades.

El acondicionamiento del taller será algo más reducido ya que se le acaba de realizar una reforma integral quedando totalmente diáfano, suelos, talla desmontable, instalación de luz y agua, baño adaptado, paredes lisas, persiana automatizada, puerta de entrada acristalada de unos 385cm, con fachada a calle de unos 600cm.

4.2 DISTRIBUCIÓN EN PLANTA

Se analizará en este apartado el proceso de planificación de la distribución en planta. Se refiere a las decisiones acerca de la disposición física de los elementos productivos del taller, la ordenación de los espacios necesarios para el movimiento del personal, almacenamiento, administración, servicios para el personal... Para así poder obtener mayor productividad al aumentar la eficacia y eficiencia de los procesos que tienen lugar en el taller.

- Puertas al exterior. Las puertas del local deberán tener las dimensiones necesarios para que puedan entrar vehículos por las mismas, ya que las furgonetas que realicen las reparaciones en el lugar de la avería como la que recoge las motocicletas de los clientes para traerlas al taller deberán pasar por las mismas.
- Zona de recepción. El área de recepción es aquella en el que se recibe a los clientes que traigan sus motos personalmente para que se le realice el servicio que desee, si vienen a preguntar cualquier duda que puedan tener de nosotros, dudas acerca del precio que le supondría alguno de los servicios que son ofrecidos por el taller.. por lo que debe estar ubicada en la entrada principal del taller, de fácil acceso y bien señalizada. Aquí es donde se le recibirá y se le explicará todo de manera educada, interesada y respetuosa. El personal contratado por el taller que reciba a los clientes deberá escuchar con atención las inquietudes de los clientes que se pongan en contacto, siendo capaz de diagnosticar e informar al cliente de la calidad de los servicios que se ofrecen de manera comprensible por cualquiera; y deberá de contar con dotes sociales para causar buena impresión. No solo contar con una excelente presentación personal, sino también inspirar confianza.

Será lo primero que el cliente vea del taller por lo que se cuidará su aspecto.

- Zona de espera. Justo a continuación de la zona de recepción se ubicará la zona de espera. En ella se dispondrá de dos sofás para que, por ejemplo, si en alguna ocasión más de un cliente acude al taller para entregar alguna moto o resolver alguna duda y en ese momento no se le puede atender porque se está atendiendo a otro cliente, pueda esperar de forma confortable a que se termine con el anterior cliente para de inmediato pasar a atenderle. En esta área se dispondrá también de un dispensador de agua y bebidas calientes por si el cliente quisiera servirse cualquiera de ellas.

- Zona de estacionamiento. Esta zona servirá para aparcar aquellas motocicletas que o bien estén a la espera de ser reparadas/revisadas, o ya hayan recibido tal tratamiento y estén a la espera de ser recogidas o puestas en el furgón para ser entregadas. Esta área debe tener unas dimensiones de la mitad de la zona utilizable tras quitar el espacio que requiera la zona de espera, despacho, aseos y recepción; y siempre dejando el espacio de pasillo que se requiera para no poner en peligro la seguridad de los trabajadores.

Que esta área tenga estas dimensiones se cree conveniente para aumentar la productividad de los mecánicos de taller ya que les genera un ahorro al reducir los obstáculos en su área de trabajos. Del mismo modo que se reduce el riesgo de colisión.

- Zona de trabajo. La dimensión de esta área será la otra mitad del espacio utilizable que reste de la zona de estacionamiento. Suficientemente amplia como para trabajar con dos motocicletas a la vez y contando con el espacio para la maquinaria necesaria y los utensilios. Se implementarán varios elevadores para la comodidad en el trabajo de los mecánicos a la hora de proceder al desmontaje, reparación y montaje de las partes de la moto.
- El aspecto de esta zona será el siguiente:

Figura 11: Interior taller



Fuente: Bikelift, 2014

Esta zona contará con la debida insonorización para no causar molestias al vecindario así como los extractores de humo que rige la legislación medioambiental. Se dispondrá de los contenedores apropiados para cada tipo de desecho teniendo en cuenta la elección del tamaño, peso, color, forma y material para garantizar una adecuada gestión de cada uno de ellos.

- Vestuario y aseos. Los aseos serán tanto para el uso interno de los empleados como para los clientes. El vestuario será para cuando los empleados lleguen al taller poder cambiarse la ropa de calle que lleven para ponerse la ropa de trabajo de seguridad y viceversa. En los vestuarios habrán casilleros para los empleados.

Ya que tanto clientes como empleados tendrán acceso a esta zona y es donde se efectúa su aseo, se limpiará periódicamente y siempre que sea necesario para mantenerlos en todo momento en condiciones higiénicas adecuadas.

- Almacén. En el almacén se guardarán los artículos que se crea necesario para disponer de un stock de seguridad de determinadas piezas de uso muy corriente en el taller, como pueden ser filtros de aire, tornillos, bujías y demás artículos indispensables para el día a día de las funciones del taller, para de este modo no tener parones en el trabajo por quedarse sin alguna pieza y no poder continuar con el trabajo. Este almacén dispondrá de varias estanterías y los artículos se distribuirán según su tipología.
- Despacho. Se hallará en un lugar con buena visibilidad, de modo que el encargado pueda controlar el tránsito de entrada y salida del taller. En esta zona se realizarán las tareas administrativas, así como los inventarios periódicos de los repuestos y herramientas para de este modo efectuar los pedidos a los proveedores. Se organizará el día a día del taller elaborando los calendarios, rutas de recepción y devolución de motos, llevando al día la contabilidad...
- Se tendrá en cuenta también, dadas las características del trabajo que se realizan, de la iluminación, ventilación e insonorización del local.

4.3 OPERACIONES Y PROCESOS

A continuación se enumerarán las operaciones y procesos que se van a seguir en el taller en el día a día del trabajo.

Tanto a través de la página web como llamando por teléfono al taller se pueden concretar tanto las reparaciones de las motos que los clientes traerán al taller personalmente como las que llegarán al taller a través del servicio de recogida y devolución donde el cliente demande. Por tanto, una vez conocida esa información se puede elaborar la secuencia de tareas con más precisión.

La idea básica reside en dividir el día en dos turnos, el primero de ellos de 08'00-13'00 y el segundo de ellos de 14'00-19'00.

La jornada laboral de los transportistas, y por tanto del servicio de recepción-entrega de motocicletas, llevará su horario propio, quedando de la siguiente manera:

Tabla 10: Turnos transportistas

1r TURNO		
FRANJA HORARIA	FRANJA HORARIA	
08'00-09'00	Entrega	Día anterior a las 17'00
09'00-10'00	Recogida	
10'00-11'00	Entrega	Día anterior a las 19'00
11'00-12'00	Recogida	
12'00-13'00	Entrega	Mismo día a las 10'00

2º TURNO		
FRANJA HORARIA	FRANJA HORARIA	
14'00-15'00	Recogida	
15'00-16'00	Entrega	Mismo día a las 12'00
16'00-17'00	Recogida	
17'00-18'00	Entrega	Mismo día a las 15'00
18'00-19'00	Recogida	

Fuente: Elaboración propia, 2014

Como podemos ver, la furgoneta que se encarga de recoger y entregar las motos esta en continuo movimiento a lo largo de los dos turnos en los que se divide el día.

- Por un lado, en el primer turno, o turno de la mañana, el día arrancará entregando aquellas motos que se recogieron el día anterior a las 17'00 y que ya están reparadas y listas para devolverse a sus dueños. Se aprovechará que la furgoneta ya ha devuelto las motos a sus dueños y se ha quedado vacía de nuevo para recoger las siguientes y las dejará en el taller, en la zona de estacionamiento donde esperaran su turno para ser reparadas.
- Del mismo modo que anteriormente, de 14'00-15'00 la furgoneta empezará recogiendo nuevas motos que necesiten reparación/revisión y las depositará en el taller para, una vez este vacía, cargarse con las motos que se recogieron ese mismo día a las 12'00 y se entregarán. Una vez más, de 16'00 a 17'00 se recogerán de nuevo más motos. De 17'00-18'00 se entregarán las motos que se recogieron por la tarde de 14'00-15'00 y para acabar la jornada los transportistas recogerán más motos de 18'00-19'00 para que los mecánicos realicen su arreglo al día siguiente.

La capacidad máxima de cada furgoneta es de cuatro motos tanto en la recogida como en la entrega de estas. Por lo que si realiza 5 servicios de entrega y 5 de recogida diarios como máximo este servicio será de 20 motocicletas diarias aproximadamente. Si por algún casual se viera cierta estacionalidad en el servicio se planteará la posibilidad de contratar una furgoneta adicional. Para los años en los que crezca el volumen de ventas se pasará a adquirir una furgoneta más permanentemente.

- De este modo queda detallado el plan de operaciones de los transportistas para el servicio de entrega recogida de la moto en el lugar exacto donde el cliente solicite.
- Por otro lado, el horario de trabajo de los mecánicos en el taller físico, su jornada laboral también queda dividida en dos turnos, el de la mañana y el de la tarde siguiendo el mismo esquema que para los transportistas. Una estimación inicial marca que el número de reparaciones que cada mecánico puede realizar al día es de 10 motos, por lo que como máximo el número de motos que podrán repar será de 20. Sus tareas son las siguientes:

- Mantenimiento preventivo:
 - Cambio de aceite y filtros
 - Sustitución de luces
 - Cambio y equilibrado de neumáticos
 - Reparación y sustitución de sistemas de freno
 - Revisión y reemplazo de las pastillas de freno
 - Inspección y cambio del fluido de frenos
 - Purgado del fluido hidráulico del sistema
 - Sustitución de bujías
 - Sustitución de baterías
 - Reparación de pinchazos
 - Reparación o sustitución de cables de acelerador y embrague
 - Desbloqueo de candados
 - Arranque
 - Apertura de cofres
- Mantenimiento correctivo:
 - Averías mecánicas
 - Averías eléctricas
 - Averías electrónicas
- Revisiones integrales.
 - El horario de trabajo de los mecánicos en la unidad móvil será idéntico al de los mecánicos en el taller físico.
 - La jornada del Jefe de Taller será de 08'00-14'00 y de 16'00-18'00. Sus tareas diarias quedan resumidas del siguiente modo:
 - A primera hora de la mañana verificará las reservas que se han realizado a través de la página web, telefónicamente o personalmente para diseñar la ruta de recogida/recepción de motos.

- Asignará a los mecánicos las motos que deberán ser reparadas/revisadas por ellos, coordinando de esta forma su trabajo y estableciendo los objetivos diarios de cada uno. Aconseja a los mecánicos la manera óptima de realizar el trabajo, resolviendo las dudas que les puedan aparecer.
- Controla el mantenimiento y las reparaciones realizadas a los vehículos.
- Efectúa inspecciones a las motocicletas que a reparar y recomienda las reparaciones pertinentes.
- Evalúa y controla el uso, salida y entrada de materiales, de manera que nunca se rompa el stock de seguridad y que no se rompa la cadena productiva por el hecho de no disponer de algún material.
- Elabora informes periódicos de la consecución de las metas planificadas por el taller.

4.3.1 Evaluación del desempeño

Se establecerán unos objetivos a corto y largo plazo para de esta forma evaluar el si el crecimiento de la empresa es el esperado. Los objetivos a corto plazo son aquellos que el jefe de taller establece cada día y que toda la plantilla participe del taller deberá de cumplir. Del mismo modo, también se fijarán unos objetivos anuales, que serán revisados semestralmente, en los que se evaluarán si las ventas estimadas se cumplen, el grado de satisfacción del cliente aumenta y la firma va aumentando peso en el sector donde actúa.

Debido a que la empresa es de nueva creación, en los primeros años de vida de esta, se convocarán reuniones trimestralmente con tal de pulir discrepancias que pudieran surgir, añadir sugerencias por parte de todos los empleados y comentar el funcionamiento de la empresa.

5. ANÁLISIS DE LA ORGANIZACIÓN Y DE LOS RECURSOS HUMANOS

5.1 MISIÓN, VISIÓN, VALORES Y OBJETIVOS

5.1.1 Misión

Es el propósito o razón de ser de la empresa, el motivo por el cual existe. Al establecer la misión, la empresa puede orientar sus decisiones y acciones de todos los miembros a esta. Así mismo es la determinación de las funciones básicas que la empresa va a desempeñar en su entorno y ejecutarlas logrando así la coherencia y organización.

Es esencial que la misión de la empresa se plantee adecuadamente por que permite:

- Motivar a los miembros de la empresa al hacer que se sientan identificados y comprometidos con ella.
- Darle identidad corporativa y establecer la personalidad del taller.
- Cimentar las bases para la cultura organizacional.
- Mostrar a los agentes externos, tales como clientes y proveedores, el ámbito en el cual se desarrolla.
- Distinguimos de la competencia.
- Identificar el área donde se desarrolla la actividad empresarial.

En la misión se suele definir la necesidad a satisfacer, los clientes a alcanzar, productos y/o servicios a ofertar. La misión que se establezca debería responder a la pregunta “¿cuál es nuestra razón de ser?”

En respuesta a la anterior pregunta diremos que la misión de Instant Moto es:

“Ofrecemos un servicio de máxima calidad, flexible, rápido y eficaz para la satisfacción de los motoristas de Valencia adaptado a sus costumbres y hábitos.”

5.1.2 Visión

La visión de una empresa es una declaración que indica las metas que pretende conseguir la empresa en el largo plazo, o qué es aquello en lo que pretende convertirse en el futuro. Tales metas deben ser alcanzables y desde un punto de vista realista.

Al establecer la visión se consigue enfocar los esfuerzos de todos los miembros de la

empresa hacia una misma dirección; es decir, permite lograr que se establezcan objetivos, formulen estrategias y ejecuten tareas bajo la guía de ésta, logrando así coherencia y organización.

La visión de una empresa debe ser:

- Clara y comprensible.
- Ambiciosa, pero realista y alcanzable.
- En coherencia con los valores y principios y cultura de la empresa.
- Positiva e inspiradora
- Debe promover el sentido de identificación y compromiso de todos los miembros de la empresa.

Las preguntas a la que debe responder la visión de una empresa son “¿qué queremos llegar a ser?”, “¿hacia dónde nos dirigimos?” y “¿en qué nos queremos convertir?”

En respuesta a las anteriores preguntas, la visión de Instant Moto es:

“Convertirse en el taller de referencia de la zona de influencia, ofreciendo un servicio personalizado, rápido y de calidad a las motos de nuestros clientes, que asegure su satisfacción y respetando el medio ambiente. Trabajando en un entorno laboral donde los empleados formen parte de los éxitos del taller.”

5.1.3 Valores

Los valores de la empresa son los pilares más importantes de cualquier organización. Con ellos en realidad se define a si misma, porque los valores de una organización son los valores de sus miembros.

- Orientación al cliente. Los esfuerzos son orientados a conocer y satisfacer las necesidades de los clientes ya que ellos constituyen el sentido del taller. La empresa se compromete en proporcionarles una respuesta inmediata y eficaz a sus requerimientos y un servicio excelente.
- Compromiso con los resultados. Todos los miembros del taller, desde el cargo más alto en la pirámide hasta el más bajo, elaboran sus planes y fijan sus objetivos tanto individuales como colectivos y todas las decisiones que se toman en el seno de la empresa van orientadas a la consecución de los objetivos de la visión,

cumpliendo con todos los compromisos adquiridos.

- Interés por las personas. El centro del taller son las personas por lo que proveemos de un entorno de trabajo totalmente respetuoso con nuestros empleados y que favorece su desarrollo profesional, implicándonos en su formación.
- Valores éticos. La forma de contratación y la manera de actuación de nuestros empleados están fundamentadas en principios éticos y profesionales que nos permiten desarrollar nuestra actividad bajo criterios de honestidad, confianza y transparencia. Fortalecemos así un vínculo afectivo entre nuestra compañía y nuestros grupos de interés.

Los valores éticos son los principios esenciales y perdurables de una organización, y se les quiere dar en todo momento la importancia que se merecen. Los principales valores éticos son:

- Honestidad y honradez. Decir y actuar en todo momento con sinceridad, con un comportamiento íntegro e intachable.
- Transparencia. La información que ofreceremos y que manejaremos será una información contrastable, adecuada y fiel. De esta manera, se transmitirá a nuestros grupos de interés la confianza que queremos depositar en ellos.
- Seguridad. Se tiene un nivel de seguridad en los procesos que se utilizan y en los servicios que ofrecidos. La información es totalmente confidencial, a no ser que se cite lo contrario al ser cliente. Se presta especial atención a la seguridad de los individuos.

Con todos estos valores se quiere llegar a alcanzar la visión descrita, cumplir con los compromisos y crear una imagen fiel de la compañía.

5.1.4 Objetivos

- Convertirse en el taller de confianza al que los clientes acuden a realizar las reparaciones o revisiones de sus motos dentro de la zona de actuación, para de ese modo ampliar el área de negocio al resto de barrios de la ciudad.
- Fidelización de los clientes.
- Reconocimiento y reputación del nombre del taller.

- Rápida aceptación por los clientes del concepto de mecánica en el lugar donde se produzca la avería, como del servicio de recepción-entrega y mecánica rápida.

5.2 CONSTITUCIÓN Y FORMA JURÍDICO-FISCAL

Dado el grado de avance del plan de negocio, en el cual se tiene una idea global de cual se espera que sea su marcha hay que elegir cuál será la forma jurídica a aplicar que más convenga. Para ello se analizan las distintas posibilidades que existen teniendo en cuenta tanto los trámites que se han de realizar para constituir la empresa, como las obligaciones fiscales y laborales que se deben cumplir.

Esta elección es de gran importancia debido a que cada opción llevará consigo una serie de consecuencias jurídicas con sus ventajas y limitaciones.

Consideraciones que se han de tener en cuenta antes de elegir la forma jurídica:

- Tipo de actividad a desarrollar. La actividad a ejercer puede ser determinante en la elección de la forma jurídica a adoptar ya que hay casos en los que la normativa exija una forma determinada.
- Número de socios. El número de personas dispuestas a poner en marcha el negocio puede condicionar la elección de la forma jurídica, ya que hay sociedades que exigen un número mínimo de socios.
- Responsabilidad patrimonial. Según la forma jurídica elegida, el socio que emprende el negocio asume un grado de responsabilidad diferente. Las responsabilidades pueden ser o bien limitadas al capital aportado, o bien teniendo que responder solidariamente con el patrimonio propio frente a terceros.
- Capital inicial. Se debe tener claro de cuanto capital se dispone ya que determinadas formas jurídicas exigen un capital mínimo para su formalización. Las personas físicas no necesitan aportar un capital mínimo exigible por la legislación, mientras que las jurídicas sí, salvo excepciones, como la sociedad cooperativa, la colectiva y la comanditaria simple.
- Obligaciones fiscales. La tributación de la empresa dependerá de su forma. La carga fiscal que soporta cada forma jurídica por el beneficio empresarial dependerá de si son personas físicas, que tributan sus rentas por actividades empresariales en

el Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas (IRPF), mientras que las sociedades lo hacen a través del Impuesto sobre Sociedades. Las cooperativas tributan a través del Impuesto sobre Sociedades en régimen especial.

- Complejidad de constitución y gestión. Es una de las consideraciones que menos peso va a tener a la hora de elegir la forma jurídica pero no por ello se debe de obviar. Según qué forma su complejidad es mayor o menor así como el tiempo que pasa entre los pasos a seguir para la constitución. Las sociedades tienen que realizar los trámites oportunos para la adopción de la personalidad jurídica, mientras que las personas físicas sólo han de realizar los trámites administrativos correspondientes al ejercicio de la actividad.

A continuación se muestra un resumen de las características anteriormente mencionadas según las formas jurídicas existentes:

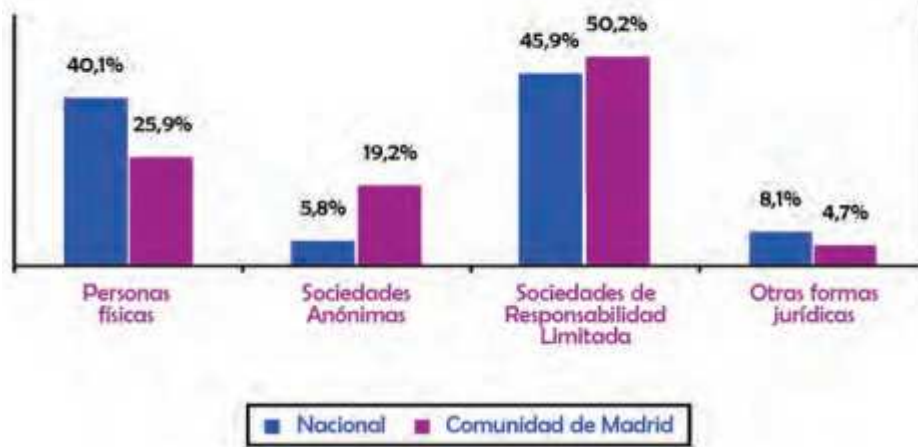
Tabla 11: Formas jurídicas

Tipos de empresa	Nº de socios	Capital	Responsabilidad	Fiscalidad directa
Empresario individual	1	No existe mínimo legal	Ilimitada	IRPF (rendimientos por actividades económicas)
Comunidad de bienes	Mínimo 2	No existe mínimo legal	Ilimitada	IRPF (rendimientos por actividades económicas)
Sociedad civil	Mínimo 2	No existe mínimo legal	Ilimitada	IRPF (rendimientos por actividades económicas)
Emprendedor de Responsabilidad Limitada	1	No existe mínimo legal	Ilimitada (limitada respecto a la vivienda habitual)	IRPF (rendimientos por actividades económicas)
Sociedad colectiva	Mínimo 2	No existe mínimo legal	Ilimitada	Impuesto sobre Sociedades
Sociedad comanditaria simple	Mínimo 2	No existe mínimo legal	Socios colectivos: ilimitada Socios comanditarios: limitada	Impuesto sobre Sociedades
Sociedad de Responsabilidad Limitada	Mínimo 1	Mínimo 3.000 euros	Limitada	Impuesto sobre Sociedades
Sociedad Limitada de Formación Sucesiva	Mínimo 1	No existe mínimo legal	Limitada	Impuesto sobre Sociedades
Sociedad Limitada Nueva Empresa	Mínimo 1 - máximo 5	Mínimo 3.000 euros - máximo 120.000 euros	Limitada	Impuesto sobre Sociedades
Sociedad Anónima	Mínimo 1	Mínimo 60.000 euros	Limitada	Impuesto sobre Sociedades
Sociedad comanditaria por acciones	Mínimo 2	Mínimo 60.000 euros	Socios colectivos: ilimitada Socios comanditarios: limitada	Impuesto sobre Sociedades
Sociedad Laboral (Limitada o Anónima)	Mínimo 3	SLA - Mínimo 60.000 € SLL - Mínimo 3.000 €	Limitada	Impuesto sobre Sociedades (régimen especial)
Sociedades Profesionales	Mínimo 1	Según la forma social que adopte	Limitada	Impuesto sobre Sociedades
Sociedad Cooperativa	Cooperativas 1er grado: Mínimo 3 Cooperativas 2º grado: 2 cooperativas	No existe mínimo legal (en algunas CCAA si existe)	Limitada al capital aportado	Impuesto sobre Sociedades
Sociedad de Garantía Recíproca	Mínimo 150 socios participantes	Mínimo 10.000.000 euros	Limitada	Impuesto sobre Sociedades
Entidades Capital-Riesgo	Consejo de administración con al menos 3 miembros	Sociedades Capital Riesgo: mínimo 1.200.000€ Fondos Capital Riesgo: mínimo 1.650.000€	Limitada	Impuesto sobre Sociedades
Agrupación de Interés Económico	Mínimo 2	No existe mínimo legal	Ilimitada	Impuesto sobre Sociedades

Fuente: Dirección General de Industria y de la Pequeña y Mediana Empresa, 2012.

A nivel nacional, las formas jurídicas más habituales que adoptan las empresas incluidas en el sector venta, mantenimiento y reparación de vehículos de motor, motocicletas y ciclomotores corresponden a sociedades de responsabilidad limitada con un 45,9% y le siguen las personas físicas con un 40,1%.

Gráfico 6: Formas jurídicas más habituales del sector venta, mantenimiento y reparación de vehículos a motor, motocicletas y ciclomotores. Año 2007. Datos nacionales y Comunidad de Madrid



Fuente: Cuaderno de orientación para el emprendimiento. Comunidad de Madrid, 2007

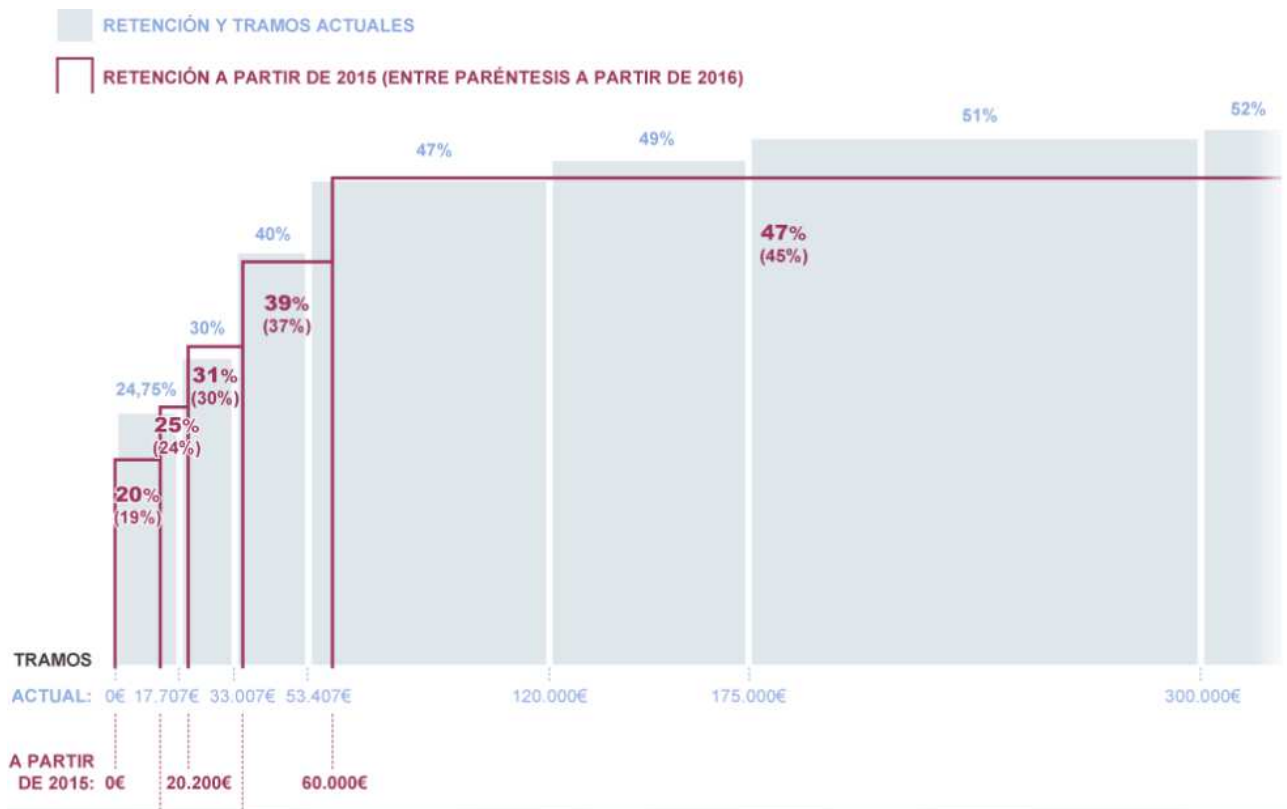
Finalmente, tras considerar las anteriormente citadas características, la forma jurídica elegida ha sido la Sociedad Unipersonal de Responsabilidad Limitada, ya que:

- Tipo de actividad a desarrollar. La actividad del taller no obliga la elección de la forma jurídica, por lo que se podrá elegir aquella que mejor se adapte a las características de la empresa sin ser impuesta por la normativa.
- Número de socios. Se han descartado las sociedades en las que se necesita más de un socio para su constitución, por tanto las opciones se reducían a persona física, empresario individual; persona jurídica, sociedad anónima o sociedad de responsabilidad limitada (forma unipersonal en este caso).
- Responsabilidad patrimonial. Este es uno de los aspectos más importantes a tener en cuenta en la selección de la forma jurídica, se ha elegido la sociedad de responsabilidad limitada ya que esta limita la responsabilidad a los bienes afectos al negocio y no a los bienes presentes y futuros del propio patrimonio, como es el caso de la persona física.
- Capital inicial. Esta característica ha servido para elegir entre Sociedad Anónima o Sociedad de Responsabilidad Limitada. Se observa como la Sociedad Anónima

supone un importante desembolso de dinero inicial, de 60.101,61€ frente a las Sociedades de Responsabilidad Limitada, de 3.005,06€. Por tanto la sociedad de Responsabilidad Limitada es la forma jurídica que mejor se adapta a las necesidades del taller.

- Obligaciones fiscales. La forma en la que tributará una empresa dependerá de su forma jurídica. La fiscalidad afecta a la actividad económica dependiendo del tipo impositivo sobre el cual recaiga su tributación, encontrándose la diferencia principal entre la tributación por IRPF o Impuesto de Sociedades, se obviarán otros impuestos como el IVA, ya que no se encuentran diferencias significativas entre las formas jurídicas.

Gráfico 7: Tramos del IRPF



Fuente: El país, 2014

Los beneficios que se obtengan bajo la denominación de empresario individual tributarán por IRPF. Al resultado del ejercicio se le aplicarán las escalas del impuesto, que aumentarán progresivamente a medida que la base imponible crezca también, tal y como podemos ver en el gráfico anterior. El tipo de gravamen podría llegar hasta un 52%.

En el caso de las sociedades mercantiles, las rentas obtenidas tributan por el impuesto de sociedades, impuesto directo y personal. Este impuesto no es de carácter progresivo como el IRPF, sino que se le aplica un tipo de gravamen del 30% para empresas creadas a partir de 01/0108. (Sin embargo existen tipos reducidos para empresas de reducida dimensión, cooperativas, fundaciones...).

A la hora de hacer las deducciones pertinentes, en el caso de persona física, su salario no puede deducirse como gasto, sino que todo el beneficio es considerado como tal. Sin embargo, en las personas jurídicas, los salarios tributarían por IRPF como rendimientos del trabajo, beneficiándose de la deducción.

Complejidad de constitución y gestión. Los trámites para constituir una sociedad son más complejos y costosos que los necesarios para ser empresario individual.

Los pasos a seguir para la constitución serán los siguientes:

- Registro Mercantil Central » obtener la certificación negativa del nombre. Dicho certificado acredita de la no existencia de ninguna otra sociedad ya constituida bajo el mismo nombre de la que se pretende constituir y debe incorporarse a la escritura de constitución.
- Notario » Escritura pública. Ya que la sociedad de responsabilidad limitada se constituye mediante Escritura Pública otorgada ante Notario por la totalidad de los socios.

La escritura de constitución debe contener:

- Identidad del socio.
- La voluntad de constituir una sociedad limitada.
- La aportación de cada socio y las participaciones asignadas en pago de su aportación.
- Los estatutos de la sociedad.
- El sistema de administración que inicialmente se establezca para la sociedad.
- La identidad de la persona que inicialmente se encargue de la administración y de la representación de la sociedad.

Los socios, en este caso solo hay uno debe elaborar unos Estatutos Sociales

que se incorporarán a la Escritura de Constitución y por los que se registrará la sociedad. En los estatutos se hará constar, al menos:

- La denominación de la sociedad.
 - El objeto social, determinando las actividades que lo integran.
 - La fecha de cierre del ejercicio social.
 - El domicilio social.
 - El capital social, las participaciones en que se divida, su valor nominal y su numeración correlativa.
 - El modo o modos de organizar la administración de la sociedad, en los términos establecidos en esta Ley.
- La escritura de constitución deberá presentarse a inscripción en el Registro Mercantil.
- Consejerías de Hacienda de las CC.AA. » Impuesto sobre transmisiones patrimoniales y actos jurídicos documentados.
 - Registro Mercantil » Inscripción de la empresa.
 - Agencia tributaria » Número de identificación fiscal.

Los trámites para la puesta en marcha son los siguientes:

- Agencia Tributaria » Declaración Censal e Impuesto sobre actividades económicas (sobre este impuesto se estará exento durante los dos primeros ejercicios por tratarse de una empresa de nueva creación.
- Tesorería Territorial de la Seguridad Social » Alta en el régimen de la Seguridad Social.
- Ayuntamiento » Licencia de actividad.
- Inspección Provincial de Trabajo » Obtención y legalización del Libro de Visitas.
- Agencia Española de Protección de Datos » Registro de ficheros de carácter personal.

Por el hecho de tener a personal contratado:

- Tesorería Territorial de la Seguridad Social » Inscripción de la empresa (cuenta de

cotización), afiliación de los trabajadores y alta de los trabajadores en el régimen correspondiente de la Seguridad Social.

- Servicio Público de Empleo Estatal » Alta de los contratos de trabajo.
- Consejerías de Trabajo de las CC.AA. » Comunicación de apertura del centro de trabajo y obtención del calendario laboral.

Sin embargo esta desventaja no es tan significativa si la comparamos con las ventajas que se obtienen siendo personalidad jurídica a la hora de responder frente las deudas o la fiscalidad.

5.3 ANÁLISIS DE LOS PUESTOS DE TRABAJO

En este apartado se van a definir de una manera clara las tareas que va a realizar cada uno de los integrantes del taller de motos así como los requisitos mínimos que deben disponer y las responsabilidades que se les serán exigidas dentro de su puesto.

La plantilla estará compuesta por un jefe de taller el cual realizará a su vez las tareas de gerencia, un administrativo, que realizará la llevanza de la contabilidad y recepción, cuatro mecánicos, de los cuales dos se encargarán de las reparaciones en la vía urbana y los otros dos en el taller físico, y por último dos transportistas encargados de la recepción-entrega de las motos.

Figura 12: Características de la plantilla del taller

Jefe taller

- Sueldo: 25.000€ brutos/año.
- Horario de trabajo: 08'00-14'00 y de 16'00-18'00
- Requisitos formativos: Técnico Industrial.
- Tipo de contrato: Contrato indefinido que concierne la prestación de servicios por un tiempo ilimitado.
- Responsabilidades:
 - Verificación de las reservas realizadas a través de la página web, telefónicamente o personalmente para el diseño la ruta de recogida/recepción de motos.
 - Coordinación y control de los puestos de trabajo.
 - Asignación del trabajo diario y los objetivos a lograr.
 - Control del uso de materiales.
 - Realización de las reparaciones más delicadas que requieran mayores conocimientos técnicos y supervisión del resto.
 - Crea y mantiene los vínculos entre los clientes, proveedores y empleados con tal de conseguir un buen ambiente de trabajo.

Administrativo

- Sueldo: 21.000€ brutos/año.
- Horario: 09'00-14'00 y de 16'00-18'00
- Requisitos formativos: Grado superior en administración y finanzas o similar.
- Tipo de contrato: Contrato indefinido que concierne la prestación de servicios por un tiempo ilimitado.
 - Responsabilidades:
 - Llevará al día las tareas administrativas.
 - Atención telefónica de las llamadas.
 - Llevanza de la contabilidad.
 - Pedidos, albaranes y facturas.

Tansportista

- Sueldo: 7.500€ brutos/año
- Horario 1º turno: 08'00-13'00
- Horario 2º turno: 14'00-19'00
- Requisitos formativos: Permiso de conducir tipo B.
- Tipo de contrato: Contrato a tiempo parcial que se celebra una vez se acuerde la prestación de los servicios inferiores a una jornada completa.
- Con este tipo de contrato no podrán realizarse horas extras y el total de horas complementarias no podrá ser superior al 15% de las horas ordinarias de trabajo.
- Responsabilidades:
 - Cumplir con los objetivos de recogida y devolución de motos prefijados por el jefe de taller a primera hora del turno correspondiente.
 - Ser cuidadoso con los vehículos que transporta.
 - Buen trato con los clientes.

Mecánico

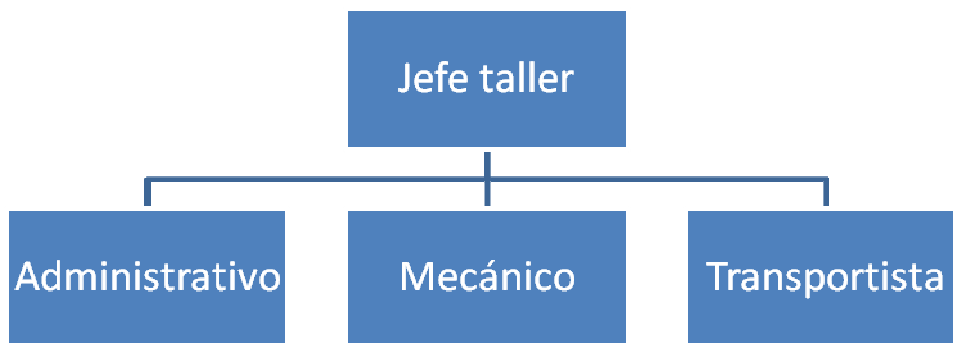
- Sueldo: 18.000€ brutos/año
- Horario 1º turno: 08'00-13'00
- Horario 2º turno: 14'00-19'00
- Requisitos: Grado superior en automoción.
- Tipo de contrato: Contrato a tiempo parcial que se celebra una vez se acuerde la prestación de los servicios inferiores a una jornada completa.
- Con este tipo de contrato no podrán realizarse horas extras y el total de horas complementarias no podrá ser superior al 15% de las horas ordinarias de trabajo.
- Responsabilidades:
 - Tareas de mecánica correctiva, preventiva y reparación.
 - Informar del uso de materiales del almacén para que el jefe de taller pueda realizar la llevanza del inventariado.

Fuente: Elaboración propia, 2014

5.4 ORGANIGRAMA

La estructura del organigrama estará formada por un Jefe de taller, un Administrativo, dos transportistas y cuatro mecánicos. Si hubiera meses en los que la carga de trabajo sea superior se subcontratará el servicio de recepción-entrega y mecánicos, de modo que si a los largo de la vida del negocio sigue aumentando su demanda se procederá a aumentar el número de empleados.

Figura 13: Organigrama



Fuente: Elaboración propia, 2014

6. PLAN DE MARKETING

El plan de marketing es una herramienta de gestión que debe ser utilizada por la empresa para darse a conocer en el mercado y poder aumentar la competitividad en el que opera.

En él se fijarán las diferentes actuaciones que deben realizarse en el área de marketing, para alcanzar los objetivos marcados. Este no se puede considerar de forma aislada dentro de la compañía, sino que debe ir en sintonía con el plan estratégico, de tal manera que si fuera necesario realizar adaptaciones con respecto al plan general de la empresa se ejecutarán para dar respuesta a las necesidades y temas planteados.

El plan de marketing proporciona una visión clara del objetivo final y el camino a seguir para conseguirlo. También informa de la situación y posicionamiento, marcando las etapas por las que debe pasar la empresa.

Entre sus ventajas se encuentra que en su elaboración se obtiene un cálculo aproximado del tiempo a emplear en cada etapa, del personal necesario para alcanzar los objetivos planteados y los recursos financieros que se van a necesitar.

6.1 SEGMENTACIÓN Y PÚBLICO OBJETIVO

La segmentación del mercado permite a la empresa dividir el mismo en grupos más pequeños y homogéneos entre sí, con necesidades y características comunes, para poder aplicar las estrategias de marketing más adecuadas.

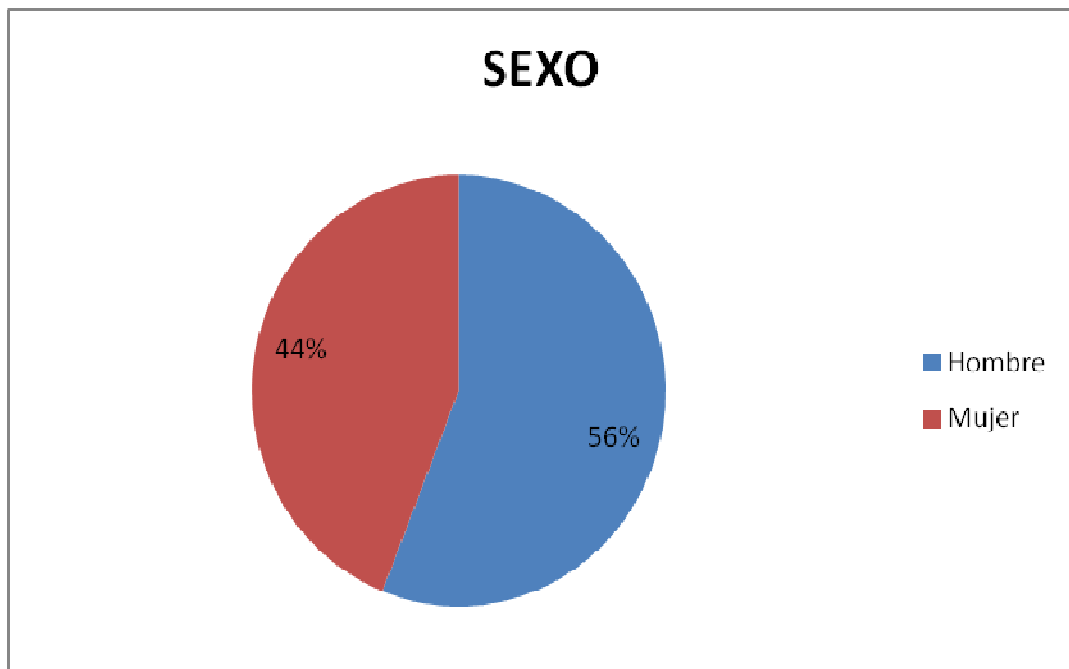
Para lograrlo se han realizado varios estudios, entre ellos una encuesta entre un grupo de posibles clientes, los cuales disponen de moto y residen próximas donde se va a ubicar el taller; y otros estudios para conocer más de cerca el comportamiento del consumidor para ver la forma en la que realizan sus decisiones de compra, teniendo en cuenta sus rentas disponibles.

6.1.1 Estudio de mercado

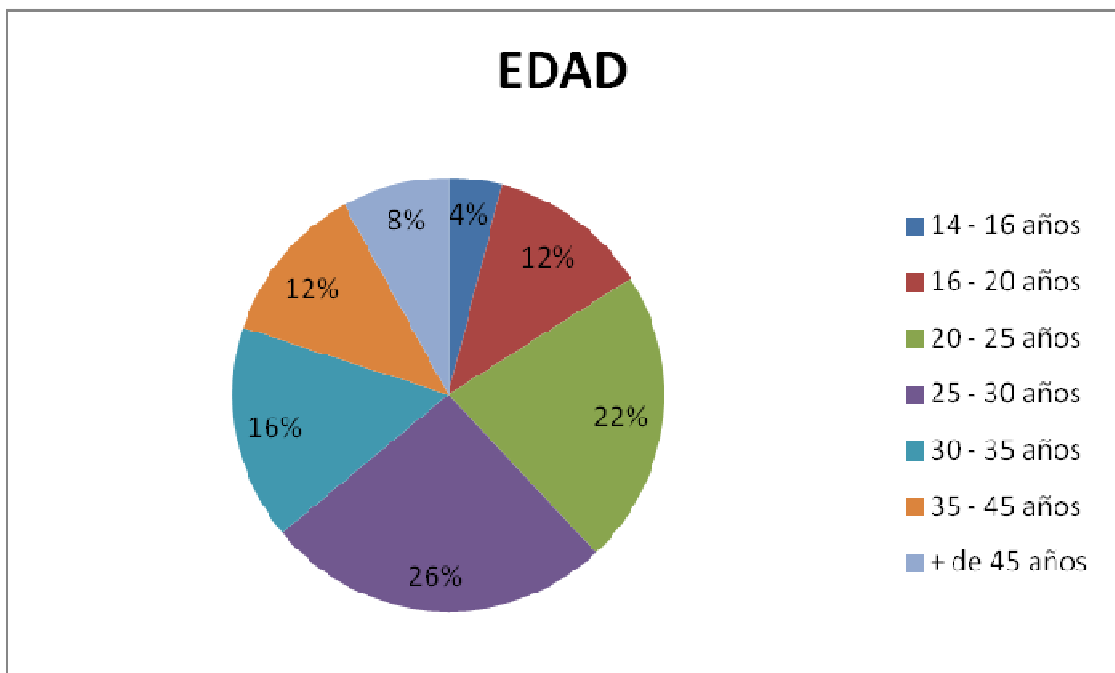
Con el objetivo de conocer cuál es el público objetivo del taller, se ha realizado un cuestionario con las preguntas más frecuentes que surgen a la hora de determinarlo. Ese cuestionario se ha pasado por la gente que reside por zonas próximas a la ubicación elegida (todos ellos disponen de, al menos, una moto en propiedad).

Las preguntas que componen ese cuestionario junto con los resultados obtenidos son las siguientes:

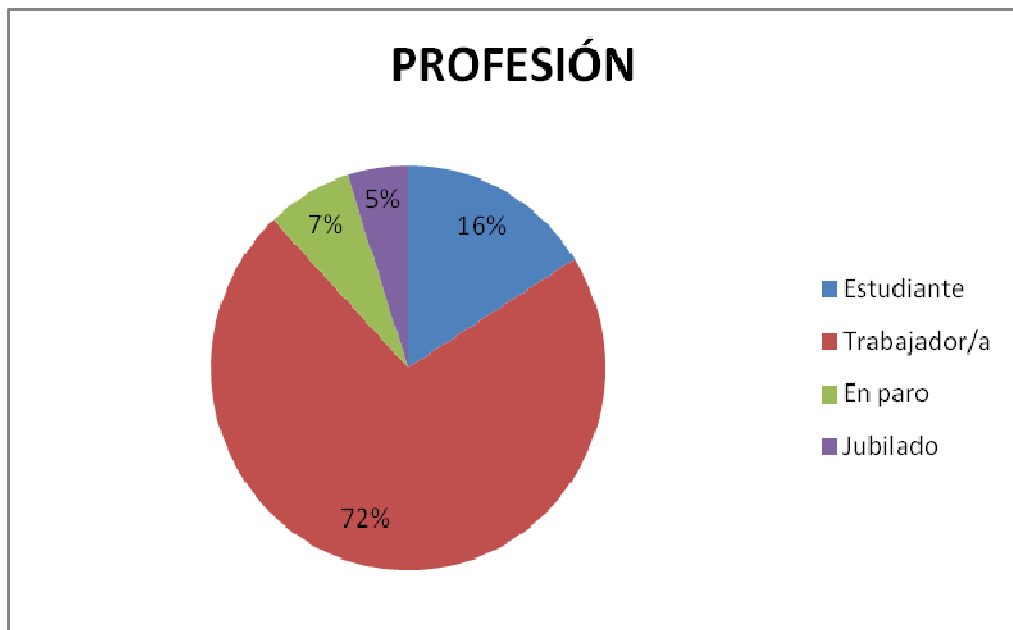
1. Sexo del encuestado/a:



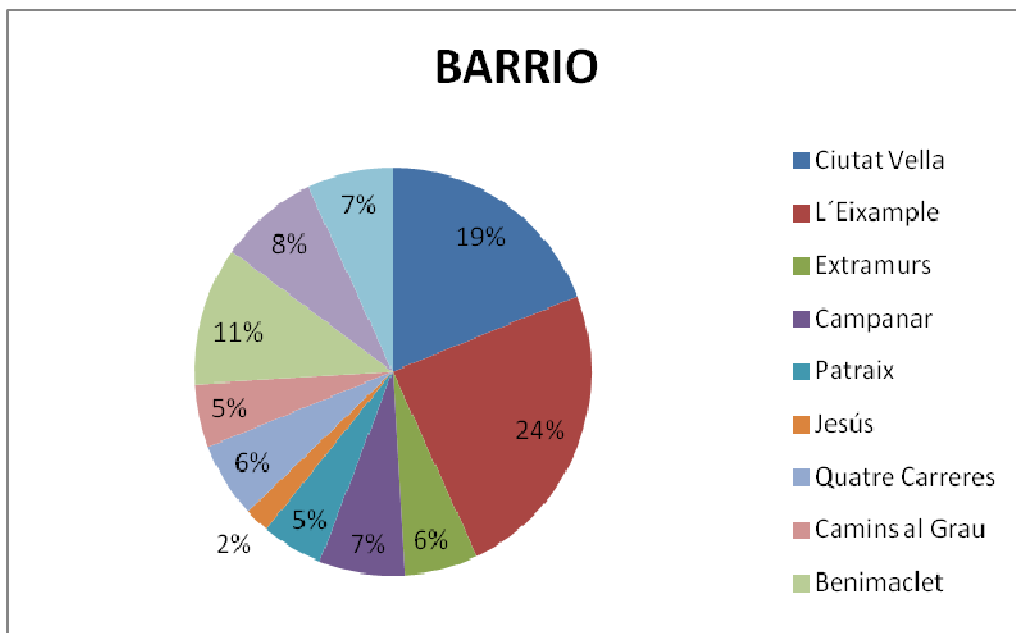
2. ¿Qué edad tiene?



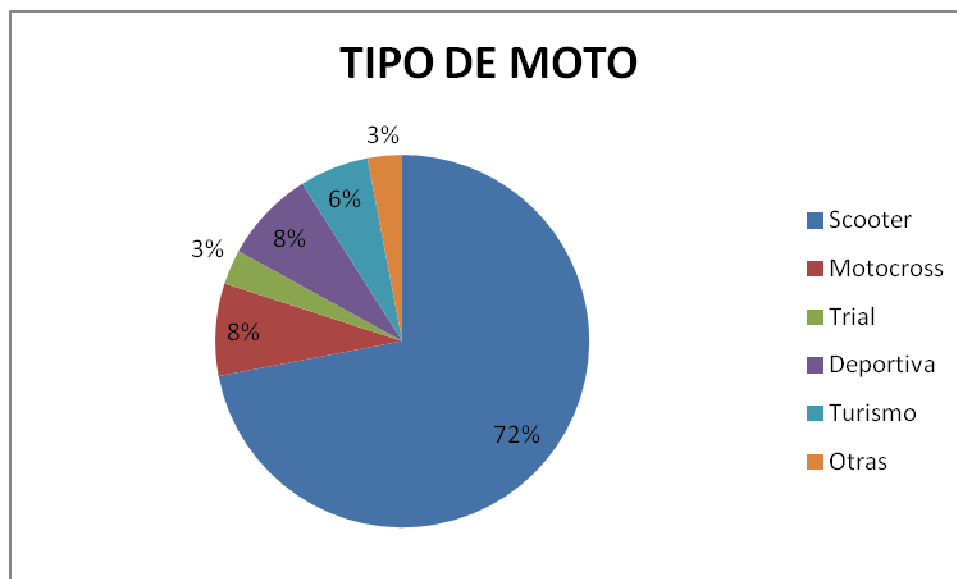
3. ¿Qué profesión desempeña?



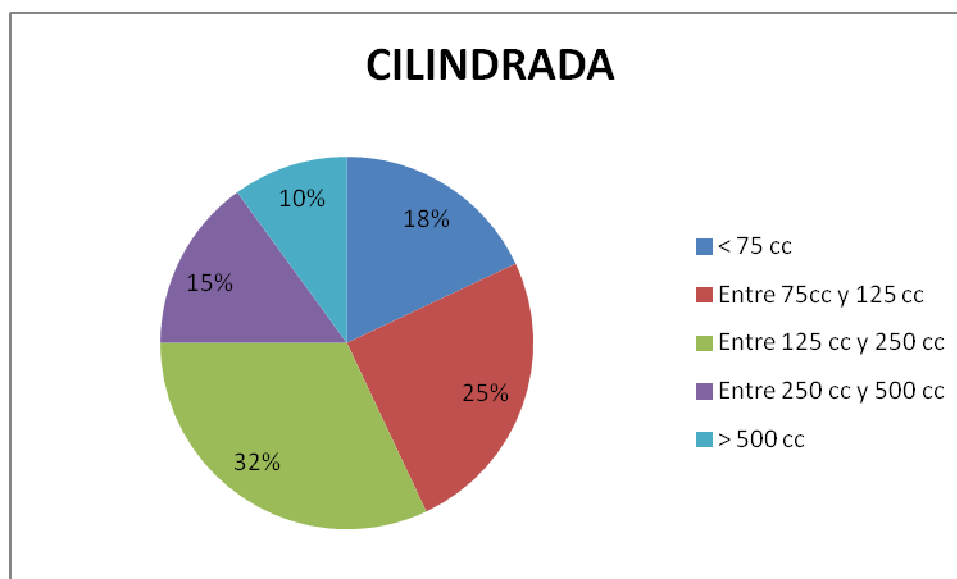
4. ¿Cuál es su barrio?



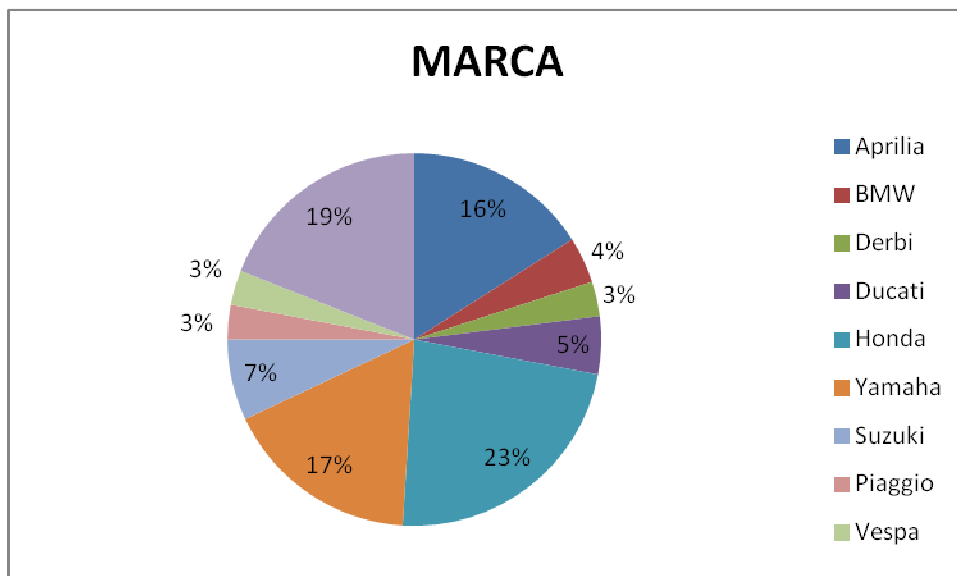
5. ¿Qué Tipo de moto tiene?



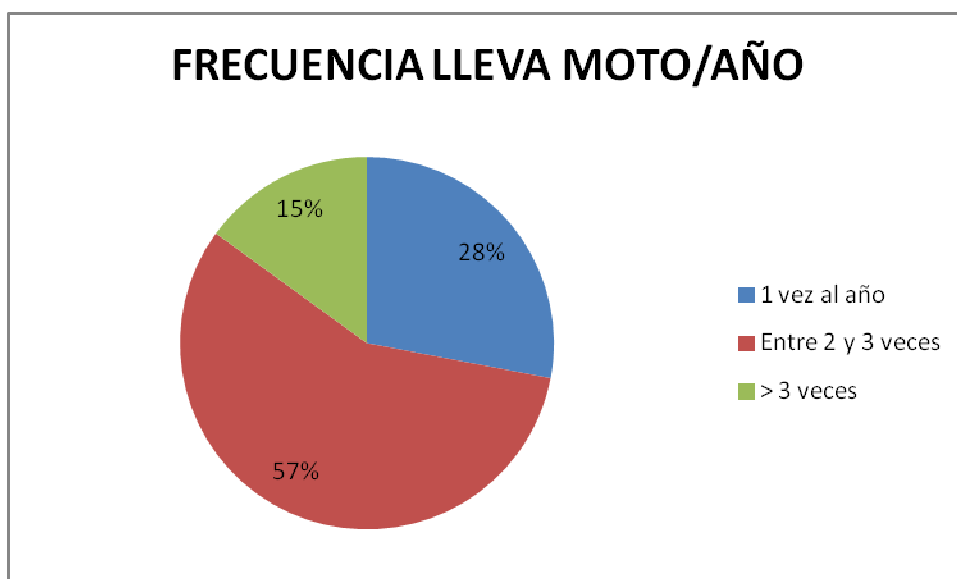
6. ¿Qué cilindrada tiene su moto?



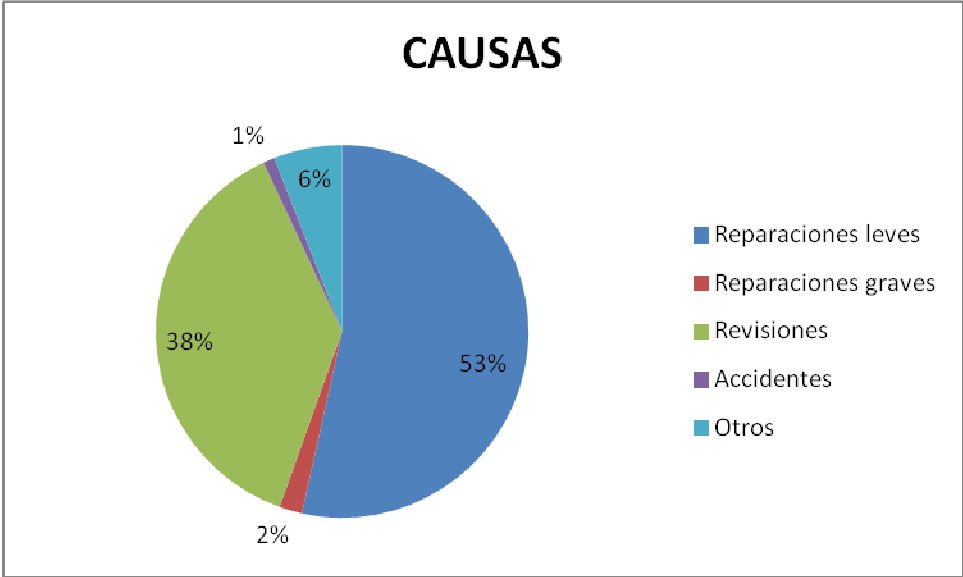
7. ¿De qué marca es su moto?



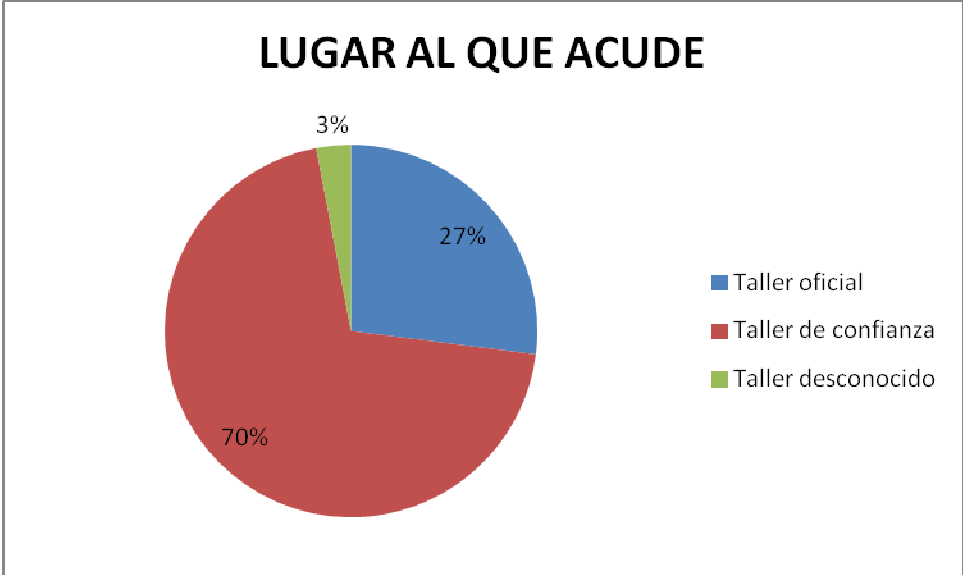
8. ¿Cuántas veces al año suele llevar su moto al mecánico a reparar?



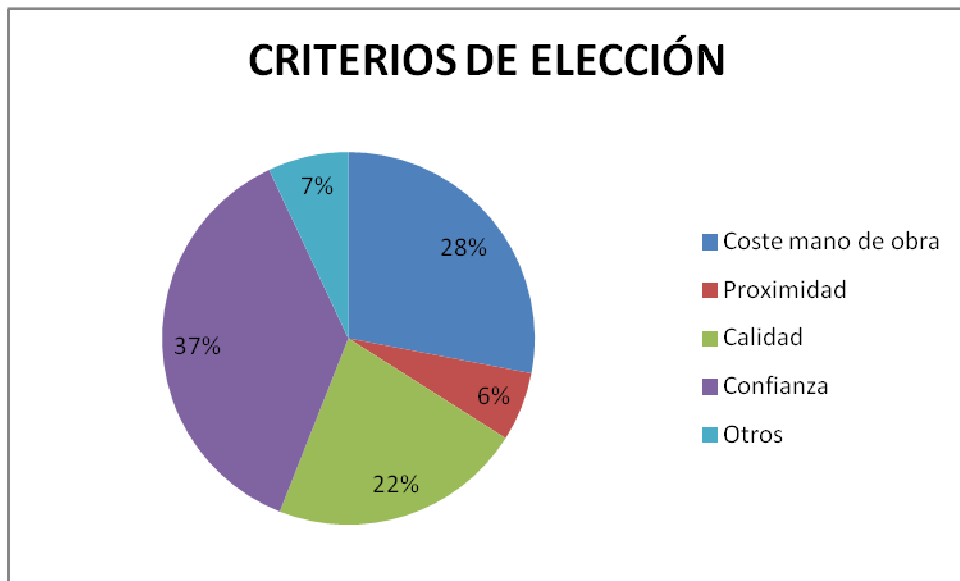
9. ¿Cuáles son las principales causas por las que lleva su moto al taller?



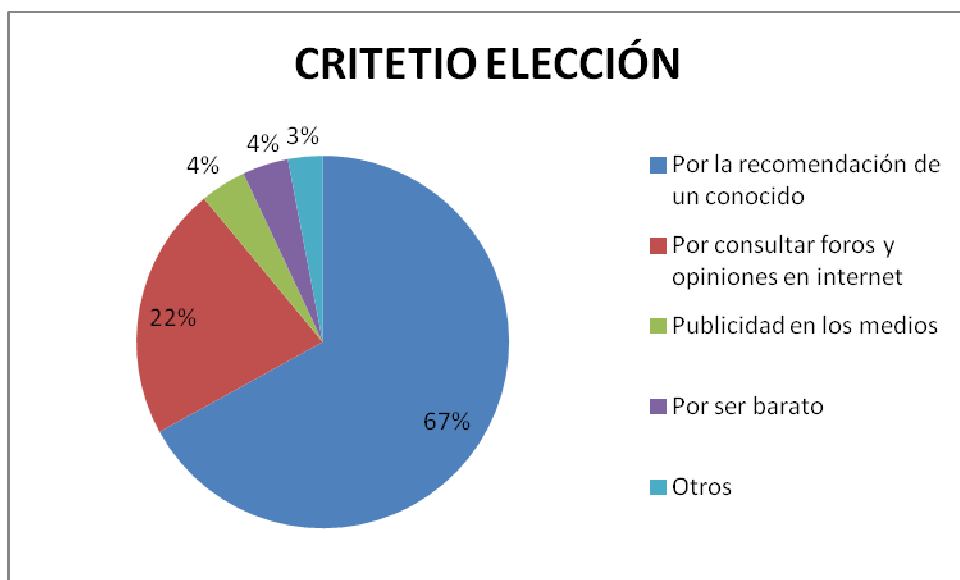
10. ¿Dónde suele llevar su moto a reparar/revisar?



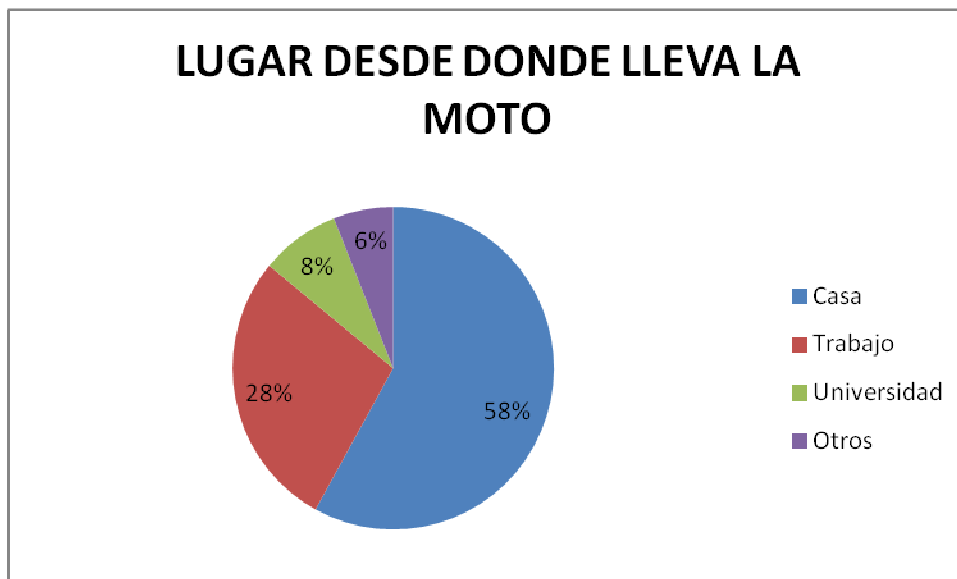
11. ¿Qué criterios considera a la hora de escoger mecánico?



12. En el momento de decidir por primera vez a que taller mecánico llevar su moto, ¿en qué criterio basó su elección?



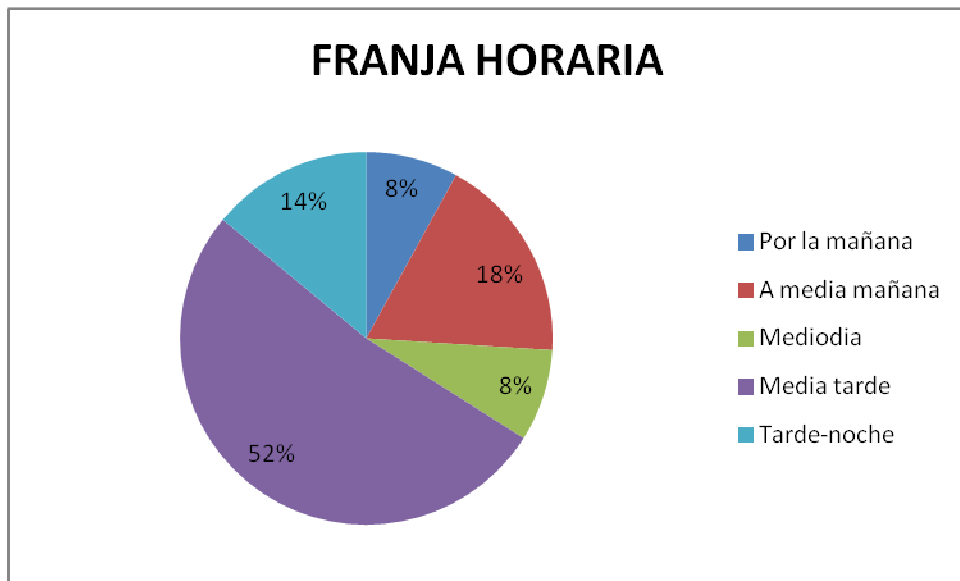
13. ¿Desde dónde suele llevar la moto al mecánico para que le practique las revisiones/reparaciones?



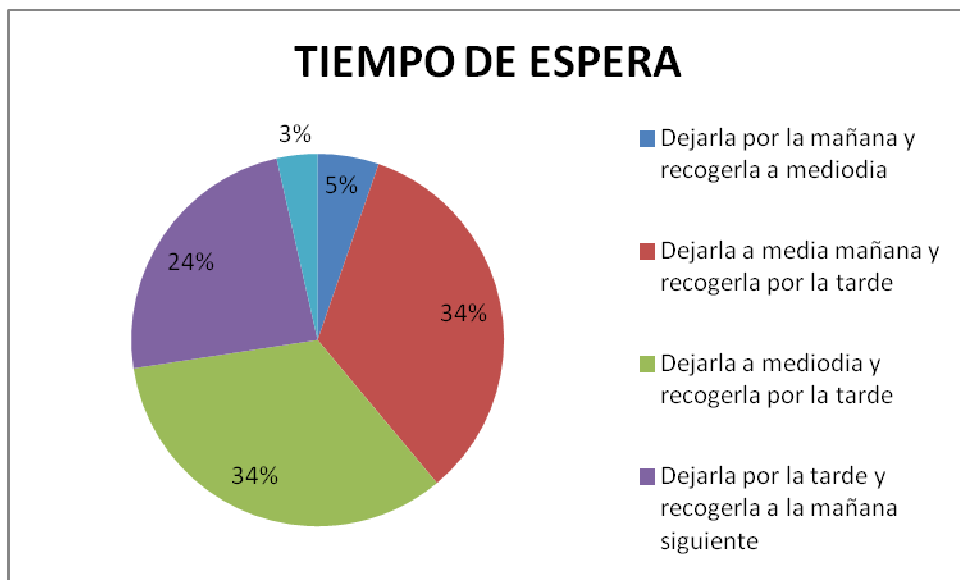
14. En el caso en que en la pregunta anterior no haya contestado que lleva la moto desde su hogar, ¿desde qué barrio la suele llevar al mecánico?



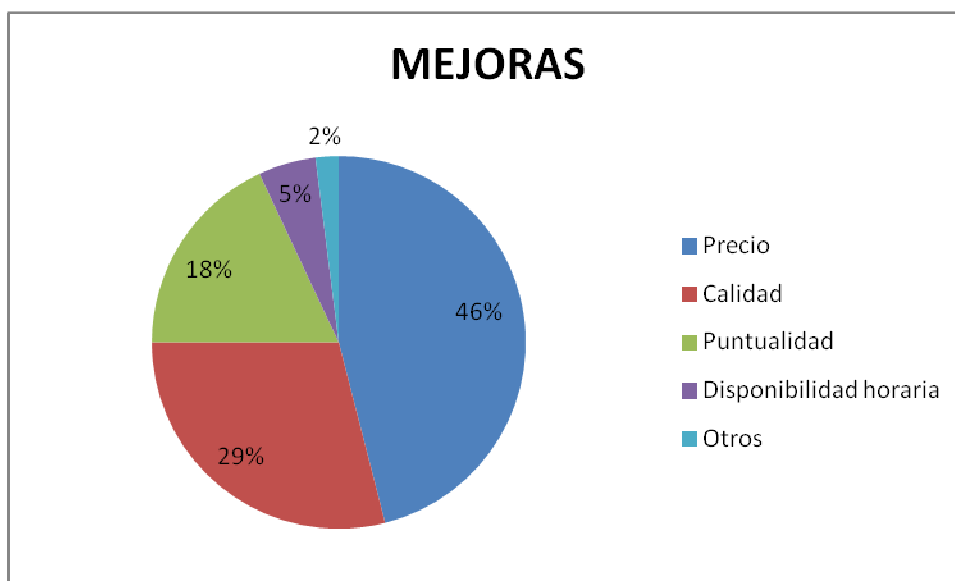
15. ¿En qué franja horaria suele llevar su moto al mecánico?



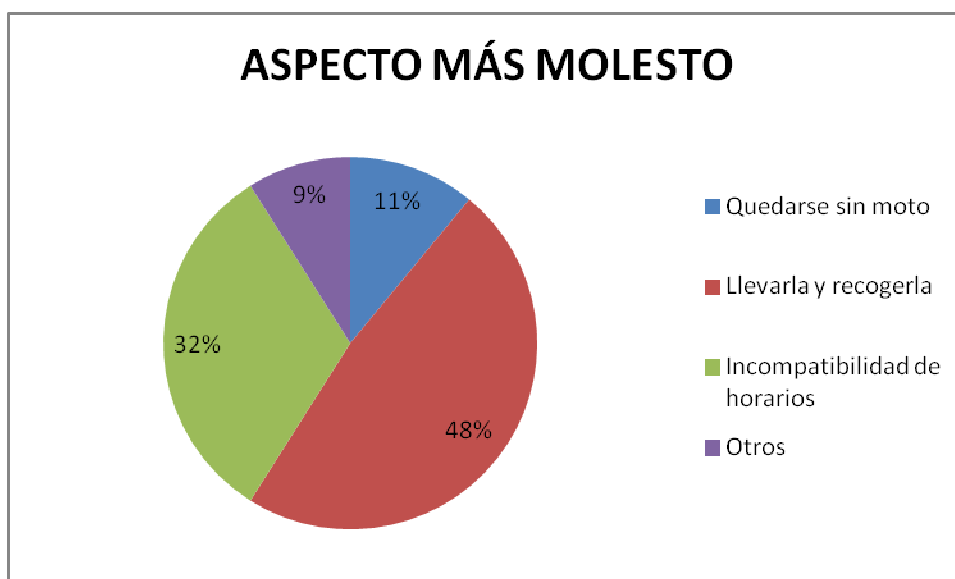
16. ¿Cuánto tiempo estaría dispuesto a esperar por la revisión/repelación de su moto?



17. ¿Qué aspecto cambiaría/mejoraría de su mecánico habitual?



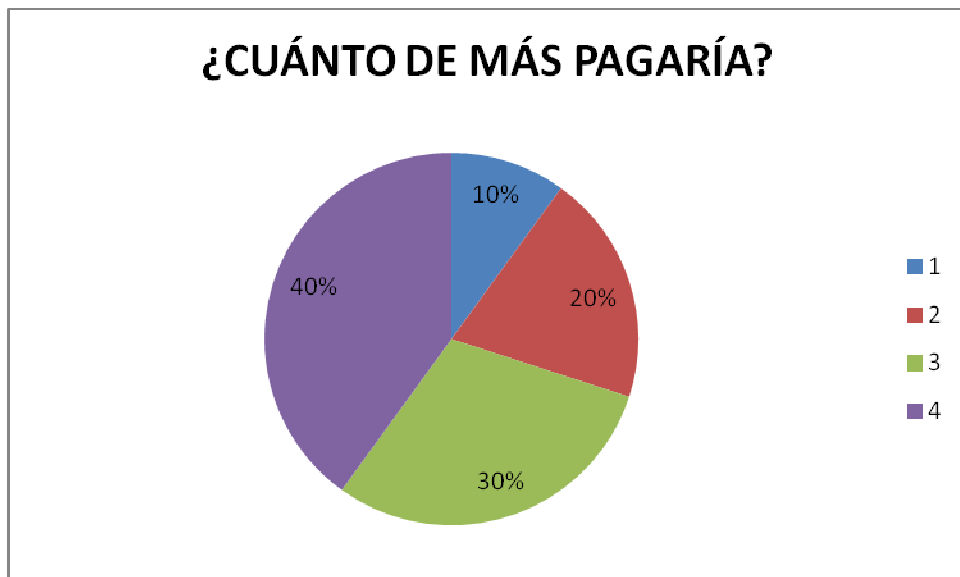
18. ¿Qué aspecto le molesta más por el hecho de llevar su moto al mecánico?



19. ¿Estaría dispuesto a pagar un precio mayor del servicio si a cambio le recogen y le devuelven la moto en donde usted solicite?



20. En caso afirmativo, ¿cuánto estaría dispuesto a pagar por el servicio adicional?



6.1.2 Conclusiones del estudio de mercado

El hecho de pasar el cuestionario a posibles clientes permite conocer cuál es el público objetivo de Instant Moto a la vez que conocer que aspectos son los que más les disgustan de los talleres a los que llevan la moto habitualmente (nos ha permitido conocer cuales son sus puntos débiles y se utilizará a modo de fortaleza) y corroborar que la localización elegida para ubicar el taller es la óptima.

De la recopilación de los datos se observa como más de la mitad de los encuestados son hombres (56%), hecho que nos lleva a pensar que estos están más interesados por el mundo del motor. Además, un 51% de los encuestados se encuentran entre una franja de edad de entre los 20 y 35 años. Vemos como un 72% de todos ellos se encuentran trabajando en estos momentos, por lo que disponen de recursos para poder pagar un precio más elevado por la revisión/reparación, sumándole que coincide que un 49% afirma estar dispuesto a pagar más por este servicio que les añadiría satisfacción.

Una conclusión desfavorable a la que se ha llegado con este estudio es que el 70% de los encuestados lleva su moto a un taller de confianza, por lo que son clientes que ya están fidelizados con la competencia. Por tanto la estrategia de marketing a seguir debe ser agresiva en los primeros años de vida del taller para darse a conocer y que decidan que cambiar ese criterio y se arriesguen a probar con Instant Moto. No obstante, debido a que estarían dispuestos a excederse del gasto por el servicio de entrega/recepción, se cree que esto no juega en contra del taller, sino que más bien por el hecho de aportarles valor añadido al servicio por la comodidad que les resulta que nos encarguemos nosotros de realizar esa tarea, se arriesgarían a cambiar su taller de confianza por probar con nosotros y de este modo demostrarles la calidad y profesionalidad de nuestros servicios y conseguir que se fidelicen con nosotros.

Las principales causas por las que los propietarios llevan sus motos a un taller, en la mayoría de los casos, es debido a reparaciones leves y revisiones. El tiempo que se necesita para realizar estas labores es más reducido que si se tratara de reparaciones graves y como una de las especialidades el taller es la mecánica rápida volvemos a encontrarnos con una oportunidad detectada del estudio a favor de Instant Moto.

6.1.3 Estudio del comportamiento del consumidor

Tras el estudio de mercado también se ha visto necesario realizar un estudio del comportamiento del consumidor para poder concluir con el público objetivo del taller y de esta forma establecer las estrategias de marketing más enfocadas a estos.

Este segundo estudio está enfocado a analizar la forma en la que los consumidores realizan sus decisiones de compra de los bienes y/o servicios teniendo en cuenta sus restas disponibles.

Las preguntas que nos planteamos fueron las siguientes:

1. ¿Qué compra?

Instant Moto ofrece servicios de calidad de una forma rápida y cómoda para el cliente, por tanto estarían satisfaciendo sus necesidades desde una perspectiva nueva:

- Ahorro de tiempo. Desde dos puntos de vista, el primero de ellos es el tiempo que les supone llevar la moto al taller personalmente y el segundo de ellos es el tiempo que estarían sin su moto ya que nosotros nos encargamos de llevársela y traérsela y la reparación es rápida.
- Comodidad. Lo único que el cliente debe de hacer es proporcionarnos la dirección a la que quiere que vayamos a por su moto y esperar a que le sea devuelta en perfectas condiciones.

Por tanto no solo estarían comprando el producto/servicio en sí, también compran la satisfacción adicional que reciben por parte del taller.

2. ¿Quién lo compra?

Los compradores son los habitantes de valencia en general, pero más concretamente los que residen/trabajan cerca de los barrios de L´Eixample y Ciutat Vella, que se disponen de, al menos, una moto. La edad y el sexo de los mismos no importa; lo que importa es que estén dispuestos a darnos la oportunidad de demostrarles la calidad de nuestros servicios una primera vez para que verifiquen que todos los servicios ofrecidos están enfocados a la satisfacción del cliente.

3. ¿Por qué lo compra?

Como consecuencia de la necesidad de realizar una reparación/revisión en su

moto contratarían esos servicios con Instant Moto por el concepto de mecánica que transmite. No se trata de arreglar su moto en sí, se trata de hacerlo bajo un compromiso, responsabilidad y confianza.

4. ¿Cómo lo compra?

Cuando se plantean acudir a Instant Moto y no a la competencia lo hacen por la satisfacción adicional que obtienen al demandar nuestros servicios que el resto de talleres y/o aseguradoras no les cubre. Uno de los objetivos es ser el taller de confianza de los consumidores y que estos vuelvan a nuestro taller cada vez que les surja la necesidad. De esta forma, pagarían el coste adicional que supone el servicio de recogida/entrega pero vendría compensado por todo lo que reciben a cambio. Por tanto, sabemos que el precio influye en las decisiones de compra y puede que en un primer momento no sea tan atractivo como un precio más reducido que podría ofrecer la competencia, no obstante una vez que lo prueben querrán repetir.

5. ¿Cuándo lo compran?

Gracias a la presencia en internet, nuestros servicios/productos pueden ser comprados las 24 horas del día, los 7 días de la semana. En la página web uno puede registrarse y realizar consultas y reservas así como, sin necesidad de registrarse como usuario, obtener información acerca del taller. A través del teléfono también se pueden atender todo ese tipo de consultas y reservar, pero el servicio físico se realizaría de lunes a viernes en el horario de apertura al público.

6. ¿Dónde lo compran?

El lugar donde lo comprarían sería el elegido para su ubicación. Todos los estudios y análisis realizados anteriormente nos han llevado a la conclusión de que el barrio de L'Eixample era el mejor donde realizar la actividad empresarial, que a modo de resumen vemos como es el barrio donde más motos existen en relación con el total de vehículos y también es el barrio donde más clientes potenciales residen y muy próximo a los barrios donde se ubican un gran número de empresas al cual la gente se desplaza en moto.

Además, también se cubren el resto de barrios de la ciudad gracias al servicio de reparación in situ y recogida/devolución.

¿Con qué frecuencia lo compran?

La frecuencia en la que cada cliente acude al taller depende de las características propias de su moto, no obstante, en el estudio de mercado realizado anteriormente, se ha observado que la tendencia es llevar la moto entre 2 y 3 veces al año.

6.1.4 Conclusiones del estudio del comportamiento del consumidor

Una vez analizadas las variables que más influyen en el comportamiento del consumidor se llega a la conclusión de que el proceso de compra por parte del cliente está basado en dos fundamentos, es un comportamiento racional y complejo.

- Racional porque debido a la gran cantidad de competidores que existen en el mercado elegir a que taller acudir conlleva una toma de decisión donde influyen muchas variables. Las variables más comunes que valoran los clientes son la confianza, precio y la calidad. Por tanto, siendo nuevos en este mercado tan competitivo tendríamos que ganarnos la confianza de la clientela donde la mayoría de clientes ya están fidelizados y con una política de precios atractiva para ellos.

Elegir acudir a Instant Moto supondría estar dispuesto a abonar una cantidad mayor de dinero por el servicio demandado pero a cambio se obtendría una mayor satisfacción. Pero no todo el mundo está dispuesto a ello y prefieren un servicio más económico que más confortable. Y es por ello por lo que llevar a la moto a Instant Moto requiere una toma de decisión más racional.

- Compleja por ser nuevos en el mercado. Como hemos visto el 70% de los encuestados acuden a su taller de confianza, por tanto se necesita que alguien del entorno pruebe nuestros servicios y a través del boca a boca difundir su satisfacción para que más clientes se atrevan a venir por primera vez y de esta forma ir ganando buena reputación.

Por tanto, el factor precio lo consideramos subordinado al factor calidad. Ofreciendo servicios que la competencia tiene desatendidos nos abrimos paso hacia el logro de los objetivos marcados.

6.1.5 Segmentación

Con el fin de dividir el mercado total en grupos más pequeños con características homogéneas entre sí se utilizan los siguientes criterios de segmentación:

- Criterios geográficos. Valencia y en concreto el barrio de L'Eixample ha sido el elegido para ubicar el taller. En un principio se dividió la ciudad de Valencia por los barrios existentes y sobre ellos se realizaron una serie de estudios y análisis ya presentados anteriormente (véanse apartado 4.1 Localización).
- Criterios demográficos.
 - Edad. El público objetivo al que quiere dirigirse el taller está comprendido entre 20 y 35 años ya que es el intervalo de edad que más se mueve en moto. No obstante esto, no quedarán desentendidos el resto de consumidores.
 - Sexo. Los resultados indican que los hombres se mueven más en moto que las mujeres pero el sexo al que nos dirigiremos serán ambos sexos sin hacer distinción.
 - Ocupación. En la encuesta también se preguntó cuál era la profesión del encuestado y más de la mitad respondieron que tenían trabajo actualmente y no les importaría pagar más si su satisfacción resultará mayor que con la competencia. Ya que el servicio que se ofrece requiere un desembolso económico mayor que la competencia, nos dirigiremos hacia esa mayoría que trabaja y que subordina el factor precio a la calidad y satisfacción.
 - Religión. Resulta indiferente.
 - Nivel de ingresos: Medio, Medio-Alto, Alto.
- Criterios de comportamiento. Personas que confíen con las recomendaciones de la gente de su entorno y que una vez hayan escuchado lo satisfechos que ellos han quedado con el taller se decidan por comprobar por ellos mismos los servicios que podemos ofrecerle y de esa forma ganarnos su satisfacción también.

6.1.6 Público objetivo

Una vez realizados los estudios pertinentes ya se puede concluir diciendo que el mercado al que va dirigido el servicio son los habitantes valencia, aunque más concretamente los residentes del barrio de L´Eixample y alrededores, o aquellos que se desplazan a esos barrios en moto por motivos de trabajo. Comprendidos entre 20 y 35 años y que sus niveles de renta sean entre medios y altos.

6.2 MARKETING MIX

El marketing mix es un análisis que realizan las empresas para determinar sus estrategias en relación con los aspectos internos de la misma.

Las cuatro variables básicas que se analizan son:

Figura 14: Elementos del Marketing mix



Fuente: Lovelock, 2006

6.2.1 El producto

El producto es un elemento esencial dentro de la política del Marketing mix, es aquello capaz de satisfacer la necesidad del consumidor. “Es todo aquello que puede ofrecerse a la atención de un mercado para su adquisición, uso o consumo, y que además puede satisfacer un deseo o necesidad” (Philip Kotler, 2003).

Instant Moto es un taller de reparación/mantenimiento de motos y, como tal, realiza dichas funciones para conseguir la satisfacción de los clientes a través de servicios de calidad, profesionalidad, rápidos y cómodos.

Como se ha comentado con anterioridad, los servicios se dividen en tres líneas de negocio:

- Mecánica rápida en el taller físico. Los clientes podrán registrarse en la página web y a través de allí hacer las reservas para que sus motos sean reparadas/revisadas.

Del mismo modo, estos servicios se pueden concretar acudiendo personalmente al taller donde se le atenderá personalmente o llamando por teléfono. A partir del segundo año de actividad se pretende crear un app para los smartphones donde podrá realizar las mismas operaciones que a través de la página web.

- Recogida/entrega de las motos para su posterior reparación/revisión. Realizando los mismo pasos que para solicitar el servicio anterior, tanto a través de la pagina web como llamando por teléfono, el cliente puede solicitar el servicio extra de que sean los transportistas del taller los que se encarguen de recoger sus motos y llevarlas al taller para pasar a su posterior reparación/mantenimiento y devolverlas a sus propietarios una vez el servicio haya finalizado.
- Reparaciones in situ. El taller dispone de furgonetas totalmente equipadas para poder reparar las motos que se han averiado, siempre que se trate de una avería leve, en el lugar exacto donde se haya producido la avería.

Estos servicios que se ofrecen surgen tras comprobar que los servicios de recogida/entrega y las reparaciones in situ aun no están cubiertos por la competencia y por tanto es un nicho de mercado con el cual podremos crecer en este mercado tan competitivo.

La página web del taller será la siguiente:

Figura 15: Página web Instant Moto, pantalla inicial



Fuente: Elaboración propia, 2014

El proceso que deberán seguir los clientes cuando precisen de nuestros servicios y lo hagan a través de la página web es el siguiente:

1. Registrarse en la página web como nuevo usuario para crear su perfil. Cuando es la primera vez que contactan vía internet, deberán clicar donde aparece “Registrarse” y una vez dentro rellenar un formulario con sus datos personales y los datos de su modo, de este modo quedaran registrados en la base de datos del taller y se dispondrá de la información necesaria del tipo de moto que posee. Así mismo, si solicitase el servicio de recogida/entrega de su moto desde su domicilio personal el transportista ya conocerá su domicilio de antemano y el jefe de taller podrá confeccionar la ruta del mismo de una manera mucho más eficiente.
2. Una vez el cliente se haya registrado podrá visualizar todos los servicios que el taller le ofrece y escoger aquel que desee. Para ello encontrará una pestaña bajo el nombre “Servicios” y se le abrirá un desplegable con la lista de servicios posibles.

Figura 16: Página web Instant Moto, pantalla desplegable “servicios”



Fuente: Elaboración propia, 2014

Llegados a este punto, el cliente visualizará todos los servicios que le ofrecemos. Lo que deberá hacer es dependiendo del servicio que requiera su moto pulsar encima y de este modo entraría dentro del detalle para concretar el servicio concreto que desee.

- Dentro de mecánica rápida in situ se encuentra:
 - Sustitución de luces
 - Cambio y equilibrado de neumáticos
 - Desbloqueo de manillares
 - Extracción del combustible erróneo + limpieza depósito + sustitución de filtro de gasolina
 - Sustitución de bujías
 - Sustitución de baterías
 - Reparación de pinchazos

- Reparación o sustitución de cables de acelerador y embrague
- Desbloqueo de candados
- Arranque
- Apertura de cofres

En el momento en el que soliciten los servicios in situ les saldrá un aviso para comprobar de que el cliente está seguro de que es ese el problema que él ha detectado para su moto, ya que en caso contrario y de no disponer de las herramientas necesarias el mecánico para realizar la reparación, la moto deberá ser trasladada al taller para efectuarla y cobrarle el servicio adicional como si de recogida y entrega se tratara (siempre bajo la autorización del propietario).

En el caso de que desde un primer momento el cliente no sepa la avería que padece su moto ocurrirá lo mismo que en caso de error.

- Mecánica rápida en taller físico. Los anteriores servicios son los que pueden ser realizados por los mecánicos con la furgoneta móvil ya que está equipada de los utensilios necesarios para la realización de esas tareas.

No obstante, también se ofrecen más servicios de mecánica rápida pero estos deberán efectuarse en el taller físico. A los anteriores descritos se les añadiría:

- Cambio de aceite y filtros
- Averías eléctricas
- Averías electrónicas
- Podrá elegir adicionalmente del servicio de mecánica rápida o de la revisión, la prestación de recogida y entrega de su moto en el lugar que el cliente desee.

La página web detectará que la dirección donde quiere que se realice la recogida y entrega de su moto es en su domicilio (que habrá añadido al rellenar el formulario de datos personales del paso 1). Si el cliente desea que la dirección sea otra podrá cambiar la dirección en el paso siguiente, ya que por defecto la página web le advierte.

- La siguiente opción que puede marcar es la de “Revisiones”. Al igual que para la mecánica rápida, el cliente puede elegir que para realizarle la revisión a su moto

sean los transportistas los que recojan y entreguen el vehículo.

- Por último se encuentra la opción de “Citas”, lo primero que deberá hacer el cliente es especificar si el servicio lo quiere in situ o en el taller y a partir de ahí podrá añadir a su “carrito de la compra” los servicios que desee al que se le irán sumando los precios de cada uno, ya que en todo momento el cliente va a conocer el precio de nuestros servicios. Una vez seleccionados los servicios le aparecerá un calendario que mostrará las franjas horarias disponibles para realizarle el pedido que solicite.

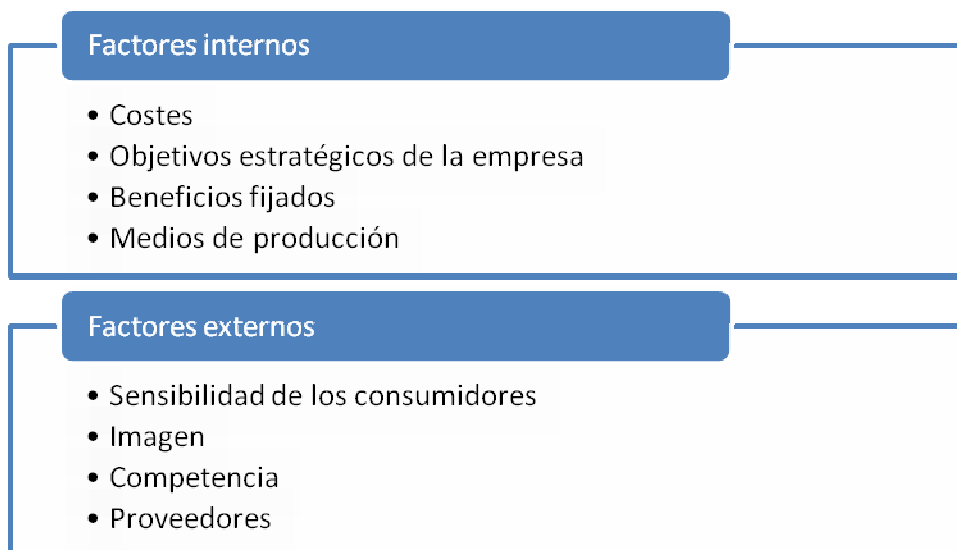
6.2.2 Precio

En este apartado se definirán los precios a los que el taller ofrecerá sus servicios al público. Es una variable muy competitiva en el mercado ya que:

- Tiene un poder esencial sobre el consumidor
- Es la única componente del Marketing mix que genera ingresos a la empresa
- Es una determinante directa de los beneficios a obtener
- Determina la imagen del producto
- Sirve de estímulo a la demanda

La fijación de los precios viene influenciada por una serie de factores internos y externos a la empresa.

Figura 17: Factores internos y externos que influyen en la fijación del precio



Fuente: Elaboración propia, 2014

Los precios establecidos para cada uno de los servicios ofrecidos se muestran en la siguiente tabla:

Tabla 12: Precios

Precio de la mano de obra (€/hora)	35,00
I.V.A	21%

	Precio material	Horas mano de hora	TOTAL	I.V.A	TOTAL + IVA
Sustitución de luces	25,00	0,50	42,50	8,93	51,43
Cambio y equilibrado de neumáticos	75,00	1,00	110,00	23,10	133,10
Desbloqueo de manillares	0,00	0,75	26,25	5,51	31,76
Extracción del combustible erróneo + limpieza depósito + sustitución de filtro de gasolina	5,00	0,50	22,50	4,73	27,23
Sustitución de bujías	10,00	0,75	36,25	7,61	43,86
Sustitución de baterías	65,00	1,00	100,00	21,00	121,00
Reparación de pinchazos	20,00	1,00	55,00	11,55	66,55

Reparación o sustitución de cables de acelerador y embrague	25,00	1,00	60,00	12,60	72,60
Desbloqueo de candados	0,00	0,75	26,25	5,51	31,76
Arranque	0,00	0,75	26,25	5,51	31,76
Apertura de cofres	0,00	0,75	26,25	5,51	31,76
Cambio de aceite	15,00	0,50	32,50	6,83	39,33
Revisión y reemplazo de las pastillas de freno	30,00	0,5	47,50	9,97	57,47
Revisiones	100,00	1,50	152,50	32,03	184,53
Recogidas y entregas	10,00	0,00	10,00	2,10	12,10

Fuente: Elaboración propia, 2014

6.2.3 Promoción y publicidad

El principal problema de toda empresa de nueva creación es darse a conocer. Para combatir este problema las empresas deciden aparecer en varios medios de comunicación y de este modo acercarse al público objetivo.

En primer lugar, la actividad de promoción comienza definiendo la Imagen Corporativa, es decir, la Marca, Eslogan, Logotipo y Promociones.

6.2.3.1 Marca y Logo

Se ha decidido iniciar una actividad emprendedora, crear un taller de reparación y mantenimiento para motos. El nombre o marca comercial para dicho taller ha sido Instant Moto, el motivo por el que se eligió ese nombre es debido al modo de operar del taller, lo realiza todo al instante. Se pretende que el concepto de todo al instante quede claro en todo momento, las motos se recogen, reparan y devuelven en un instante del tiempo reducido. Estamos donde y cuando los clientes deseen.

El diseño del logotipo ha sido encargado a profesionales liberales del diseño, se les comunicó la idea del negocio, las características del taller, el modo de operar y la ubicación del mismo y con toda la información anterior crearon el siguiente logotipo:

Figura 18: Logotipo del taller



Fuente: África Leiva, 2014

La tipología usada pretende llamar la atención del público objetivo del taller, la gente comprendida entre los 20 y 35 años, por tanto no es un logo clásico, es atrayente para ese rango de edad y transmite que es un taller que piensa en ellos y que todos los servicios van encaminados a conseguir la máxima satisfacción posible de ellos. Que lo primero que piensen con tan solo mirar sea rapidez y calidad. Este será el logo utilizado a diario y el que nos diferenciará como empresa.

No obstante lo anterior, también se han creado una serie de variantes del logo principal, tan solo con cambiar el color de las letras, para ser utilizados en fechas clave.

Cada 5 de junio se celebra el día mundial del medio ambiente y todos los componentes del taller son conscientes de que la actividad empresarial no puede estar reñida con el medio ambiente, sino debe demostrar tanto interna como externamente su compromiso con las políticas medioambientales. Y es por ello por lo que el día 5 se cambiará el logotipo tradicional por el siguiente:

Figura 19: Logotipo 2 del taller



Fuente: África Leiva, 2014

De este modo recordar que desde el taller se trabaja de manera responsable y que el medio ambiente se tiene presente en todo momento.

Para el día 19 de octubre, día contra el cáncer de mama también se cambiará el logo de la empresa ya que se quiere contribuir en la causa y dar apoyo a las personas que lo sufren, directa o indirectamente.

Figura 20: Logotipo 3 del taller



Fuente: África Leiva, 2014

6.2.3.2 Slogan

Una vez establecidas la marca y logotipo toca establecer el slogan a utilizar junto a la marca. Debe ser una frase que se convertirá en nuestro lema. Este debe ser impactante, original y lo más importante, corto pero sustancioso.

Tras pensar en varias opciones, el slogan que más se ajusta al perfil del taller es:

“En un instante”

De este modo se remarca la idea de mecánica rápida.

6.2.3.3 Promociones

"Son un conjunto de actividades de mercadeo que actúan en un tiempo limitado y que dan al público objetivo destinatario de la acción ventajas palpables ajenas al producto, de tipo real o subjetivo en la compra, venta o prescripción de los productos a los cuales impulsamos" (Philip Kotler, 2002)

A lo largo del año se van ofrecer una serie de promociones ya que es una buena estrategia para promocionar nuestros productos, y así, aumentar nuestras ventas.

Durante el primer año de vida del taller, aprovechando que se acercan las navidades en el mes de diciembre, se cree conveniente hacer la primera promoción del taller. Esta promoción consistirá en un descuento del 25% sobre el servicio de revisión, es un descuento suculento y que pretende llamar la atención de los clientes vía precio para que nos conozcan.

En el segundo año de actividad, llegado el mes de abril y aprovechando que la gente tiene días de vacaciones debido a la Semana Santa y suele hacer viajes cortos dentro de España se hará una promoción del 25% de descuento en los neumáticos de sus motos. Al igual que el año anterior, en el mes de diciembre y con la llegada de las navidades, se realizará una promoción del 15% de descuento en el precio de recogida y entrega de las motos.

En el tercer año se mantendrá la promoción de navidad, ese año consistirá en un 15% de descuento en el precio de las revisiones.

A partir de ahí, como se prevé que ya nos habremos dado a conocer en el mercado y contaremos con una cartera de clientes fidelizados, las promociones se empezarán a hacer según el número de ventas.

6.2.3.4 Publicidad



El objetivo principal de las campañas de publicidad es dar a conocer el servicio que se ofrece. Los medios de comunicación más comúnmente utilizados son los siguientes:

- Medios convencionales:

- Televisión
- Prensa
- Radio
- Medios no convencionales:
 - Anuncios exteriores
 - Anuncios en el punto de venta
 - Publicidad online

El uso de cada uno de ellos dependerá del presupuesto que la empresa destine a tal fin. Ya que es una empresa de nueva creación y los desembolsos financieros son elevados en la puesta en marcha del negocio hay una serie de medios de comunicación totalmente inalcanzables para el taller. De entre las inalcanzables se encuentra la televisión. Su coste es el más caro de todos los medios de comunicación ya que un spot publicitario de 20 segundos de duración puede llegar a costar unos 20.000€ si se emite en un horario de máxima audiencia.

Tabla 13: publicidad en televisión 2014

	 ANTENA 3	 CUATRO	 TELECINCO	 LA SEXTA
7:30				-
8:00	500 €			
8:30		500 €	600 €	
9:00	550 €			
9:30				390 €
10:00				
10:30		700 €	2.200 €	
11:00	1.200 €			
11:30				
12:00				
12:30		1.100 €	2.900 €	600 €
13:00	2.900 €			
13:30				
14:00	9.100 €	4.200 €	3.700 €	
14:30				
15:00	7.785 €		5.600 €	3.400 €
15:30				
16:00		4.700 €		
16:30	7.500 €			
17:00			6.000 €	3.300 €
17:30				
18:00	6.355 €			
18:30		3.000 €		
19:00				
19:30	7.725 €		5.900 €	2.800 €
20:00				
20:30	13.000 €	4.500 €		
21:00	16.000 €		13.500 €	7.600 €
21:30		5.000 €		11.100 €
22:00				
22:30	de 10.000 € a 22.000 €	de 5.800 € a 10.500 €	de 9.500 € a 15.000 €	de 8.300 € a 14.000 €
23:00				
23:30				

Fuente: Oblicua, 2014

Como vemos, los precios varían según la franja horaria en la que se emitan. Lógicamente esto sucede debido a la audiencia del momento ya que a mayor audiencia, mayor es el número de personas a las que se les transmite el mensaje publicitario y mayor es el impacto.

Tabla 14: Precios publicidad en prensa 2014

	Anuncio 1 página	Anuncio 1/2 página	AUDIENCIA (nº lectores)
El país	39.900,00	25.600,00	1.812.000,00
El mundo	28.700,00	13.120,00	1.107.000,00
La vanguardia	15.900,00	11.500,00	752.000,00
ABC	22.995,00	15.325,00	543.000,00
La razón	15.602,00	9.609,00	263.000,00

Fuente: Elaboración propia, 2014

Los anuncios en prensa duran un día entero y por tanto puede llegar a tener más impacto que los de la televisión que solo duran los segundos de emisión. No obstante lo anterior, para los primeros años de vida del taller se considera un precio demasiado elevado que no se puede asumir.

El último de los medios convencionales es la radio, considerando el rango de edad del público objetivo y tras analizar que el precio de un anuncio en radio es más reducido que en televisión y radio se cree que es buena idea hacer un anuncio a través de este medio para llamar la atención de los consumidores.

Deberá ser un anuncio llamativo, joven y alegre. Que cuando el público objetivo lo escuche le transmita seguridad y confianza hacia el taller.

Tras consultar precios con distintas cadenas, la elegida ha sido Cadena 100, por el precio de la cuña de radio y porque es la radio más escuchada por nuestro público objetivo. Tiene un precio de 66€ por lo que si se retransmite todos los días supone un coste total de 1980€/mes. Esta inversión aumentará en función de las ventas del futuro.

Por lo que refiere a la publicidad online, hoy en día internet es el medio de difusión más utilizado debido a su gran cobertura de mercado, y especialmente entre los jóvenes (mercado potencial del taller). Como hemos visto en el análisis PEST, el 69,8% de los hogares dispone de acceso a la red, por ello el taller dispondrá de página web propia (véase capítulo 6.2.1 Producto).

Facebook es una de las redes sociales más extendidas. Aprovechando la posibilidad que ofrece facebook de crear una página, se creará la página del taller, de este modo nuestros clientes podrán indicar que “les gusta” el taller y este anuncio aparecerá en el muro de todos los contactos de este, de esta forma iremos apareciendo cada vez en más muros a la vez que se pueden mandar sugerencias para indicar que les gusta la página. Las personas que hayan indicado que les gusta la página podrán observar en sus muros las noticias que el administrador de la página publique y de este modo enterarse de las promociones que se realizan. A través de esta plataforma los clientes también pueden realizar sus consultas sobre nuestros servicios, consultas que el administrador de la página (en este caso la administrativa) tratará de solucionar lo antes posible.

La ventaja más destacable de este modo de publicidad es su coste 0.

6.2.4 Distribución

En esta variable se analizan los canales que atraviesa el producto desde que se crea hasta que llega a las manos del consumidor.

- Diseño y selección del canal de distribución. En los primeros años de vida del taller no se tendrán intermediarios. El jefe del taller se encargará de comprar los materiales necesarios para el día a día del negocio (así como de asegurar un 15% de stock de seguridad) y se venderá el output al cliente final directamente. Por tanto, la distribución será exclusiva.
- Localización y dimensión de los puntos de venta. Como se ha mostrado anteriormente, la localización del taller se encuentra en el barrio de L'Eixample de la ciudad de Valencia, coincidiendo en este caso con el punto de venta para los servicios de mecánica rápida y revisiones que se demanden en el taller físico.
- La logística de la distribución se basa en acciones de recogida y entrega de las motos por parte de los transportistas en el punto indicado por el cliente a lo largo del día, divididos estos en dos turnos tal y como se explicó en el apartado 4.3 operaciones y procesos.

7. ANÁLISIS ECONÓMICO-FINANCIERO

Una vez analizadas las características del mercado y definido el plan de marketing, procedemos a la elaboración del plan financiero, que pretende traducir las anteriores planificaciones en términos económicos.

A partir de este estudio se podrá emitir un juicio sobre la viabilidad del proyecto es su conjunto y de tal forma decidir seguir hacia adelante con él y volver pasos atrás para modificar los aspectos que nos indican que el proyecto no es viable.

Este análisis se realizará para los tres primeros años de vida del proyecto. En este capítulo se mostrarán los resultados del primer año de vida del negocio, el resto aparecerán como anexos.

7.1 PLAN DE VENTAS

El plan de ventas es, en sí, un conjunto de actividades, ordenadas y sistematizadas, en donde se proyectan las ventas periódicamente que se estiman realizar en el siguiente ejercicio.

El pronóstico de ventas que queda registrado dentro del plan, es por ello considerado como la proyección a futuro más importante que tiene una empresa, del cual derivan los planes de los demás departamentos de la organización. (Kotler, 2006)

Por tanto, la importancia del plan de ventas consiste en determinar cuáles serán las ventas estimadas de los servicios para poder lograr las metas incrementales de los volúmenes de venta y ganancias, lo cual apoyará la elaboración de estrategias competitivas (Slater, 2001), logrando así un máximo retorno de inversión en las actividades de comercialización (Schinagl, 2005).

7.1.1 Previsión de ventas

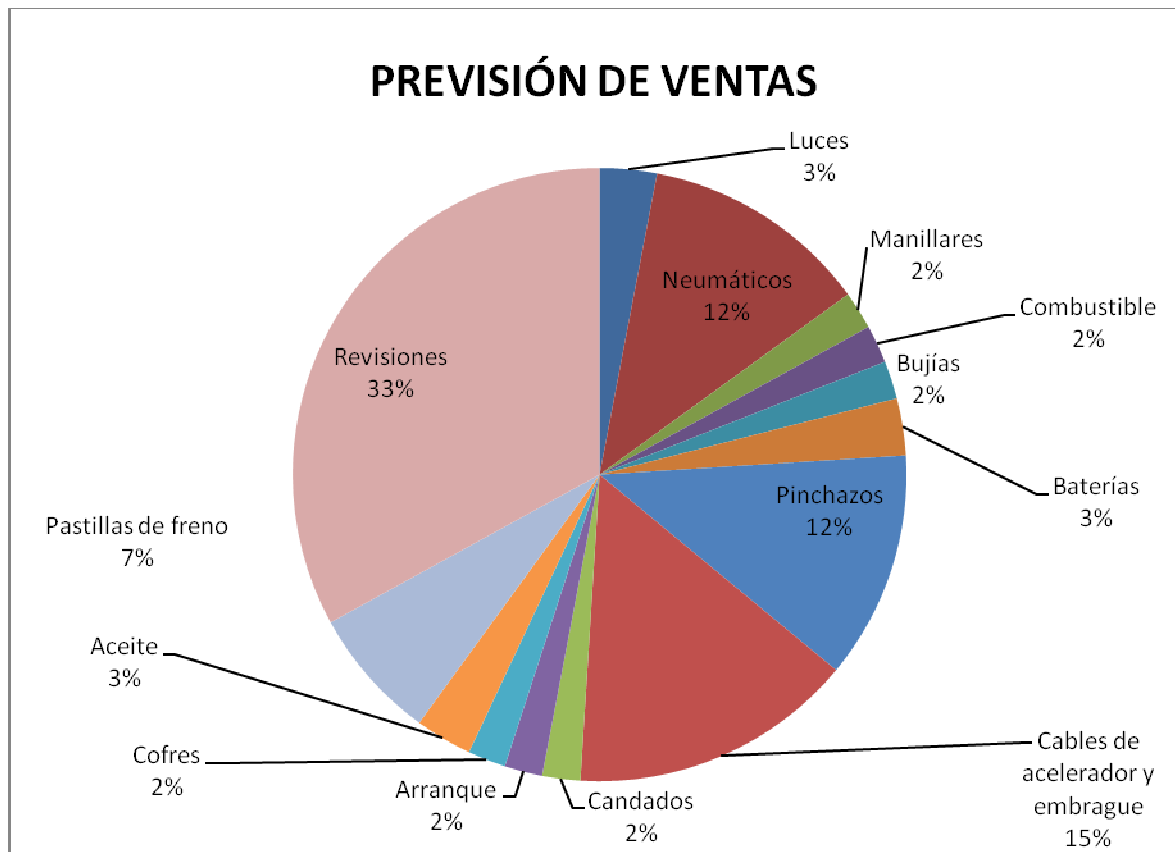
Muchas de las previsiones de ventas basan sus proyecciones a futuro según los datos obtenidos en ejercicios anteriores, puesto que Instant Moto es un taller de nueva creación y no dispone de esa información, para poder realizar la previsión de ventas del ejercicio se han estimado considerando los resultados obtenidos del estudio de mercado del capítulo 6.1.1 Estudio de mercado y acudiendo a un taller de confianza para realizarle ciertas preguntas al mecánico encargado del taller.

A partir de la entrevista y del estudio de mercado el reparto de las ventas del taller se

estima que queda repartido de la siguiente manera:

Consideraciones previas: Del análisis realizado para la elección de la ubicación del taller se obtuvo que

Gráfico 8: Previsión de ventas



Fuente: Elaboración propia, 2014

Se observa como en el reparto de las ventas, la mayor parte ellas recae sobre las revisiones, 33%, reparación o sustitución de cables de acelerador y embrague, 15%, reparación de pinchazos, 12%, cambio y equilibrado de los neumáticos, 12% y cambio de las pastillas de freno, 7%.

Según la información que se obtuvo de la entrevista con el mecánico, se ha estimado el peso de las revisiones totales al año en un 33% ya que según él, la mayor parte de la cifra de negocio de cualquier taller de mantenimiento/reparación de motos recae sobre estas.

El resto de las ventas se ha distribuido dándole mayor peso a la reparación o sustitución de cables del acelerador y embrague puesto que la avería más común, con un 15% son los problemas relacionados con el embrague. Pinchar un neumático es otra de las circunstancias que motiva las ventas, 12 de cada 100 averías provienen de temas

relacionados con los pinchazos, no obstante, no todos los problemas relacionados con los neumáticos derivan de pinchazos de los mismos, otras veces los neumáticos de las motos requieren un cambio de estos, y otros muchos de los problemas son debidos a fallos en su colocación, motivo que puede acarrear más de un problema, suponiendo estos un 12% de los servicios totales prestados. Por más que los propietarios limpien las pastillas de los frenos, ocurre que los frenos necesitan reparaciones y cambios, esto ocurre 7 de cada 100 servicios prestados.

El resto de las ventas se ha repartido de forma equitativa entre el total de servicios prestados, pero dándole más peso a las averías relacionadas con el sistema lumínico, se trata de un elemento primordial en la seguridad activa de la moto ya que con su buen funcionamiento la conducción se ejerce en condiciones óptimas y evitar situaciones de riesgo por baja visibilidad. Gran parte de las averías relacionadas con el sistema lumínico son debidas a una mala instalación de las mismas, fallos de conexión o defecto de las bombillas, estos fallos serán detectados en las revisiones en la caso de existir; pero también puede ocurrir que la vida útil de las mismas haya llegado a su fin y en tal caso se procederá a su sustitución, cosa que se prevé que ocurre un 3% de las veces. También se le ha dado más importancia a las baterías ya este componente también se estropea y requiere su cambio incluso sin darle uso a la moto, a través de una parada prolongada de la misma o de quedarse sin carga durante mucho tiempo puede quedarse irrecuperable teniendo que proceder a su sustitución. Otro 3% sobre el total de servicios prestados recae en el cambio de aceite, se le da más importancia que al resto ya que el aceite del motor no sólo lubrica los componentes principales de la moto, sino que reduce el desgaste y descarga el calor que producen del motor y embrague y debe ser cambiado cada X kilometros.

En cuanto a la recogida y entrega de las motos, considerando que del estudio de mercado se obtuvo que un 72% de las personas encuestadas contestaron que si que estarían dispuesta a àgar más por este servicio, se prevé que del total de motos que demanden servicios del taller, un 45% también solicitan este servicio extra.

Una vez estimadas las ventas para el primer año de actividad, se hace una estimación para los dos años siguientes. Para el segundo año se ha estimado un crecimiento de las mismas de un 5% mensual respecto al mismo mes del año anterior, este crecimiento se debe a los resultados que se obtienen de la inversión efectuada en publicidad y por el

“boca a boca”, ya que los clientes que acudieron a Instant Moto a lo largo del año 1 han transmitido su satisfacción a la gente de su entorno y por tanto más clientes están dispuestos a confiar en nosotros para las reparaciones y mantenimientos de sus vehículos. En el tercer año este crecimiento será de un 3% mensual respecto al mismo mes del año 2 por los mismos motivos anteriormente mencionados.

Las consideraciones previas a tener en cuenta antes de elaborar la previsión de las ventas para el primer año de actividad son:

- De la información extraída para el análisis de la ubicación se observa como el total de motocicletas y ciclomotores en la ciudad de Valencia en 2013 asciende a 78.719 en total, de las cuales pertenecen al barrio de L'Eixample (donde se ubica el taller), Ciutat Vella, Extramurs y Cuatre Carreres (barrios colindantes) 21.805, con un crecimiento anual del 5% para los barrios, calculamos que este número aumenta al 22.895 aproximadamente en 2014.
- Del estudio de mercado el 49% de los encuestados afirmaron estar dispuestos a pagar un precio superior por los servicios de mantenimiento y reparación de sus motocicletas, por lo que deducimos que estarían dispuestos a cambiar de taller puesto que su satisfacción sería mayor contactando con nosotros.
- También vimos en el estudio de mercado como de los barrios anteriormente mencionados los propietarios llevan a reparar sus motos el 24%, 19%, 6% y 6%, respectivamente, de las veces desde casa.

Así pues, utilizando dichos valores, se ha obtenido que las motos que se prevé que acudirán a Instant Moto serían de **6.170** al año.

7.1.2 Estacionalidad de las ventas

Según un artículo del periódico el economista, extraemos que las ventas de motos y ciclomotores experimentan cierta estacionalidad en los meses de Semana Santa donde los volúmenes de venta son mayores que el resto de meses del año debido a que más españoles deciden hacer viajes a ciudades cercanas en este tipo de vehículos. Tomando este dato como referencia, aquellos que ya dispongan de moto y siguiendo esta tendencia, no comprarán una moto nueva, sino que la llevarán al taller para realizarle una revisión antes de emprender el viaje. De este modo las actividades de los talleres mostrarán la misma tendencia de estacionalidad que las ventas.

Basándonos en los periodos en los que Instant Moto realiza promociones ofreciendo un descuento sobre el valor de ciertos servicios en el mes de diciembre, también supondremos que durante ese mes las ventas serán mayores que el resto de meses del año.

Ya que los meses de Julio y Agosto son los meses en los que la gente disfruta de sus vacaciones de verano y sale de la ciudad, consideramos que esos meses la demanda de los servicios del taller disminuirá.

Por tanto la estacionalidad de las ventas queda representada de la siguiente manera:

- Meses con demanda fuerte:
 - Abril: por las vacaciones de semana santa, representa un 12% de las ventas.
 - Diciembre: debido a las promociones, también representa un 12% de las ventas totales.
- Meses de demanda débil:
 - Julio: periodo de vacaciones del público objetivo, representa un 5% del total de las ventas.
 - Agosto: mismo criterio que el mes de julio, representando otro 5% del total.
- Meses de demanda estándar:
 - Para los meses de Enero, Febrero, Marzo, Mayo, Junio, Septiembre, Octubre y Noviembre se ha considerado repartir la demanda de forma equitativa ya que no se observa ningún acontecimiento que afecte en el nivel de venta, cada uno de los meses representará un 8,25% del total de las ventas.

Tabla 15: Previsión de las ventas para el primer año de actividad expresado en unidades

TOTAL INVEST MERCADO		6.170												
		Año 1												
Estacionalidad		Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL
TOTAL VENTAS AÑO (uds)		8,25%	8,25%	8,25%	12,00%	8,25%	8,25%	5,00%	5,00%	8,25%	8,25%	8,25%	12,00%	100,0%
	TOTAL VENTAS AÑO (uds)	509	509	509	740	509	509	309	309	509	509	509	740	6170
3%	Luces	15	15	15	22	15	15	9	9	15	15	15	22	185
12%	Neumáticos	61	61	61	89	61	61	37	37	61	61	61	89	740
2%	Manillares	10	10	10	15	10	10	6	6	10	10	10	15	123
2%	Combustible	10	10	10	15	10	10	6	6	10	10	10	15	123
2%	Bujías	10	10	10	15	10	10	6	6	10	10	10	15	123
3%	Baterías	15	15	15	22	15	15	9	9	15	15	15	22	185
12%	Pinchazos	61	61	61	89	61	61	37	37	61	61	61	89	740
15%	Cables de acelerador y embrague	76	76	76	111	76	76	46	46	76	76	76	111	926
2%	Candados	10	10	10	15	10	10	6	6	10	10	10	15	123
2%	Arranque	10	10	10	15	10	10	6	6	10	10	10	15	123
2%	Cofres	10	10	10	15	10	10	6	6	10	10	10	15	123
3%	Aceite	15	15	15	22	15	15	9	9	15	15	15	22	185
7%	Pastillas de freno	36	36	36	52	36	36	22	22	36	36	36	52	432
33%	Revisiones	168	168	168	244	168	168	102	102	168	168	168	244	2.036

Fuente: Elaboración propia, 2014

Tabla 16: Previsión de las ventas para el primer año de actividad expresado en €

		Año 1												TOTAL
Estacionalidad		Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
TOTAL VENTAS AÑO (€)		56.034	56.034	56.034	81.504	56.034	56.034	33.960	33.960	56.034	56.034	56.034	81.504	679.201
51,43	Luces	785	785	785	1.142	785	785	476	476	785	785	785	1.142	9.520
133,10	Neumáticos	8.130	8.130	8.130	11.826	8.130	8.130	4.927	4.927	8.130	8.130	8.130	11.826	98.547
31,76	Manillares	323	323	323	470	323	323	196	196	323	323	323	470	3.919
27,23	Combustible	277	277	277	403	277	277	168	168	277	277	277	403	3.360
43,86	Bujías	447	447	447	650	447	447	271	271	447	447	447	650	5.413
121,00	Baterías	1.848	1.848	1.848	2.688	1.848	1.848	1.120	1.120	1.848	1.848	1.848	2.688	22.397
66,55	Pinchazos	4.065	4.065	4.065	5.913	4.065	4.065	2.464	2.464	4.065	4.065	4.065	5.913	49.274
72,60	Cables de acelerador y embrague	5.543	5.543	5.543	8.063	5.543	5.543	3.360	3.360	5.543	5.543	5.543	8.063	67.191
31,76	Candados	323	323	323	470	323	323	196	196	323	323	323	470	3.919
31,76	Arranque	323	323	323	470	323	323	196	196	323	323	323	470	3.919
31,76	Cofres	323	323	323	470	323	323	196	196	323	323	323	470	3.919
39,33	Aceite	601	601	601	873	601	601	364	364	601	601	601	873	7.279
57,47	Pastillas de freno	2.048	2.048	2.048	2.979	2.048	2.048	1.241	1.241	2.048	2.048	2.048	2.979	24.821
184,53	Revisiones	30.997	30.997	30.997	45.087	30.997	30.997	18.786	18.786	30.997	30.997	30.997	45.087	375.722

Fuente: Elaboración propia, 2014

7.2 BALANCE DE SITUACIÓN

A continuación se analizarán los estados financieros previstos para el taller. Para ello se elaborará el balance de situación que esperamos obtener en el escenario realista.

Con el balance de situación se obtendrá la información fundamental de la situación patrimonial. El balance de situación está compuesto por el Activo (corriente y no corriente), el pasivo (corriente y no corriente) y el patrimonio neto.

7.2.1 ACTIVO

- **ACTIVO NO CORRIENTE**

- **Inmovilizado Material**

- **Equipos para el Proceso de la Información**

Al inicio del ejercicio se adquieren dos ordenadores con un precio unitario de 800€ cada uno, la vida útil de cada uno de ellos es de 5 años y su valor residual del 5%. La amortización de los ordenadores sigue un método lineal a lo largo de su vida útil.

El pago se efectúa al contado.

Tabla 17: Ordenadores

Equipos para el proceso de la información y aplicaciones informáticas:			
	Nº uds	Precio unitario	TOTAL
Ordenadores	2	800	1.600
Vida útil (años)	5		
Valor residual	5%		80

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Amortización (lineal)	304	304	304	304	304

Fuente: Elaboración propia, 2014

- **Maquinaria y utillaje**

Antes de iniciar el ejercicio se adquiere la maquinaria y utillaje necesario para el funcionamiento del taller, con un coste de 30.000€, la vida útil es de 10 años y su valor residual del 3%.

La amortización de dicho inmovilizado se realiza de forma lineal a lo largo de su vida útil.

El pago se efectúa al contado.

Tabla 18: Maquinaria y utillaje

Maquinaria y utillaje			
	Nº uds	Precio unitario	TOTAL
Maquinaria y utillaje	1	30.000	30.000
Vida útil (años)	15		
Valor residual	3%		900

Amortización (lineal)	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
	2.910	2.910	2.910	2.910	2.910
Amortización (lineal)	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
	2.910	2.910	2.910	2.910	2.910

Fuente: Elaboración propia, 2014

- Elementos de transporte

Antes de iniciar el ejercicio se adquieren las furgonetas necesario para el funcionamiento del taller, con un coste unitario de 0.000€, la vida útil de cada uno de ellas es de 8 años y su valor residual del 5%.

La amortización de dicho inmovilizado se realiza de forma lineal a lo largo de su vida útil.

Tabla 19: Furgonetas

Furgoneta			
	Nº uds	Precio unitario	TOTAL
Coste furgoneta	1	20.000	20.000
Vida útil (años)	8		
Valor residual	5%		1.000

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8
Amortización (lineal)	2.375	2.375	2.375	2.375	2.375	2.375	2.375	2.375

Fuente: Elaboración propia, 2014

- **Inmovilizado intangible**

- Aplicaciones informáticas

Al inicio del ejercicio se adquiere el paquete office para ponerlo en funcionamiento en los dos ordenadores adquiridos, el coste de la licencia de uso es de 650€, la vida útil es de 3 años y carece de valor residual

La amortización de los ordenadores sigue un método lineal a lo largo de su vida útil.

El pago se efectúa al contado.

Tabla 20: Aplicaciones informáticas

Aplicaciones informáticas			
	Nº uds	Precio unitario	TOTAL
Paquete office	1	650	650
Vida útil (años)	3		
Valor residual	0%		0

	Año 1	Año 2	Año 3
Amortización (lineal)	217	217	217

Fuente: Elaboración propia, 2014

- Web corporativa

Al inicio del ejercicio se contrata con unos profesionales independientes que realicen la web corporativa, por ello se nos emite una factura de 2.500€, la vida útil de la web es de 5 años y carece de valor residual. El desembolso por la adquisición de la web se efectúa al contado. La amortización de este inmovilizado intangible se realiza de forma lineal.

Tabla 21: Web corporativa

Web corporativa			
	Nº uds	Precio unitario	TOTAL
Coste web	1	2.500	2.500
Vida útil (años)	5		
Valor residual	0%		0

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Amortización (lineal)	500	500	500	500	500

Fuente: Elaboración propia, 2014

- Aplicación para smatphones

Al inicio del segundo año se tiene pensado lanzar una aplicación para los teléfonos móviles que permite a los clientes del taller realizar sus reservas y los pagos a través de la misma. El importe que nos cobran por el desarrollo de la misma es de 1.500€, con una vida útil estimada de 10 años. SU valor residual es del 5%.

El pago se realiza de forma fraccionada, abonando la mitad del coste total en el

momento en que se empieza a desarrollar y la otra mitad en el momento en el que la aplicación esta operativa.

Tabla 22: Aplicación para smartphones

	Nº uds	Precio unitario	TOTAL
Coste app	1	1.500	1.500
Vida útil (años)	10		
Valor residual	5%		75

Amortización (lineal)	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
	143	143	143	143	143
	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
143	143	143	143	143	

Fuente: Elaboración propia, 2014

- **ACTIVO CORRIENTE**

- **Existencias**

Como se comentó con anterioridad, el taller almacenará siempre un stock de seguridad del 15% para evitar parones en el funcionamiento normal de su actividad.

Los aprovisionamientos se compran al proveedor por gamas genéricas y según el precio que el proveedor cobre al taller se le aplica un margen del 15% para obtener beneficios. El plazo de pago que nos concede el proveedor es de 30 días.

- **Deudores varios**

Una fuente de ingresos para el taller es la colocación de publicidad en las furgonetas en las cuales efectúa las rutas para las reparaciones in situ y para la recogida y entrega de las motos. Por tanto, del total de empresas interesadas en publicitarse en las furgonetas del taller se obtienen 500€.

7.2.2 PASIVO

o *Deudas con entidades de crédito a largo y corto plazo*

Para poder iniciar la actividad, el taller tuvo que obtener financiación y así poder realizar toda la inversión. Para ello acudió a una entidad bancaria para que le financiara dicha inversión. Las condiciones que el banco puso fueron el interés anual del 7% y un periodo de amortización del mismo de 7 años. El primer pago se efectuará el 31/12/N y así sucesivamente hasta cancelar la deuda según el método francés.

Tabla 23: Deuda con la entidad de crédito

Nominal	70.000
Tipo anual	7%
Pago anual	1
Periodo de Amortización	7
le	7%
Fecha del primer pago	31/12/N

Flujos	
N	-70.000
31/12/N	14.550
31/12/N+1	13.900
31/12/N+2	13.250
31/12/N+3	12.600
31/12/N+4	11.950
31/12/N+5	11.300
31/12/N+6	10.650

CUADRO DEL BANCO					
Pago	Fecha	C. Pendiente	Amortiz. de capital	Interés	Cuota
0	N	70.000			
1	31/12/N	60.000	10.000	4.550	14.550
2	31/12/N+1	50.000	10.000	3.900	13.900
3	31/12/N+2	40.000	10.000	3.250	13.250
4	31/12/N+3	30.000	10.000	2.600	12.600
5	31/12/N+4	20.000	10.000	1.950	11.950
6	31/12/N+5	10.000	10.000	1.300	11.300
7	31/12/N+6	0	10.000	650	10.650

CUADRO IMPUTACIÓN CARGA FINANCIERA				
Pago	Fecha	Imputación carga financiera	Pagos	Coste amortizado
0	N			70.000
1	31/12/N	4.550	14.550	60.000
2	31/12/N+1	3.900	13.900	50.000
3	31/12/N+2	3.250	13.250	40.000
4	31/12/N+3	2.600	12.600	30.000
5	31/12/N+4	1.950	11.950	20.000
6	31/12/N+5	1.300	11.300	10.000
7	31/12/N+6	650	10.650	0

Fuente: Elaboración propia, 2014

7.2.3 PATRIMONIO NETO

Incluye los aportes realizados, ya sea en el momento de su constitución o en otros posteriores, por sus socios o propietarios, que no tengan la consideración de pasivos exigibles, así como los resultados acumulados u otras variaciones que le afecten.

- Fondos propios

- Capital social

Tal y como indica la Ley 7/2003, de 1 de abril, que modifica la Ley 2/1995, de 23 de marzo, de Sociedades de Responsabilidad Limitada, el capital social mínimo que se debe aportar para su constitución es de 3.005,06€.

- Resultado del ejercicio

Es el resultado obtenido por el taller que refleja la renta generada por la empresa en el ejercicio de sus actividades y operaciones durante el ejercicio económico, el resultado obtenido el año 1 es de 8,631€.

Tabla 24: Balance de Situación, escenario realista

BALANCE DE CIERRE AÑO 1, 2 Y 3 (REALISTA)							
ACTIVO	Año			PATRIMONIO NETO Y PASIVO	Año		
	1	2	3		1	2	3
A. ACTIVO NO CORRIENTE	83.978	71.914	78.943	A. PATRIMONIO NETO	11.718	9.393	18.171
I. Inmovilizado intangible	2.717	3.358	5.878	I. Fondos propios	11.718	9.393	18.171
II. Inmovilizado material	81.261	68.556	73.065	II. Ajustes por cambio de valor	0	0	0
III. Inversiones inmobiliarias	0	0		III. Subvenciones, donaciones y legados	0	0	0
IV. Inversiones en empresas del grupo	0	0		B. PASIVO NO CORRIENTE	70.000	63.100	62.500
V. Inversiones financieras a largo plazo	0	0		I. Provisiones a largo plazo			
VI. Activos por impuesto diferido	0	0		II. Deudas a largo plazo	70.000	63.100	62.500
B. ACTIVO CORRIENTE	24.147	30.704	40.655	III. Deudas con empresas del grupo y a sociadas a largo plazo	0	0	0
I. Activos no corrientes mantenidos para la venta	0	0		IV. Pasivos por impuesto diferido	0	0	0
II. Existencias	4.236	5.887	5.178	V. Periodificaciones a largo plazo	0	0	0
III. Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar	500	1.650	2.220	C. PASIVO CORRIENTE	26.407	30.125	38.927
IV. Inversiones en empresas del grupo y asociadas a corto plazo	0	0		I. Pasivos vinculados con activos financieros mantenidos para la venta	0	0	0
V. Inversiones financieras a corto plazo	0	0		II. Provisiones a corto plazo	0	0	0
VI. Efectivo y otros líquidos equivalentes	19.411	23.167	33.257	III. Deudas a corto plazo	14.550	13.900	16.869
TOTAL ACTIVO = A+B	108.125	102.618	119.598	IV. Deudas con empresas del grupo y asociadas a corto plazo	0	0	0
				V. Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar	11.857	16.225	22.058
				VI. Periodificaciones a corto plazo	0	0	0
				TOTAL PASIVO = A+B+C	108.125	102.618	119.598

Fuente: Elaboración propia, 2014

7.3 CUENTA DE PERDIADAS Y GANANCIAS

En la cuenta de pérdidas y ganancias aparecen los ingresos y gastos de las operaciones realizadas por el taller.

La siguiente tabla muestra la cuenta de pérdidas y ganancias de los tres primeros años de vida del taller.

Tabla 25: PyG

	Año 1	Año 2	Año 3
1. Importe neto de la cifra de negocios	679.201	713.161	734.556
2. Variación de existencias de productos terminados y en curso de fabricación	3.600	4.425	4.922
3. Trabajos realizados por la empresa para su activo	0	0	0
4. Aprovisionamientos	-323.112	-355.761	-359.967
5. Otros ingresos de explotación	6.000	7.800	8.640
6. Gastos de personal	-172.900	-172.900	-172.900
7. Otros gastos de explotación	-154.879	-165.358	-173.423
8. Amortización del inmovilizado	-11.056	-11.198	-11.198
9. Imputación de subvenciones de inmovilizado no financiero y otras	0	0	0
10. Excesos de provisiones	0	0	0
11. Deterioro y resultado por enajenaciones del inmovilizado	0	0	0
12. Diferencia negativa de combinaciones de negocio	0	0	0
13. Otros resultados	0	0	0
A) RESULTADO DE EXPLOTACIÓN (1+2+3+4+5+6+7+8+9+10+11+12+13)	26.854	20.169	30.630
14. Ingresos financieros	0	0	0
<i>a) Imputación de subvenciones, donaciones y legados de carácter financiero</i>			
<i>b) Otros ingresos financieros</i>			
15. Gastos financieros	-14.550	-13.900	-13.250
16. Variación de valor razonable en instrumentos financieros	0	0	0
17. Diferencias de cambio	0	0	0
18. Deterioro y resultado por enajenaciones de instrumentos financieros	0	0	0
B) RESULTADO FINANCIERO (14+15+16+17+18)	-14.550	-13.900	-13.250
C) RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS (A+B)	12.304	6.269	17.380
17. Impuestos sobre beneficios	3.691	1.881	5.214
D) RESULTADO DEL EJERCICIO (C+17)	8.613	4.388	12.166

Fuente: Elaboración propia, 2014

Para realizar el cálculo del importe neto de la cifra de negocios se han utilizado las estimaciones planteadas en el apartado anterior 7.1 Plan de ventas con su estacionalidad esperada. Las ventas se cobrarán al contado. Sobre el total de las ventas que se realicen cada mes, un 49% de las mismas también solicitarán el servicio de recogida/entrega.

Los precios que se aplicarán para cada servicio como el coste de la mano de obra por hora trabajada se han asignado dependiendo de la reparación que se trate.

Como se considera que en el año 2 las ventas aumentarán un 5 %, la cifra de negocios del año 2 aumenta en esa medida. Lo mismo ocurre para el año 3, no obstante para este año se espera un crecimiento de las ventas de un 3% respecto al mismo mes del año anterior. Este crecimiento es más desacelerado ya que el taller entra en la fase de maduración.

Los aprovisionamientos se han calculado teniendo en cuenta que el taller mantendrá un stock de seguridad del 15% y que el margen que obtendrá en los materiales será de un 15%. Dichas compras de materiales se pagarán a 30 días.

Por lo que respecta a los gastos de personal, en la figura 14 se podrá ver el detalle de como se han repartido los mismos. Los empleados cobrarán sus nóminas en 14 pagas anuales, una por cada mes trabajado más dos extras que corresponden a las pagas de Julio y Diciembre. Los gastos por el IRPF a la seguridad social se pagarán a 30 días.

Tal y como se describió en el apartado 5.3 Análisis de los puestos de trabajo, la plantilla del taller se divide en varias categorías profesionales y dependiendo de la misma las retribuciones variarán.

“Otros ingresos de explotación” se obtienen de publicidad de otras empresas efectuada en las furgonetas del taller. El cobro de dichos ingresos se realiza a 30 días.

La partida “otros gastos de explotación” recoge las cantidades procedentes de:

- Los suministros (luz, agua, gas y teléfono).
- Los gastos de mantenimiento de la web corporativa.
- Los gastos que derivan de las promociones que efectúa el taller.
- Los gastos por la publicidad en la radio.
- El coste del renting de una de las furgonetas, ya que al inicio del ejercicio solo de adquiere 1 de las 4 necesarias para el funcionamiento del taller.

En “otros gastos de gestión corriente” se incluyen aquellos gastos inherentes al correcto funcionamiento de del local, como lo son el gasto por alquiler, el material de oficina, el seguro del local y de las furgonetas y el mantenimiento de la maquinaria y el utillaje.

Las cantidades por las amortizaciones vienen descritas en el apartado de balance de situación.

Los gastos financieros se corresponden a las cuotas que se deben amortizar por la concesión del préstamo.

Como se puede observar, el resultado obtenido los dos primeros años de vida del taller son menores que el tercer año. Esto es debido a que conforme avanza el tiempo y el taller va siendo conocido en el mercado aumenta proporcionalmente el importe neto de la cifra de negocios.

El segundo año el resultado es menor respecto al año 1 ya que es cuando se realiza la inversión en la aplicación para los smartphones.

Tabla 26: Sueldos y salarios

Año 1												
Categoría Profesional	Nº Empleados	Salario Bruto	TOTAL	SB / 14	SB / 12	IRPF %	IRPF €	SS E ^a	SS Tr	Paga Normal	Paga Extra	Rem Pdtes
Jefe de Taller	1	25.000	25.000	1.786	2.083	0,17	304	600	100	1.382	1.482	298
Mecánicos Taller	2	18.000	36.000	2.571	3.000	0,17	437	900	150	1.984	2.134	429
Mecánicos Furgón	2	18.000	36.000	2.571	3.000	0,17	437	900	150	1.984	2.134	429
Repartidores	2	8.000	16.000	1.143	1.333	0,17	194	400	66	883	949	190
Administrativo	1	21.000	21.000	1.500	1.750	0,17	255	525	88	1.157	1.245	250

Fuente: Elaboración propia, 2014

Tabla 27: Publicidad en las furgonetas

Año 1												
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Publicidad Furgos	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500

Fuente: Elaboración propia, 2014

7.4 ANÁLISIS DE RATIOS

Una vez se ha confeccionado toda la información financiera, se va a realizar el análisis de los ratios de la misma y de ese modo establecer un diagnóstico de la evolución del taller y de su situación.

Existen una elevada cantidad de ratios, por tanto nos vamos a centrar aquellos que pensamos que son más relevantes para la empresa.

7.4.1 Ratios de liquidez

Los ratios de liquidez aportan información acerca de la capacidad de la empresa para hacer frente a sus pagos a corto plazo.

Tabla 28: Ratios de liquidez y fondo de maniobra

	Año 1	Año 2	Año 3	Fórmula
Ratio de Liquidez general	0,91	1,02	1,04	AC/PC
Ratio de Tesorería	0,74	0,77	0,85	(Realizable+Disponibile)/PC
F.m. sobre activo	-0,02	0,01	0,01	Fondo de Maniobra/Activo
F.M sobre pasivo corriente	-0,09	0,02	0,04	Fondo de Maniobra/PC

	Año 1	Año 2	Año 3	
Fondo de Maniobra (AC-PC)	-2.260	579	1.728	AC-PC

Fuente: Elaboración propia, 2014

El ratio de liquidez general indica la solvencia a corto plazo que tiene la empresa expresado el porcentaje de obligaciones a corto que se pueden cubrir con los activos más líquidos de la empresa. Se considera que es óptimo cuando su valor es $>1,5$, en el caso del taller para el primer año de actividad se observa como está por debajo del óptimo. Observamos como este ratio mejora conforme avanzan los años lo que indica que poco a poco irá superando sus problemas para afrontar las deudas que vencen en el corto plazo.

El óptimo para el ratio de tesorería se establece en valores próximos a la unidad, al observar los resultados obtenidos tras este cálculo verificamos la consideración anterior, el taller en los primeros años de actividad irá justo para hacer frente a sus pagos más inmediatos, no obstante la situación mejora conforme avanzan los años.

En cuanto al ratio de Fondo de Maniobra sobre Activo, se observa como este pasa de un

valor negativo a uno positivo con el paso de los años, lo cual es un resultado positivo, ya que la diferencia entre las deudas y los recursos para hacerles frente se va creciendo. La misma situación se repite al analizar el Fondo de Maniobra sobre Pasivo Corriente, resultado positivo para la empresa ya que el peso de Fondo de Maniobra sobre las deudas contraídas cada vez es mayor y por tanto, la capacidad para hacer frente a las deudas también.

El hecho de cobrar al contado y pagar en 30 días ofrece a la empresa el beneficio de poder ir mejorando su situación para hacer frente a las deudas lo que le va generando mayor estabilidad.

El cálculo del Fondo de Maniobra se realiza para verificar si la empresa se encuentra en un equilibrio financiero óptimo a corto plazo. Si el resultado obtenido es positivo, cosa que ocurre en el segundo y tercer año de actividad, con los activos más líquidos de la empresa seremos capaces de asumir todas las deudas del taller a corto plazo.

Resumiendo, el primer año de actividad el taller es posible que no pueda hacer frente a todas sus deudas a corto plazo con sus activos más líquidos, no obstante esto, situación mejora conforme avanzan los años y tendrá capacidad suficiente para hacer frente a las deudas contraídas.

7.4.2 Ratios de endeudamiento

Los ratios de endeudamiento informan sobre el volumen y calidad de deuda que tiene el taller y si el beneficio obtenido fuera suficiente como para afrontar al carga financiera de la misma.

Tabla 29: Ratios de endeudamiento

	Año 1	Año 2	Año 3	Fórmula
Ratio de Endeudamiento a cp	0,44	0,31	0,47	PN/PC
Ratio de Endeudamiento a lp	0,17	0,15	0,29	PN/PNC
Ratio de Endeudamiento Global	0,12	0,10	0,18	PN/(PNC+PC)
Ratio de Garantía	1,12	1,10	1,18	A/P
Ratio de Calidad de la Deuda	0,27	0,32	0,38	PC/P
Ratio de Cobertura de Gastos Financieros	-1,85	-1,45	-2,31	BAlI/GF ⁰

Fuente: Elaboración propia, 2014

El ratio de endeudamiento mide la proporción de deuda que soporta el taller frente a sus recursos propios. Por una lado se ha analizado la deuda a corto plazo frente a los recursos propios, luego la deuda a largo plazo frente a los recursos propios y finalmente la

deuda global frente a los recursos propios. Como ya hemos analizado, Instant Moto financia su actividad vía fondos propios (aportaciones iniciales en el momento de constitución) y utilizando los 70.000€ de financiación exterior. En este caso la financiación de terceros es mayor que la autofinanciación. Durante los primeros años se ve como la empresa se encuentra muy apalancada, no obstante este dato, la situación va mejorando en el año 3. En el año dos se ve como empeora pero es debido a una inversión que realiza para desarrollar la aplicación para los smartphones.

El ratio de garantía representa el grado de garantía que ofrece el taller frente a terceros. Cuando el valor es inferior a uno significa que la situación de la empresa es la quiebra. Como vemos, Instant Moto se sitúa sobre la unidad desde el primer año de funcionamiento y va mejorando con los años, esto es debido a que el Activo del taller también aumenta.

Respecto a la calidad de la deuda, este coeficiente representa la exigibilidad de la deuda. A través de este ratio vemos la proporción de deuda a corto plazo que representa esta sobre el total de endeudamiento. Ya que se considera que la deuda es mejor si es a largo plazo, cuanto menor sea este indicador, mejor será la calidad de la deuda en cuanto a tiempo de vencimiento se refiere. En el caso en concreto del taller, la calidad de su deuda es buena, ya que la mayor parte de ella tiene exigibilidad a más de un año pero su valor aumenta ya que el préstamo (deuda a largo plazo) se va amortizando y las deudas con los acreedores (corto plazo) aumentan.

Por último, el ratio de cobertura de los gastos financieros muestra como estos se encuentran respaldados por los Beneficios Antes de Intereses e Impuestos que genera el taller, por lo que los gastos no suponen amenaza alguna.

Tras analizar los ratios más importantes de liquidez y endeudamiento, se puede afirmar como al tratarse de una empresa de nueva creación los resultados obtenidos el primer año no se encuentran en el óptimo, no obstante no son críticos, y mejoran conforme avanzan los años ya que los resultados del taller crecen positivamente. El taller podrá hacer frente a las cuotas del préstamo y los intereses que de este se devengan y a las deudas con sus acreedores.

7.5 ANÁLISIS DEL RETORNO DE INVERSIÓN

En este apartado se estudia la rentabilidad que se obtendría al poner en marcha el proyecto empresarial que se ha desarrollado a lo largo de todos los puntos anteriormente analizados. Para ello se calculará el VAN (Valor Actual Neto), que se usa para medir los flujos de los futuros ingresos que generará para el taller la inversión a realizar, en este caso en concreto es la puesta en funcionamiento de la misma. La metodología consiste en descontar al momento actual (es decir, actualizar mediante una tasa) todos los flujos de caja futuros. Y también se calculará la TIR (Tasa Interna de Retorno), que es la tasa de interés con la cual el valor actual neto es igual a 0.

7.5.1 VAN

Para su cálculo, primero que nada es necesario calcular los flujos de caja, estos corresponden a la diferencia entre los cobros y los pagos que se originan por las actividades del taller:

Tabla 30: de caja para el escenario esperado

Flujos de caja	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
COBROS	682.206,00	713.161,05	734.555,89	756.592,57	786.548,00
PAGOS	679.332,20	709.799,72	724.753,97	741.982,21	765.483,46
TOTAL FLUJOS	2.873,80	3.361,34	9.801,92	14.610,36	21.064,54

Fuente: Elaboración propia, 2014

Lo siguiente es calcular la suma total de los activos corrientes y no corrientes en los que se invirtió para el comienzo de la actividad, el total asciende a 98.750€.

En este sentido, y dada la situación económica actual, con el IPC interanual de octubre de 2014 en el 0,5%, podemos considerar una tasa de descuento del 2% considerando que los precios pudieran crecer ligeramente en los próximos ejercicios.

Por tanto, aplicando la fórmula del VAN:

Figura 21: Fórmula del VAN

$$VAN = -I + \sum_{n=1}^N \frac{FN_n}{(1+r)^n}$$

Fuente: Elaboración propia, 2014

F_n representa los flujos de caja en cada periodo n .

I es el valor del desembolso inicial de la inversión.

n es el número de períodos considerado.

r es el tipo de interés.

$$VAN = -54.750 + 2.817 + 3.231 + 9.237 + 24.917 + 23.340 = -54.750 + 63.542 = 8.792€$$

Tabla 31 : Posibles resultados VAN

VAN > 0	La inversión produciría ganancias por encima de la rentabilidad exigida	El proyecto puede aceptarse
VAN < 0	La inversión produciría pérdidas por debajo de la rentabilidad exigida	El proyecto debería rechazarse
VAN = 0	La inversión no produciría ni ganancias ni pérdidas	Dado que el proyecto no agrega valor monetario por encima de la rentabilidad exigida, la decisión debería basarse en otros criterios.

Fuente: Elaboración propia, 2014

Al aplicar la fórmula, el Valor Actual Neto para el taller es de 8.792€ > 0 por lo que al tratarse de un resultado positivo resultará viable llevar a cabo el proyecto analizado.

7.5.2 TIR

Otra forma de calcular la viabilidad del proyecto es a través de la TIR, que supone el tipo de interés en el que van se hace cero. Si la TIR es mayor que el coste de capital de la empresa, se considera que estamos ante un proyecto empresarial que la rentabilidad que obtiene del capital invertido es mayor que la que se podría obtener en el mercado. Sin embargo, si la TIR es baja, el proyecto no se considera rentable ya que la empresa no alcanza la rentabilidad mínima para que sea recomendable el proyecto.

Figura 22: Fórmula de la TIR

$$0 = -I + \sum_{n=1}^N \frac{FN_n}{(1 + TIR)^n}$$

Fuente: Elaboración propia, 2014

La TIR obtenida es mayor que el coste de capital del taller (4%) por lo que corroboramos que el proyecto resulta viable.

8. CONCLUSIONES

En este capítulo se van a sintetizar las conclusiones a las que se han llegado tras haber realizado todos los análisis necesarios para la realización de este Trabajo de Final de Carrera.

Dichas conclusiones se van a distribuir según el apartado al que correspondan:

- España se encuentra resentida por la crisis económica iniciada en el 2007. No obstante no a todos los sectores les ha afectado por igual y hay sectores que empiezan a revivir como es el caso de las ventas de motos y por consiguiente de los talleres mecánicos.
- El crecimiento y eso de las TIC es exponencial en España, cada vez más personas tienen acceso a la red y aumentan las operaciones de comercio electrónico, aspecto favorables para el taller ya que ha invertido en la creación de una página web y de una aplicación para concretar citas.
- El mercado de la mecánica rápida es un mercado muy competitivo, por tanto se deben romper los estándares existentes en el mercado y aprovechar ese nicho de mercado para ganar cuota de mercado.
- Por lo que respecta al servicio de recogida y entrega no se han encontrado servicios similares, lo que supone una gran ventaja competitiva para Instant moto, no obstante, la entrada de nuevos competidores que copien el modelo está latente.
- Las reparaciones in situ tienen un producto sustitutivo proveniente de una aseguradora propietaria de un taller furgón que también realiza las reparaciones

en el lugar donde se producen las averías.

- Sabemos cómo diferenciarnos de la competencia directa existente, se rompe con la idea de que ir al mecánico supone un esfuerzo, y con todos los servicios ofertados el cliente queda más satisfecho.
- Fidelizar a los clientes que acuden al taller es de gran importancia para la viabilidad del proyecto a largo plazo ya que la mayoría de los consumidores acuden a sus talleres de confianza y para que cambien ese hábito se necesita una buena recomendación “boca a boca”.
- Tras un análisis realizado acerca de la distribución de las motos en los barrios de la ciudad se ha llegado a la conclusión de que la mejor localización para el taller es el barrio de L´Eixample, por la cantidad de motos que tiene el parque automovilístico del barrio y porque los barrios que se encuentran en segundo y tercer lugar por debajo de este son sus colindantes.
- La distribución en planta del taller está confeccionada de manera libre de obstáculos y riesgos para los mecánicos que en el trabajan y sin entorpecerse el uno del otro para su máxima productividad. Así mismo dispone de una zona de aparcamiento interno para aparcar las motos que recogen y devuelven los transportistas mientras esperan a ser reparadas.
- El jefe del taller cada mañana presenta los objetivos a corto plazo que deben alcanzar cada uno de los miembros del taller los cuales se encargará de revisar y evaluar. Todos los procesos están meticulosamente diseñados para mejorar día a día la productividad y poder cumplir con los objetivos a corto y largo plazo.
- Los valores de empresa que forjarán la personalidad del proyecto son la orientación al cliente, el compromiso con los resultados, la transparencia, la seguridad la honestidad y honradez
- La forma jurídica elegida por la empresa, teniendo en cuenta principalmente la responsabilidad de los socios, el capital a aportar y las ventajas fiscales, es de una Sociedad Unipersonal de Responsabilidad Limitada. La empresa se constituye bajo el nombre de Instant Moto, para que el consumidor relacione el nombre con el modo de operar, en un instante.
- El buen ambiente de trabajo es imprescindible, por ello cada x tiempo se convocan

reuniones para hablar sobre el funcionamiento de taller, para escuchar posibles quejas por parte de los empleados o sugerencias para la mejora continua. De este modo fomentar la participación dentro de la empresa y hacerles ver que son un activo muy valioso para la misma.

- Se ha realizado un estudio de mercado y otro sobre el comportamiento del consumidor para poder determinar con exactitud quien es el público objetivo y cuáles son sus hábitos de compra y para poder enfocar las actuaciones del plan de marketing conforme su comportamiento indica.
- La estrategia de marketing se basará en establecer un precio fijo a la mano de obra por hora trabajada y en los casos en los que se requiera de material aplicar un 15% de margen sobre el precio al que les compramos a los proveedores. Aquel cliente que lo desee puede solicitar por 10€ extra el servicio de recogida y entrega en su domicilio o donde desee (tras el estudio de mercado la mayoría de encuestados afirmaron estas dispuestos a pagarlo). El canal de distribución del producto ya que no se trabajará con intermediarios. Los medios de publicidad tradicionales como la tele o prensa son inaccesibles para un proyecto como este, no obstante se contratará una cuña de radio ya que se cree que el público objetivo de Instant Moto escuchará el anuncio y llegaremos a sus oídos. La otra opción elegida es la creación de una página web bien diseñada y la creación de una página en facebook y twitter. De esta forma se conseguirá un gran impacto a un coste más reducido.
- En el Plan Financiero se han estimado los ingresos y gastos esperados, a través de una previsión de las ventas, la inversión necesaria y la financiación externa necesaria para iniciar la actividad empresarial.
- Se han calculado una serie de ratios para ver la situación de liquidez y endeudamiento en la que se encontraría la empresa y con las estimaciones realizadas se ve como al inicio de la actividad puede que tenga algún que otro problema para hacer frente a sus pagos más inmediatos pero con el paso del tiempo esa situación mejora. La calidad e la deuda de la empresa es buena ya que la mayoría tiene un plazo de vencimiento superior a un año.
- El análisis VAN y TIR indican la aceptación del proyecto.

BIBLIOGRAFÍA

Libros

- ALBIOL MONTESINOS, I., CAMPS RUIZ, L.M., LÓPEZ GANDÍA, J., SALA FRANCO, T. (2010) Derecho del trabajo. Editorial Cegal.
- AMAT SALAS, O. (2008). Análisis económico financiero. Editorial Ediciones Gestión 2000.
- BONILLA MUSOLES, M. (2006), Matemática de las operaciones financieras. Teoría y práctica. Editorial Ediciones Paraninfo, S.A.
- BUENO CAMPOS, E. (2007). Economía de la empresa: análisis de las decisiones empresariales. Editorial Pirámide.
- DOMÍNGUEZ MACHUCA, J.A. (1994). Dirección de operaciones. Aspectos estratégicos. Editorial McGraw-Hill Interamericana de España S.L.
- ESTEVE, E. (2008). El sector servicios: un análisis empresarial. Editorial Universidad Politécnica de Valencia.
- GARCÍA GARCÍA, F., GUIJARRO MARTÍNEZ, F. (2007). Contabilidad de costes. Editorial Universidad Politécnica de Valencia.
- GARCÍA MARTÍNEZ, G., GALLEGO SEVILLA, L.P., POLO GARRIDO, F., SEGUÍ MAS, E., SILVESTRE
- HOFFMAN, K. DOUGLAS, JOHN E.G. BATESON (2002). Fundamentos de servicios: conceptos, estrategias y casos. Editorial México International Thomson.
- JOHNSON, G., SCHOLE, K., WHITTINGTON, R. (2010) Fundamentos de Estrategia. Editorial Prentice-hall.
- JORDÁ RODRÍGUEZ, AURORA; BOZA GARCÍA, ANDRÉS; HERRERO BLASCO, AURELIO Y GRAU GADEA, GONZALO (2009). La economía de la información para la Administración de empresas. Editorial Universidad Politécnica de Valencia.
- KOTLER PHILIP; MERINO MARIA JESUS; PINTADO TERESA; ARMSTRONG GARY Y JUAN JOSE MARIA (2011). Introducción al marketing. Editorial Prentice Hall. Madrid.

- LOVELOCK, CHRISOPHER H. (1997). Mercadotecnia de servicios. Editorial Prentice Hall Hispanoamericana.
- MIGUEL FERNÁNDEZ, E. (2005). Introducción a la gestión (Management). Editorial Universidad Politécnica de Valencia.
- PINDYCK, R.S., RUBINFELD, D.L. (2009). Microeconomía. Editorial Pearson.
- RIBES, G., HERRERO, A., PERELLO, R. (2011). Los recursos humanos en la empresa. Editorial Universidad Politécnica de Valencia.
- RIVIERA VILAS, L.M., CLEMENTE RICOLFE, J.S. (2006). Poli-marketing: supuestos de marketing para politécnicos. Editorial Universidad Politécnica de Valencia.

Consultas web

- ACEM. Consultas varias acerca de la evolución del mercado de las motos. Documento en línea disponible en: <http://www.acem.eu> [Octubre de 2014]
- Agenda de Medios Oblicua. Consultas sobre el precio de la publicidad en los medios tradicionales. Documento en línea disponible en: <https://www.oblicua.es> [Octubre de 2014]
- ASENDOR. Consultas varias acerca del sector actual de las motos y su evolución. Documento en línea disponible en : <https://www.anesdor.com> [Septiembre de 2014]
- Ayuntamiento de Valencia. Consultas varias acerca de la población en la ciudad de Valencia y del número de motos, ciclomototes y total vehículos e la ciudad de Valencia. Documento en línea disponible en: <https://www.valencia.es> [Septiembre de 2014]
- Boletín Oficial del Estado. Consultas varias para la elaboración de os factores legales del modelo PEST y para los documentos necesarios en la constitución de la sociedad. Documento en línea disponible en: <http://www.boe.es> [Septiembre de 2014]
- Crear-empresas.com. Consultas varias para conocer los pasos a seguir en el proceso de creación de la sociedad. Documento en línea disponible en: <http://www.crear-empresas.com> [Septiembre de 2014]

- Comunidad de Madrid.
[<http://www.madrid.org/cs/Satellite?blobcol=urldata&blobheader=application%2Fpdf&blobheadername1=Content-Disposition&blobheadervalue1=filename%3DCuaderno22.pdf&blobkey=id&blobtable=MungoBlobs&blobwhere=1220477767834&ssbinary=true>] [Junio de 2014]
- Daimler motorcycle. Consultas varias para la reseña histórica. Documento en línea disponible en :<http://daimlermotorcycle.com/> [Junio de 2014]
- DGT. Consultas varias acerca del parque automovilístico de la ciudad de valencia. Documento en línea disponible en <http://www.dgt.es> [10 de Octubre de 2014]
- El economista. Consulta de varios artículos. Documento en línea a través de: <http://www.eleconomista.es> [Septiembre de 2014]
- El mundo. Consulta de varios artículos para conocer la tendencia del sector. Documento en línea disponible en: <http://www.elmundo.es> [Octubre de 2014]
- El país. http://elpais.com/elpais/2014/06/20/media/1403284152_965185.html [Octubre de 2014]
- EUROSTAT. Consultas varias acerca de los indicadores macroeconómicos. Documento en línea disponible en: <http://epp.eurostat.ec.europa.eu> [Septiembre de 2014]
- Instituto Nacional de Estadística. Consultas varias acerca de los indicadores macroenomicos. Documento en línea disponible en: <http://www.ine.es> [Septiembre de 2014]
- Instituto Oficial de Crédito. Consultas para la elección de la forma de financiarse de la empresa. Documento en línea disponible en: <http://www.ico.es> [Septiembre de 2014]
- Instituto Valenciano de Estadística. Consultas para la elaboración de los factores sociales del modelo PEST y de la composición del parque de automóviles de la ciudad. Documento en línea disponible en: <http://www.ive.es> [Octubre de 2014]
- Las provincias. Consulta de artículos sobre tendencias del sector Documento en línea disponible en. <http://www.lasprovincias.es> [Octubre de 2014]

- Mapfre. Consultas varias para la elaboración de las cinco fuerzas de Porter. Documento en línea disponible en: <http://www.mapfre.com> [Junio de 2014]
- Motoworld. Consultas varias. Documento en línea disponible en: <http://www.motoworld.es> [Julio de 2014]

ANEXOS

Anexo 1: Previsión de las ventas del taller en el año 2 [uds]

		Año 2												
		Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL
Estacionalidad		8,25%	8,25%	8,25%	12,00%	8,25%	8,25%	5,00%	5,00%	8,25%	8,25%	8,25%	12,00%	100,0%
TOTAL VENTAS AÑO (uds)		534	534	534	777	534	534	324	324	534	534	534	777	6479
3%	Luces	16	15	15	22	15	15	9	9	15	15	15	22	186
12%	Neumáticos	61	61	61	89	61	61	37	37	61	61	61	89	740
2%	Manillares	10	10	10	15	10	10	6	6	10	10	10	15	123
2%	Combustible	10	10	10	15	10	10	6	6	10	10	10	15	123
2%	Bujías	10	10	10	15	10	10	6	6	10	10	10	15	123
3%	Baterías	15	15	15	22	15	15	9	9	15	15	15	22	185
12%	Pinchazos	61	61	61	89	61	61	37	37	61	61	61	89	740
15%	Cables de acelerador y embrague	76	76	76	111	76	76	46	46	76	76	76	111	926
2%	Candados	10	10	10	15	10	10	6	6	10	10	10	15	123
2%	Arranque	10	10	10	15	10	10	6	6	10	10	10	15	123
2%	Cofres	10	10	10	15	10	10	6	6	10	10	10	15	123
3%	Aceite	15	15	15	22	15	15	9	9	15	15	15	22	185
7%	Pastillas de freno	36	36	36	52	36	36	22	22	36	36	36	52	432
33%	Revisiones	168	168	168	244	168	168	102	102	168	168	168	244	2036

Fuente: Elaboración propia, 2014

Anexo 2: Previsión de las ventas del taller en el año 2 [€]

	Año 2											
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Estacionalidad	8,25%	8,25%	8,25%	12,00%	8,25%	8,25%	5,00%	5,00%	8,25%	8,25%	8,25%	12,00%
TOTAL VENTAS AÑO (€)	58.836	58.836	58.836	85.579	58.836	58.836	35.658	35.658	58.836	58.836	58.836	85.579
Luces	825	825	825	1.199	825	825	500	500	825	825	825	1.199
Neumáticos	8.537	8.537	8.537	12.417	8.537	8.537	5.174	5.174	8.537	8.537	8.537	12.417
Manillares	340	340	340	494	340	340	206	206	340	340	340	494
Combustible	291	291	291	423	291	291	176	176	291	291	291	423
Bujías	469	469	469	682	469	469	284	284	469	469	469	682
Baterías	1.940	1.940	1.940	2.822	1.940	1.940	1.176	1.176	1.940	1.940	1.940	2.822
Pinchazos	4.268	4.268	4.268	6.208	4.268	4.268	2.587	2.587	4.268	4.268	4.268	6.208
Cables de acelerador y embrague	5.820	5.820	5.820	8.466	5.820	5.820	3.528	3.528	5.820	5.820	5.820	8.466
Candados	340	340	340	494	340	340	206	206	340	340	340	494
Arranque	340	340	340	494	340	340	206	206	340	340	340	494
Cofres	340	340	340	494	340	340	206	206	340	340	340	494
Aceite	631	631	631	917	631	631	382	382	631	631	631	917
Pastillas de freno	2.150	2.150	2.150	3.127	2.150	2.150	1.303	1.303	2.150	2.150	2.150	3.127
Revisiones	32.547	32.547	32.547	47.341	32.547	32.547	19.725	19.725	32.547	32.547	32.547	47.341

Fuente: Elaboración propia, 2014

Anexo 3: Previsión de las ventas del taller en el año 3 [uds]

		Año 3												
		Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL
Estacionalidad		8,25%	8,25%	8,25%	12,00%	8,25%	8,25%	5,00%	5,00%	8,25%	8,25%	8,25%	12,00%	100,0%
TOTAL VENTAS AÑO (uds)		551	551	551	801	551	551	334	334	551	551	551	801	6673
3%	Luces	17	15	15	22	15	15	9	9	15	15	15	22	186
12%	Neumáticos	61	61	61	89	61	61	37	37	61	61	61	89	740
2%	Manillares	10	10	10	15	10	10	6	6	10	10	10	15	123
2%	Combustible	10	10	10	15	10	10	6	6	10	10	10	15	123
2%	Bujías	10	10	10	15	10	10	6	6	10	10	10	15	123
3%	Baterías	15	15	15	22	15	15	9	9	15	15	15	22	185
12%	Pinchazos	61	61	61	89	61	61	37	37	61	61	61	89	740
15%	Cables de acelerador y embrague	76	76	76	111	76	76	46	46	76	76	76	111	926
2%	Candados	10	10	10	15	10	10	6	6	10	10	10	15	123
2%	Arranque	10	10	10	15	10	10	6	6	10	10	10	15	123
2%	Cofres	10	10	10	15	10	10	6	6	10	10	10	15	123
3%	Aceite	15	15	15	22	15	15	9	9	15	15	15	22	185
7%	Pastillas de freno	36	36	36	52	36	36	22	22	36	36	36	52	432
33%	Revisiones	168	168	168	244	168	168	102	102	168	168	168	244	2.036

Fuente: Elaboración propia, 2014

Anexo 4: Previsión de las ventas del taller en el año 3 [€]

	Año 3												TOTAL
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
Estacionalidad	8,25%	8,25%	8,25%	12,00%	8,25%	8,25%	5,00%	5,00%	8,25%	8,25%	8,25%	12,00%	100,0%
TOTAL VENTAS AÑO (€)	60.601	60.601	60.601	88.147	60.601	60.601	36.728	36.728	60.601	60.601	60.601	88.147	734.556
Luces	849	849	849	1.235	849	849	515	515	849	849	849	1.235	10.296
Neumáticos	8.793	8.793	8.793	12.789	8.793	8.793	5.329	5.329	8.793	8.793	8.793	12.789	106.579
Manillares	350	350	350	509	350	350	212	212	350	350	350	509	4.239
Combustible	300	300	300	436	300	300	182	182	300	300	300	436	3.633
Bujías	483	483	483	702	483	483	293	293	483	483	483	702	5.854
Baterías	1.998	1.998	1.998	2.907	1.998	1.998	1.211	1.211	1.998	1.998	1.998	2.907	24.222
Pinchazos	4.396	4.396	4.396	6.395	4.396	4.396	2.664	2.664	4.396	4.396	4.396	6.395	53.289
Cables de acelerador y embrague	5.995	5.995	5.995	8.720	5.995	5.995	3.633	3.633	5.995	5.995	5.995	8.720	72.667
Candados	350	350	350	509	350	350	212	212	350	350	350	509	4.239
Arranque	350	350	350	509	350	350	212	212	350	350	350	509	4.239
Cofres	350	350	350	509	350	350	212	212	350	350	350	509	4.239
Aceite	649	649	649	945	649	649	394	394	649	649	649	945	7.872
Pastillas de freno	2.215	2.215	2.215	3.221	2.215	2.215	1.342	1.342	2.215	2.215	2.215	3.221	26.844
Revisiones	33.523	33.523	33.523	48.761	33.523	33.523	20.317	20.317	33.523	33.523	33.523	48.761	406.343

Fuente: Elaboración propia, 2014

Anexo 5: BS escenario optimista

BALANCE DE CIERRE AÑO 1, 2 Y 3 (OPTIMISTA)							
ACTIVO				PATRIMONIO NETO Y PASIVO			
	Año 1	Año 2	Año 3		Año 1	Año 2	Año 3
A. ACTIVO NO CORRIENTE	68.892	69.664	73.726	A. PATRIMONIO NETO	21.968	24.879	27.632
I. Inmovilizado intangible	3.658	3.358	5.878	I. Fondos propios	21.968	24.879	27.632
II. Inmovilizado material	65.234	66.306	67.848	II. Ajustes por cambio de valor	0	0	0
III. Inversiones inmobiliarias	0	0	0	III. Subvenciones, donaciones y legados	0	0	0
IV. Inversiones en empresas del grupo	0	0	0	B. PASIVO NO CORRIENTE	62.887	63.100	62.500
V. Inversiones financieras a largo plazo	0	0	0	I. Provisiones a largo plazo			
VI. Activos por impuesto diferido	0	0	0	II. Deudas a largo plazo	62.887	63.100	62.500
B. ACTIVO CORRIENTE	50.032	51.010	58.959	III. Deudas con empresas del grupo y a asociadas a largo plazo	0	0	0
I. Activos no corrientes mantenidos para la venta	0	0	0	IV. Pasivos por impuesto diferido	0	0	0
II. Existencias	8.659	8.887	9.845	V. Periodificaciones a largo plazo	0	0	0
III. Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar	15.684	18.956	21.568	C. PASIVO CORRIENTE	21.069	32.695	42.553
IV. Inversiones en empresas del grupo y asociadas a corto plazo	0	0	0	I. Pasivos vinculados con activos financieros mantenidos para la venta	0	0	0
V. Inversiones financieras a corto plazo	0	0	0	II. Provisiones a corto plazo	0	0	0
VI. Efectivo y otros líquidos equivalentes	25.689	23.167	27.546	III. Deudas a corto plazo	1.415	13.900	16.869
				IV. Deudas con empresas del grupo y asociadas a corto plazo	0	0	0
				V. Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar	19.654	18.795	25.684
				VI. Periodificaciones a corto plazo	0	0	0
TOTAL ACTIVO = A+B	118.924	120.674	132.685	TOTAL PASIVO = A+B+C	105.924	120.674	132.685

Fuente: Elaboración propia, 2014

Anexo 6: BS escenario pesimista

BALANCE DE CIERRE AÑO 1, 2 Y 3 (PESIMISTA)							
ACTIVO				PATRIMONIO NETO Y PASIVO			
	Año 1	Año 2	Año 3		Año 1	Año 2	Año 3
A. ACTIVO NO CORRIENTE	46.879	47.428	63.293	A. PATRIMONIO NETO	4.456	6.521	8.564
I. Inmovilizado intangible	1.658	1.966	5.878	I. Fondos propios	4.456	6.521	8.564
II. Inmovilizado material	45.221	45.462	57.415	II. Ajustes por cambio de valor	0	0	0
III. Inversiones inmobiliarias	0	0		III. Subvenciones, donaciones y legados	0	0	0
IV. Inversiones en empresas del grupo	0	0		B. PASIVO NO CORRIENTE	50.000	43.723	58.700
V. Inversiones financieras a largo plazo	0	0		I. Provisiones a largo plazo			
VI. Activos por impuesto diferido	0	0		II. Deudas a largo plazo	50.000	43.723	58.700
B. ACTIVO CORRIENTE	20.556	21.839	27.376	III. Deudas con empresas del grupo y a sociadas a largo plazo	0	0	0
I. Activos no corrientes mantenidos para la venta	0	0		IV. Pasivos por impuesto diferido	0	0	0
II. Existencias	3.236	3.987	4.178	V. Periodificaciones a largo plazo	0	0	0
III. Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar	500	500	650	C. PASIVO CORRIENTE	12.979	19.023	23.405
IV. Inversiones en empresas del grupo y asociadas a corto plazo	0	0		I. Pasivos vinculados con activos financieros mantenidos para la venta	0	0	0
V. Inversiones financieras a corto plazo	0	0		II. Provisiones a corto plazo	0	0	0
VI. Efectivo y otros líquidos equivalentes	16.820	17.352	22.548	III. Deudas a corto plazo	7.852	12.312	16.260
TOTAL ACTIVO = A+B	67.435	69.267	90.669	IV. Deudas con empresas del grupo y asociadas a corto plazo	0	0	0
				V. Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar	5.127	6.711	7.145
				VI. Periodificaciones a corto plazo	0	0	0
				TOTAL PASIVO = A+B+C	67.435	69.267	90.669

Fuente: Elaboración propia, 2014

Anexo 7: P y G escenario optimista

	Año 1	Año 2	Año 3
1. Importe neto de la cifra de negocios	882.463	901.253	913.254
2. Variación de existencias de productos terminados y en curso de fabricación	6.578	7.231	7.743
3. Trabajos realizados por la empresa para su activo	0	0	0
4. Aprovisionamientos	-511.689	-522.356	-517.347
5. Otros ingresos de explotación	8.000	8.000	9.000
6. Gastos de personal	-172.900	-172.900	-172.900
7. Otros gastos de explotación	-165.831	-165.897	-175.489
8. Amortización del inmovilizado	-11.056	-12.456	-13.198
9. Imputación de subvenciones de inmovilizado no financiero y otras	0	0	0
10. Excesos de provisiones	0	0	0
11. Deterioro y resultado por enajenaciones del inmovilizado	0	0	0
12. Diferencia negativa de combinaciones de negocio	0	0	0
13. Otros resultados	0	0	0
A) RESULTADO DE EXPLOTACIÓN (1+2+3+4+5+6+7+8+9+10+11+12+13)	35.565	42.875	51.063
14. Ingresos financieros	0	0	0
<i>a) Imputación de subvenciones, donaciones y legados de carácter financiero</i>			
<i>b) Otros ingresos financieros</i>			
15. Gastos financieros	-14.550	-13.900	-13.250
16. Variación de valor razonable en instrumentos financieros	0	0	0
17. Diferencias de cambio	0	0	0
18. Deterioro y resultado por enajenaciones de instrumentos financieros	0	0	0
B) RESULTADO FINANCIERO (14+15+16+17+18)	-14.550	-13.900	-13.250
C) RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS (A+B)	21.015	28.975	37.813
17. Impuestos sobre beneficios	6.305	8.693	11.344
D) RESULTADO DEL EJERCICIO (C+17)	14.711	20.283	26.469

Elaboración propia, 2014

Anexo 8: P y G escenario pesimista

	Año 1	Año 2	Año 3
1. Importe neto de la cifra de negocios	478.632	491.753	502.623
2. Variación de existencias de productos terminados y en curso de fabricación	2.100	2.440	2.845
3. Trabajos realizados por la empresa para su activo	0	0	0
4. Aprovisionamientos	-193.123	-196.532	-198.320
5. Otros ingresos de explotación	6.000	6.600	8.640
6. Gastos de personal	-172.900	-172.900	-172.900
7. Otros gastos de explotación	-113.574	-114.358	-116.423
8. Amortización del inmovilizado	-7.742	-11.198	-11.198
9. Imputación de subvenciones de inmovilizado no financiero y otras	0	0	0
10. Excesos de provisiones	0	0	0
11. Deterioro y resultado por enajenaciones del inmovilizado	0	0	0
12. Diferencia negativa de combinaciones de negocio	0	0	0
13. Otros resultados	0	0	0
A) RESULTADO DE EXPLOTACIÓN (1+2+3+4+5+6+7+8+9+10+11+12+13)	-607	5.805	15.267
14. Ingresos financieros	0	0	0
<i>a) Imputación de subvenciones, donaciones y legados de carácter financiero</i>			
<i>b) Otros ingresos financieros</i>			
15. Gastos financieros	-7.852	-13.900	-13.250
16. Variación de valor razonable en instrumentos financieros	0	0	0
17. Diferencias de cambio	0	0	0
18. Deterioro y resultado por enajenaciones de instrumentos financieros	0	0	0
B) RESULTADO FINANCIERO (14+15+16+17+18)	-7.852	-13.900	-13.250
C) RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS (A+B)	-8.459	-8.095	2.017
17. Impuestos sobre beneficios	-2.538	-2.429	605
D) RESULTADO DEL EJERCICIO (C+17)	-5.921	-5.667	1.412

Fuente: Elaboración propia, 2014