



PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN  
DE UNA EMPRESA DEDICADA A LA  
VENTA AL POR MENOR DE MÓVILES.

REALIZADO POR:

**RICARDO BAYO LA RODA**

DIRIGIDO POR:

**SOFÍA ESTELLÉS MIGUEL**



UNIVERSITAT  
POLITÈCNICA  
DE VALÈNCIA





# ÍNDICE

---

<b>1. INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>10</b>
<b>1.1. RESUMEN .....</b>	<b>10</b>
<b>1.2. OBJETO DEL TFC Y JUSTIFICACIÓN DE ASIGNATURAS.....</b>	<b>11</b>
<b>1.3. OBJETIVOS.....</b>	<b>16</b>
<b>1.4. METODOLOGÍA.....</b>	<b>16</b>
<b>2. EVOLUCIÓN DEL PROYECTO .....</b>	<b>18</b>
<b>3. PLAN ESTRATÉGICO .....</b>	<b>27</b>
<b>3.1. ANÁLISIS DE LA DEMANDA.....</b>	<b>27</b>
<b>3.2. SITUACIÓN DEL ENTORNO.....</b>	<b>32</b>
3.2.1. MACROENTORNO.....	32
3.2.2. MICROENTORNO .....	47
<b>3.3. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA.....</b>	<b>48</b>
3.3.1. LAS 5 FUERZAS DE PORTER.....	48
3.3.2. COMPETIDORES.....	53
3.3.3. DAFO .....	61
<b>3.4. PLAN OPERATIVO.....</b>	<b>62</b>
3.4.1. DISTRIBUCIÓN EN PLANTA .....	62
3.4.2. FLUJO DE OPERACIONES .....	65
3.4.3. STOCK.....	70
<b>4. PLAN COMERCIAL .....</b>	<b>71</b>
<b>4.1. CLIENTES POTENCIALES .....</b>	<b>71</b>
<b>4.2. POSICIONAMIENTO.....</b>	<b>75</b>
4.2.1. ORIENTACIÓN HACIA EL CLIENTE .....	75
4.2.2. ALTOS ESTÁNDARES DE CALIDAD.....	75
4.2.3. FACILIDAD DEL SERVICIO .....	76
4.2.4. SERVICIO RÁPIDO .....	76
<b>4.3. MARKETING MIX.....</b>	<b>76</b>
4.3.1. ESTRATEGIA DEL PRODUCTO .....	76
4.3.2. POLÍTICA DE PRECIOS .....	81
4.3.3. PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD .....	86
4.3.4. DISTRIBUCIÓN Y SERVICIO POSTVENTA .....	87
4.3.5. POLÍTICA DE VENTAS .....	89



<b>5. PLAN DE RECURSOS HUMANOS.....</b>	<b>90</b>
5.1. MISIÓN, VISIÓN Y VALORES.....	90
5.2. ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA.....	91
5.3. RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN Y FORMACIÓN.....	93
5.4. PLAN DE MOTIVACIÓN.....	94
5.5. PERFILES, FUNCIONES Y COMPETENCIA DE TRABAJO .....	95
5.6. PLAN DE RETRIBUCIÓN E INCENTIVOS .....	102
<b>6. PLAN JURÍDICO-FISCAL.....</b>	<b>106</b>
6.1. TIPO DE SOCIEDAD.....	106
6.2. REQUISITOS, VENTAJAS E INCONVENIENTES .....	109
6.2.1. REQUISITOS .....	110
6.2.2. VENTAJAS E INCONVENIENTES.....	111
<b>7. PLAN ECONÓMICO/FINANCIERO .....</b>	<b>118</b>
7.1. PLAN DE INVERSIÓN.....	120
7.2. PLAN DE FINANCIACIÓN .....	122
7.3. AMORTIZACIÓN .....	126
7.4. INGRESOS Y GASTOS PROVISIONALES.....	129
7.5. TESORERÍA PROVISIONAL.....	141
7.6. BALANCE PROVISIONAL .....	142
7.7. PÉRDIDAS Y GANÁNCIAS PROVISIONALES.....	148
7.8. ANÁLISIS DE LOS RATIOS .....	151
7.8.1. RATIOS DE LIQUIDEZ .....	151
7.8.2. RATIOS DE ENDEUDAMIENTO .....	152
7.9. RATIOS DE RENTABILIDAD.....	155
7.9.1. RENTABILIDAD ECONÓMICA .....	155
7.9.2. RENTABILIDAD FINANCIERA .....	156
7.10. ANÁLISIS DE LA INVERSIÓN (VAN Y TIR) .....	157
<b>8. CONCLUSIONES.....</b>	<b>160</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>163</b>



<b>ANEXOS.....</b>	<b>167</b>
ANEXO 1: INVESTIGACIÓN DE MERCADO .....	I
ANEXO 2: GRÁFICO DE LAS RESPUESTAS .....	IV
ANEXO 3: CONVENIO COLECTIVO DE COMERCIO METAL .....	IX
ANEXO 4: ORDENANZA REGULADORA DE OBRAS DE EDIFICACIÓN .....	X
ANEXO 5: INSTANCIA DE COMUNICACIÓN AMBIENTAL .....	XI
ANEXO 6: INFORME DE COMPATIBILIDAD URBANÍSTICA .....	XII



# ÍNDICE DE GRÁFICOS

---

Gráfico 1.- Penetración de la Telefonía Fija y Móvil en España. ....	19
Gráfico 2.- Número de clientes de telefonía móvil.....	19
Gráfico 3.- Usuarios con Smartphone en Europa.....	21
Gráfico 4.- Gráfico de penetración de Smartphone según rango de edad.....	28
Gráfico 5.- Gráfico de penetración de Smartphone según rango de edad y sexo.....	29
Gráfico 6.- Respuesta gráfica a la pregunta nº 6 de la encuesta realizada .....	31
Gráfico 7.- Respuesta gráfica a la pregunta nº7 de la encuesta realizada .....	31
Gráfico 8.- Tasa de Crecimiento Real del PIB.....	37
Gráfico 9.- Evolución de la prima de riesgo en España.....	38
Gráfico 10.- Evolución del saldo presupuestario % del PIB.....	39
Gráfico 11.- Evolución del tipo de cambio EUR/CNY .....	40
Gráfico 12.- Evolución de la población en España. ....	42
Gráfico 13.- Pirámide poblacional año 2013 y 2023. ....	44
Gráfico 14.- Ingresos mensuales previstos para los tres primeros años.....	134



# ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

---

Ilustración 1.- Imagen del Samsung Galaxy S3 con el precio de venta al público .....	23
Ilustración 2.- Imagen del Jiayu G4 con el precio de venta al público .....	23
Ilustración 3.- Imagen del Huawei Ascend P6 con el precio de venta al público.....	24
Ilustración 4.- Imagen del THL T11 con el precio de venta al público.....	25
Ilustración 5.- Mapa de tasa de paro por comunidades autónomas. ....	41
Ilustración 6.- Mapa de los establecimientos de la Fnac. ....	57
Ilustración 7.- Mapa de los establecimientos de Carrefour .....	59
Ilustración 8.- Mapa de localización del local comercial. ....	63
Ilustración 9.-Proceso de compras.....	67
Ilustración 10. Proceso de ventas. ....	69
Ilustración 11.-Mercado objetivo. ....	74
Ilustración 12.-Líneas y gamas que se ofertan en ASIPHO.....	79
Ilustración 13.-Cajas de la marca THL, Xiaomi y Jiayu. ....	80
Ilustración 14.-Canal de distribución. ....	87
Ilustración 15.-Organigrama futuro.....	92
Ilustración 16.-Organigrama real.....	93



## ÍNDICE DE TABLAS

---

Tabla 1.- Tasa de penetración de la telefonía móvil en España .....	20
Tabla 2.- Venta mundial de Smartphone en 2013 (miles de unidades). .....	21
Tabla 3.- Tabla comparativa de las características de dos móviles.....	22
Tabla 4.- Tabla de las diferentes características de dos móviles. ....	24
Tabla 5.- Tabla evolutiva de los ingresos totales de los operadores móviles .....	26
Tabla 6.- Evolución demográfica de España.....	43
Tabla 7.- Resumen del análisis PEST.....	46
Tabla 8.- Principales competidores.....	53
Tabla 9.- Análisis DAFO. ....	61
Tabla 10.- Mapa de localización del local comercial. ....	64
Tabla 11.-Características de los modelos a la venta de la marca Xiaomi.....	77
Tabla 12.-Características de los modelos a la venta de la marca Jiayu. ....	77
Tabla 13.-Características de los modelos a la venta de la marca THL.....	78
Tabla 14.-Características de los modelos a la venta de la marca Lenovo. ....	78
Tabla 15.-Desglose de precios de la gama media/alta.....	83
Tabla 16.-Desglose de precios de la gama alta. ....	84
Tabla 17.-Comparativa de precios de Smartphone de gama alta.....	85
Tabla 18.-Comparativa de precios de Smartphone de gama media/alta. ....	85
Tabla 19. Tabla salarial 2014.....	103
Tabla 20.-Salario bruto del empleado para el año 2014.....	103
Tabla 21.- Coste total anual del asalariado para la empresa.....	104
Tabla 22.- Coste total anual del socio fundador para la empresa.....	105
Tabla 23.-Clasificación de las diferentes formas jurídicas.....	107
Tabla 24.-Clasificación de las diferentes formas jurídicas.....	109
Tabla 25.-Trámites para la constitución de la empresa, y sus costes.....	117
Tabla 26.-Trámites para la constitución de la empresa, y sus costes.....	119
Tabla 27.-Desglose de precios para el acondicionamiento del local .....	120
Tabla 28.-Desglose de precios de los elementos informáticos.....	121
Tabla 29.-Desglose de precios de los elementos informáticos.....	122
Tabla 30. Cálculo inversión total. ....	122
Tabla 31.-Amortización del préstamo.....	126
Tabla 32.-Información de la amortización del inmovilizado. ....	127
Tabla 33.-Tabla de amortización del mobiliario .....	128
Tabla 34.-Tabla de amortización de los elementos informáticos. ....	128
Tabla 35.-Tabla de amortización del programa informático.....	129
Tabla 36.-Previsión de ventas primer semestre 2016. ....	131
Tabla 37.Previsión de ventas segundo semestre 2016. ....	132
Tabla 38.-Ingresos previstos para los próximos tres años. ....	133
Tabla 39.-Gastos mensuales previstos para el primer ejercicio (Enero-Julio). ....	137
Tabla 40.-Gastos mensuales previstos para el primer ejercicio (Agosto-Diciembre). ....	138





Tabla 41. Evolución de gastos por tipo de gasto.....	139
Tabla 42.- Previsión de tesorería para los próximos tres años.....	142
Tabla 43.- Balance de situación para los primeros tres años.....	143
Tabla 44.- Análisis del activo de los tres primeros ejercicios.....	144
Tabla 45.- Análisis PN y pasivo para los tres primeros ejercicios.....	145
Tabla 46.- Fondo de Maniobra para los tres primeros ejercicios.....	147
Tabla 47.- Pérdidas y ganancias de los tres primeros años.....	148
Tabla 48.- Análisis PyG de los tres primeros años.....	149
Tabla 49.- Ratios de liquidez.....	151
Tabla 50.- Ratios de endeudamiento.....	152
Tabla 51.- Rentabilidad económica.....	155
Tabla 52.- Rentabilidad financiera.....	156
Tabla 53.- Previsión de los flujos de caja.....	158
Tabla 54.- Cálculo de VAN y TIR.....	159



# 1. INTRODUCCIÓN

---

## 1.1. RESUMEN

El presente Trabajo Final de Carrera (TFC) aparece como la necesidad de solucionar dos hechos que se contraponen. El primero de ellos es el interés y la necesidad que siente un gran número de personas por estar a la última moda, en lo que a tecnología se refiere, y el segundo hecho es el desorbitado precio de terminales móviles de primeras marcas tales como Samsung, Nokia, Apple o HTC.

Cuando se ven estos dos hechos con cierta perspectiva, se puede apreciar que a partir del 2007/2008 cuando explotó la burbuja inmobiliaria y con ello el comienzo de la crisis, la gente disponía cada vez de menos recursos, pero su necesidad por estar a la última moda no decreció. Sin embargo las ventas de móviles no sufrieron una bajada muy agresiva, lo que realmente hizo que la venta disminuyera fue que las operadoras dejaron de subvencionar los terminales móviles, por lo que los consumidores se tenían que enfrentar al 100% del coste.

Esta situación no ha cambiado desde entonces, y tampoco se espera que cambie de aquí a un futuro próximo, por lo que ante esta situación se propone una posible solución que puede llegar a satisfacer a gran parte de los consumidores: Vender móviles que tengan las mismas o similares características que las marcas de renombre, pero con marcas poco conocidas en España, ya que son propias del mercado asiático, con esto se conseguiría tener un móvil que ofreciera las mismas prestaciones, pero a un precio muy inferior.

Mucha gente puede preguntarse en que difiere esta idea, de una de las muchas páginas que se encuentran por internet dedicadas exclusivamente a la venta de este tipo de terminales. La respuesta está en que esta idea contiene una ventaja táctica que las páginas web no tienen, y es una tienda física. A simple vista puede parecer una idea poco innovadora, pero conforme se verá a lo largo del presente trabajo, el mayor problema que tienen los consumidores para comprar los terminales de marcas poco conocidas es la desconfianza, y ésta puede entenderse como la falta de una tienda física o los vacíos legales en cuanto a la garantía ofrecida.

Para solucionar este problema se pretende tener un trato directo con el proveedor oficial de los distintos móviles, y llegar a un acuerdo en cuanto a la garantía ofrecida y los costes de envío.

Por todo esto se cree que teniendo una idea bastante amplia sobre el mercado asiático en lo que a móviles se refiere, y estando informado y actualizado sobre las últimas novedades de los móviles, se puede llevar el negocio adelante, adaptando los precios y teniendo una buena organización.



Para lo cual se va a realizar un plan de empresa donde se analizará la situación actual de la venta de terminales, se hablará en profundidad sobre el tipo de productos que se van a vender, se investigará quienes serán los potenciales clientes, la inversión necesaria para poner en marcha el negocio, el tipo de manager y líder que se necesitaría, la forma fiscal más adecuada para este negocio, así como la viabilidad del mismo.

## 1.2. OBJETO DEL TFC Y JUSTIFICACIÓN DE ASIGNATURAS

Capítulo del TFC	1 Introducción
Asignaturas relacionadas	Ninguna. La información procede de fuentes externas a la universidad, estas fuentes pueden comprobarse en la bibliografía.
Breve justificación	En este primer punto se realizará una descripción global del proyecto y se explicará el objeto del mismo. Se detallará también los objetivos a perseguir y la metodología utilizada para llegar a ellos.

Capítulo del TFC	2 Evolución del proyecto: antecedentes y situación actual
Asignaturas relacionadas	Ninguna. La información procede de fuentes externas a la universidad, estas fuentes pueden comprobarse en la bibliografía.
Breve justificación	El objetivo principal de este capítulo es explicar la evolución del proyecto, desde la primera idea hasta el proyecto en sí que se está realizando actualmente.



Capítulo del TFC	3 Plan Estratégico
Asignaturas relacionadas	<p>Economía española y mundial</p> <p>Economía española y regional</p> <p>Introducción a los sectores empresariales</p> <p>Macroeconomía</p> <p>Macroeconomics<sup>1</sup> (Czech University of Life Sciences-Praga, República Checa)</p> <p>Microeconomía</p> <p>Dirección comercial</p>
Breve justificación	<p>En primer lugar, economía española y mundial, economía española y regional e introducción a los sectores empresariales son las asignaturas que durante la carrera permiten tener los conocimientos necesarios para tener una visión global del mercado y de los distintos sectores, así como una visión más concreta del sector en cuestión: el sector servicios.</p> <p>Macroeconomía y microeconomía ayudan a explicar los distintos factores que afectan al mercado, y una idea del posible comportamiento que pueden mostrar los diferentes agentes de mercado.</p> <p>Por último, la asignatura de dirección comercial ha sido de ayuda para trabajar con varias herramientas para definir la estrategia a seguir, punto principal de este capítulo. Entre estas herramientas se puede encontrar la matriz DAFO y análisis de las cinco fuerzas de Porter.</p>

---

<sup>1</sup>Macroeconomics: Macroeconomía, pero como se cursó en Praga se ha mantenido su nombre original.



Capítulo del TFC	4 Plan Comercial
Asignaturas relacionadas	<p>Methods of social research<sup>2</sup> (Czech University of Life Sciences-Praga, República Checa)</p> <p>Dirección comercial</p> <p>Gestión del comercio exterior</p> <p>Marketing (Czech University of Life Sciences-Praga, República Checa)</p>
Breve justificación	<p>Las asignaturas de Dirección comercial, Marketing y Methods of social research, han mostrado las diferentes relaciones que tiene el cliente con la empresa y también han posibilitado el uso de diferentes técnicas para realizar una investigación y así descubrir a que clientes potenciales dirigirse. Para una vez conseguida toda la información tomar decisiones sobre las cuatro variables controlables por parte de la empresa.</p> <p>Por último, gestión del comercio exterior aporta una visión de globalidad, de negocios internacionales, al tratar este proyecto sobre diferentes países, la información que esta asignatura aporta son datos muy relevantes.</p>

Capítulo del TFC	5 Plan de Recursos Humanos
Asignaturas relacionadas	<p>Legislación laboral y de la empresa</p> <p>Derecho de la empresa</p> <p>Human resources<sup>3</sup> (Czech University of Life Sciences-Praga, República Checa)</p> <p>Management<sup>4</sup> (Czech University of Life Sciences-Praga, República Checa)</p>
Breve	Las asignaturas relacionadas con el derecho están ligadas

<sup>2</sup>Methods of social research: Métodos de investigación social, pero como se cursó en Praga se ha mantenido su nombre original.

<sup>3</sup> Human Resources: Recursos Humanos, igual que la asignatura anterior también se cursó en Praga.

<sup>4</sup> Management: Gestión, igual que la asignatura anterior se curso en Praga.



justificación	<p>directamente con todos los aspectos que tengan relación entre la empresa y los empleados (contratos, despidos, horas de trabajo, salario mínimo, vacaciones...)</p> <p>Por otra parte, las asignaturas de Human Resources y Management proporcionan todos los conocimientos necesarios para gestionar y dirigir el departamento de RRHH</p>
---------------	--

Capítulo del TFC	6 Plan Jurídico-Fiscal
Asignaturas relacionadas	Legislación Laboral y de la Empresa Derecho de la empresa Contabilidad de Sociedades Gestión Fiscal
Breve justificación	Estas cuatro asignaturas están bastante relacionadas entre sí, todas ellas ayudarán a definir el tipo de sociedad que se va a crear, así como todos los demás aspectos legales, incluido en ello las obligaciones tributarias.

Capítulo del TFC	7 Plan Económico-Financiero
Asignaturas relacionadas	Investigación Operativa Métodos Cuantitativos de Ayuda a la Toma de Decisiones Financial economics <sup>5</sup> (Czech University of Life Sciences-Praga, República Checa) Fundamentos Matemáticos Matemáticas Financieras

---

<sup>5</sup>Financial economics: Economía financiera, igual que asignaturas anteriores, se cursó en Praga.



	<p>Economía II</p> <p>Contabilidad Financiera</p> <p>Contabilidad Analítica</p> <p>Contabilidad General y Analítica</p>
Breve justificación	<p>Las asignaturas de Investigación Operativa y Métodos Cuantitativos de Ayuda a la Toma de Decisiones serán las asignaturas que proporcionen las herramientas para poder evaluar y decidir sobre las distintas alternativas, financieramente hablando, que se le presenten.</p> <p>Fundamentos matemáticos, matemáticas financieras y dirección financiera aportarán los diferentes métodos existentes para poder evaluar la viabilidad económica y financiera del proyecto.</p> <p>Finalmente, si el proyecto resulta ser viable, gracias a las asignaturas de contabilidad se realizará un balance y una cuenta de pérdidas y ganancias estimadas, con el fin de obtener un pronóstico económico, para así mediante ratios poder realizar un análisis económico financiero y llegar a unas conclusiones finales con los datos disponibles.</p>

Capítulo del TFC	8 Conclusiones
Asignaturas relacionadas	Todas las relacionadas anteriormente
Breve justificación	Con los conocimientos aplicados de las asignaturas anteriormente citadas y herramientas utilizadas para la evaluación del negocio, se realizarán unas conclusiones suficientes para decidir si la puesta en marcha del proyecto es viable y conveniente.



### 1.3. OBJETIVOS

El presente trabajo de fin de carrera tiene como meta determinar si la venta en el mercado español de los móviles asiáticos descritos en el proyecto tiene capacidad de generar unos rendimientos económicos que lo hagan viable, de manera que suponga una opción de emprender un negocio y desarrollarlo, obteniendo un beneficio del mismo y unas expectativas de futuro esperanzadoras.

Esta empresa trata de cubrir una necesidad en un nicho de mercado poco explotado en España. Esta necesidad es, hacer sentir a la población que forma parte de la evolución de las tecnologías y telecomunicaciones.

Una forma de cubrirla, es teniendo un terminal móvil con las últimas características que anuncie el mercado. Lo que caracteriza a este proyecto es que, aun tratándose de las últimas novedades tecnológicas, no tiene por qué estar directamente relacionado con personas de alto poder adquisitivo, sino que la definición de cliente potencial en este aspecto es muy amplia.

### 1.4. METODOLOGÍA

A continuación se procede a describir la metodología seguida para el presente trabajo.

En primer lugar se ha realizado un análisis del sector a nivel nacional con el fin de buscar oportunidades en el mismo.

Se ha analizado el entorno, Para analizar el macro entorno, se ha hecho uso del modelo PEST, que estudia los factores que influyen en la actividad económica. Además se ha analizado también el micro entorno, poniendo especial énfasis al estudio de los proveedores. También se ha utilizado el modelo de las 5 fuerzas de Porter y se ha analizado la competencia tanto directa como indirecta.

Una vez recopilada toda la información sobre el sector, y el entorno de la empresa, se ha elaborado una matriz DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades).

En segundo lugar se ha realizado el plan operativo de la empresa, el cual está formado por la localización, distribución en planta y flujo de operaciones. Se ha estudiado posibles ubicaciones y finalmente se ha propuesto una. Además se ha desarrollado el flujo de operaciones, y se ha trabajado con los proceso de compra y de venta.

En tercer lugar se ha expuesto el plan comercial. Para su desarrollo se ha realizado un estudio de mercado y se han descrito los segmentos de mercado, decidiendo en que segmentos enfocarse. También se ha decidido la estrategia del marketing mix. Para ello, se ha analizado los precios de competencia, se han descrito los productos con los que se va a trabajar y se ha propuesto diferentes maneras de promocionarse, todas ellas principalmente a través de internet.





En cuarto lugar, se ha realizado el análisis organizativo y de recursos humanos de la empresa. Para ello, se ha decidido cuál será la misión, visión y valores de la misma. Se ha estudiado las diferentes formas jurídicas y se ha seleccionado la que mejor se adapta según sus características. Una vez elegida su forma jurídica se ha explicado las ventajas e inconvenientes que ofrece la misma. También se ha desarrollado los trámites necesarios a seguir para su creación. Por último, se ha descrito el organigrama que la empresa tendría en un futuro en caso de tener éxito y tener las dimensiones deseadas. Pero también se ha desarrollado el organigrama que habrá al empezar el negocio, con las funciones que tendrá cada trabajador, y la retribución que recibirán, teniendo en cuenta el convenio colectivo de este sector.

En quinto lugar, se ha realizado el análisis económico-financiero. Se ha empezado calculando cuál sería la inversión necesaria y que fuente de financiación se utilizaría. Además, se ha elaborado una previsión de los ingresos y gastos para los tres primeros años de actividad de la empresa, apoyándose en datos facilitados por una empresa del sector. Se han calculado los ratios, y se han analizado detalladamente los resultados. Por último se ha analizado la inversión mediante los criterios del VAN y TIR.

Finalmente y en base a todo lo anteriormente comentado, se han extraído las principales conclusiones del TFC, decidiendo si la idea de negocio es o no viable.



## 2. EVOLUCIÓN DEL PROYECTO

---

La idea de negocio del presente Trabajo Final de Carrera (TFC) trata de ASIPHO, una tienda de Smartphones<sup>6</sup> asiáticos, que se situará en la ciudad de Valencia, y se enfocará a la venta de Smartphone de calidad media y alta. El nombre de la tienda se ha creado a partir de dos palabras en inglés Asian Phone, que en español se puede traducir literalmente como móvil asiático. Como se explicará más adelante, para empezar el presente negocio únicamente existirá una tienda física, a la vez que existe una tienda online, con la posibilidad de abrir más tiendas en diferentes comunidades.

El negocio se encuentra en la fase de introducción al mercado. Existe algún comercio con características similares en Valencia, pero aun así, hay expectativas de éxito.

La empresa estará formada por el socio fundador y un dependiente, además de los servicios profesionales externos, como una gestoría, o un informático.

Pensando en las necesidades de los consumidores, y en la imagen que los mismos tienen sobre esta clase de móviles (muchos relaciona los móviles asiáticos con baja calidad), la empresa busca ofrecer productos de buena calidad y alta gama, con un precio similar a los móviles de gama media de marcas de reconocido prestigio. El público objetivo al que se quiere atender son jóvenes y adultos, de hasta 54 años independientemente del sexo y con un poder adquisitivo medio, o medio-bajo.

Para esta idea de negocio se necesitará alrededor de 34.000 euros, se dispondrá de 10.000 euros ahorrados por el socio fundador, y para el resto será necesario una financiación mediante un préstamo.

Tras tener clara cuál es la idea del negocio, y cuáles son los recursos de los que se disponen, se va a proceder a analizar el sector, con el objetivo de obtener cierto conocimiento sobre cuál ha sido y cuál será el comportamiento del mercado respecto al presente negocio.

El sector de la telefonía móvil se engloba dentro del mercado de las telecomunicaciones, este sector ha sido el más relevante en las últimas décadas, no sólo por el fuerte crecimiento económico que ha sufrido, sino también porque junto a internet, ha sido el cambio social más importante en los últimos años.

Todo comenzó con la primera generación de telefonía móvil en 1976, cuando la Compañía Telefónica Nacional de España ofreció el primer servicio de telefonía móvil, este primer servicio sólo tenía cobertura en Madrid y Barcelona, a lo largo de los años la cobertura fue mejorando, y cada vez se iba haciendo más común ver a gente con un móvil, pero no se produjo un gran cambio hasta 1995, cuando otra compañía se

---

<sup>6</sup> Smartphone: Teléfono inteligente.

introdujo en el mercado, ésta era Telefónica Móviles, bajo la marca comercial Movistar. A partir de ese momento el desarrollo de telefonía móvil fue espectacular. Fue en el año 2000 cuando el número de líneas móviles alcanzó al de fijas, como se puede comprobar en la siguiente gráfica.

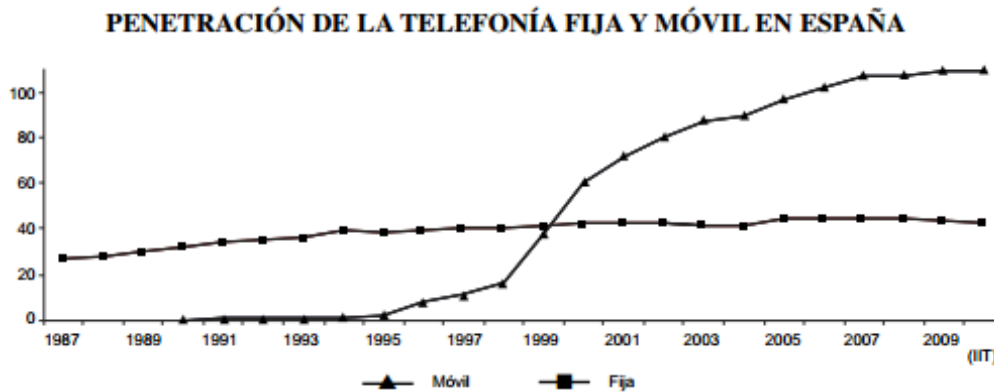
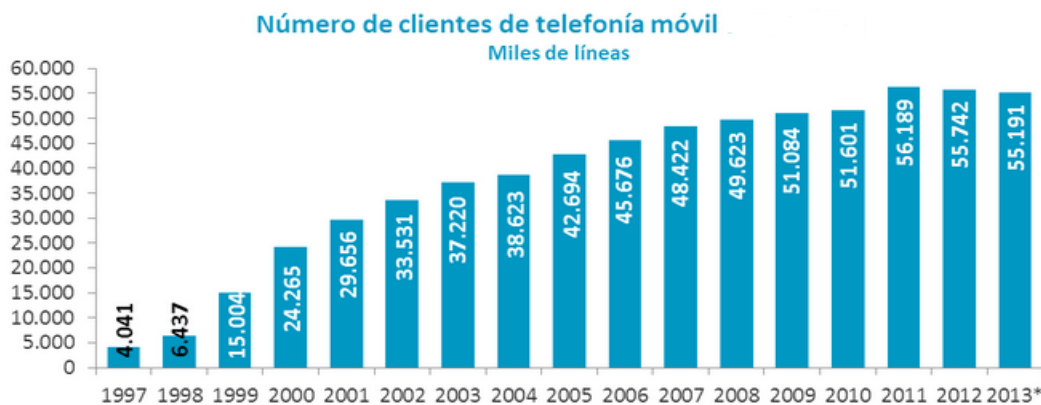


Gráfico 1.- Penetración de la Telefonía Fija y Móvil en España.

Fuente: CMT

En el 2003, el gasto era mayor con los móviles que con los teléfonos fijos, y finalmente en marzo del 2006 ocurrió el hecho de que había más móviles operativos que habitantes en España. La evolución sufrió otro gran cambio cuando en 2007 los operadores móviles virtuales comenzaron a formar parte del mercado, provocando así un aumento de la competencia, lo que llevó a una bajada de precios en las tarifas, y esto favoreció al aumento de venta en los terminales móviles.



Fuente: CMT  
\*Julio de 2013

Gráfico 2.- Número de clientes de telefonía móvil

Fuente: CMT



Como se ha comentado anteriormente, a partir del 2006 ya había más móviles operativos que habitantes en España, pero por si eso no fuera poco, en 2013 según el periódico El País, en un artículo del 1 de octubre del 2013 cita: *“España es el país con mayor número de teléfonos inteligentes de la UE<sup>7</sup>”*.

Para ver este desarrollo de una forma más gráfica, se ha recogido los datos de líneas móviles por cada cien habitantes de los últimos años, estos datos han sido extraídos de la Comisión del Mercado de las Telecomunicaciones (CMT), la cual está integrada en la Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia (CNMC). Muestra que a partir del 2006 en España había más líneas de móvil que habitantes. Desde el 2006 hasta el 2011 hubo un aumento paulatino llegando a alcanzar 113,9 móviles por cada 100 habitantes, y en el año 2012 hubo una pequeña recesión llegando a niveles del año 2008, pero aun así se puede seguir afirmando que la cifra de móviles operativos es superior a la cifra de población española.

Tasa de penetración de la telefonía móvil sobre la población										
(líneas/100 habitantes)										
Año	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Líneas móviles	89,3	91,2	99,2	104,4	108,9	109,6	111,4	111,7	113,9	109,7

Tabla 1.- Tasa de penetración de la telefonía móvil en España

Fuente: CMT

En la siguiente ilustración se recoge de una forma gráfica el porcentaje de habitantes que tienen un Smartphone por países. Los cinco países europeos que mayor porcentaje tenían en 2012 son Alemania, España, Francia, Italia y Reino Unido de los cuales, España no sólo está por encima de la media, sino que encabeza la lista de los cinco países, posicionándose así en el primer puesto.

---

<sup>7</sup> UE: Unión Europea

### % Usuarios de smartphones

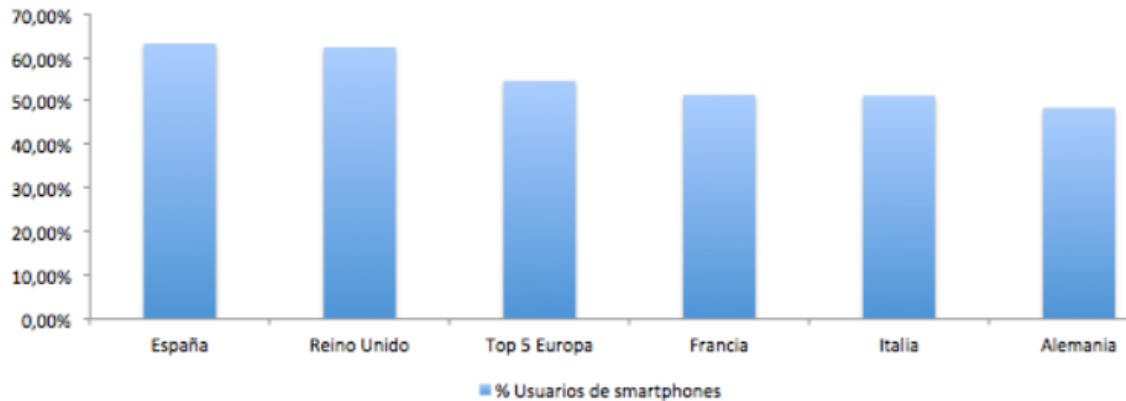


Gráfico 3.- Usuarios con Smartphone en Europa

Fuente: comScore, datos 2012

Después de haber analizado los datos existentes relativos a los terminales móviles y haber extraído una idea general del número de terminales móviles que se puede encontrar en España, se procede a definir más concretamente cuales son los fabricantes de telefonía móvil que predominan.

Hoy en día, es la compañía Samsung quien domina este mercado, seguido de cerca por la compañía *Apple*. Este mercado es muy variable, en los últimos años pueden encontrarse desde fabricantes que antes estaban en el top diez y que ahora apenas existen, hasta fabricantes que comenzaron hace un par de años, y ahora tienen un considerable prestigio.

Si se atiende a la siguiente tabla se puede comprobar que la importancia de otras marcas menores es mucho mayor en los últimos años. Esta categoría cada vez tiene mayor peso y se espera que su evolución siga igual de favorable.

Empresa	2013 (unidades)	2013 Cuota mercado (%)	2012 (Unidades)	2012 Cuota mercado (%)
<b>Samsung</b>	299.794,9	31,0	205.767,1	30,3
<b>Apple</b>	150.785,9	15,6	130.133,2	19,1
<b>Huawei</b>	46.609,4	4,8	27.168,7	4,0
<b>LG</b>	46.431,8	4,8	25.841,1	3,8
<b>Lenovo</b>	43.904,5	4,5	21.698,5	3,2
<b>Otros</b>	380.249,3	39,3	269.526,6	39,6
<b>Total</b>	967.775,8	100,0	680.108,2	100,0

Tabla 2.- Venta mundial de Smartphone en 2013 (miles de unidades).

Fuente: Gartner (Febrero 2014)

Como se puede ver en esta tabla los datos confirman lo anteriormente mencionado, el líder mundial es *Samsung*, y *Apple* queda por detrás en número de ventas, pero el dato que es realmente relevante para el objeto de estudio, es la cifra de venta de otros terminales móviles, ya que es en ese segmento de mercado, donde se va a trabajar. Se puede apreciar que respecto al último año ha aumentado el número de unidades vendidas.

Una vez introducidas las cifras del sector, y una breve evolución del mismo, se puede proceder a hablar más específicamente de la idea de negocio. Esta idea, es la venta de móviles en España que no sean generalmente conocidos, ya que provienen del mercado asiático. La idea principal es abrir una tienda y comercializar distintas marcas asiáticas, entre ellas se podrá encontrar marcas como *Lenovo*, *Jiayu*, *THL* o *Xiaomi*. Éste último es de especial relevancia porque a pesar de ser un poco más caro que los anteriores, disfruta de una mejor reputación en Asia, ya que es comparable con *Apple*, por lo que se tendrá que explotar esa característica para poder penetrar correctamente en el mercado nacional.

La estrategia para el resto de marcas es simplemente hacer una comparativa de las prestaciones que ofrecen las mismas, junto a móviles más conocidos que ofrezcan similares prestaciones, y por supuesto tras esto realizar una comparativa del precio. A continuación se puede ver un ejemplo del tipo de comparativa, los siguientes datos han sido extraídos de las correspondientes páginas oficiales de la compañía móvil.

Especificaciones	Jiayu G4	Samsung Galaxy S3
Tamaño pantalla	4,7 pulgadas	4,8 pulgadas
Resolución	720 x 1.280	720 x 1.280
Cámara principal	13 MP	8 MP
Cámara delantera	3 MP	1,9 MP
Batería	1.850mAh Li-ion	2.100mAh Li-ion
CPU	QuadCore 1,5 GHz	QuadCore 1,4 GHz

Tabla 3.- Tabla comparativa de las características de dos móviles.

Fuente: Elaboración propia

Tras ver la comparativa, se puede apreciar que las características de ambos móviles no difieren mucho. El *Jiayu G4* que es el móvil asiático tiene 0,1 pulgadas menos de pantalla, la misma resolución, mejor cámara tanto frontal como trasera, algo menos de batería y un procesador algo más avanzado, respecto al *Samsung Galaxy S3*. Donde sí se encuentra una diferencia significativa es en el precio, tal y como se muestra a continuación.

Para tener un precio aproximado del *Samsung* se ha recurrido a la tienda *The Phone House*, la cual vende el móvil liberado, como se puede ver en la siguiente imagen, el precio es de 249 euros.

Portabilidad Renove Libre Más opciones

Características:  
Android IceCream 4.0.4  
HD Super AMOLED 4.8"  
Procesador 1,4 GHz  
Cámara 8 MPX

Libre Libre  
el precio de libre

**249€**  
¡sin cuotas!

Ilustración 1.- Imagen del Samsung Galaxy S3 con el precio de venta al público

Fuente: [www.phonehouse.es](http://www.phonehouse.es)

Mientras que si se atiende a la imagen siguiente podemos ver el precio oficial que la empresa *Jiayu* pone al terminal, es de 210\$ que en euros son aproximadamente 152€.

**Jiayu G4 Android 4.2 Quad Core 3G Smart Phone with MTK6589T 1.5GHz 4.7 inch HD IPS Retina Screen 1GB Thin Battery White**

Availability: In stock

Jiayu G4 Android 4.2 Quad Core 3G Smart Phone with MTK6589T 1.5GHz 4.7 inch HD IPS Retina Screen 1GB Thin Battery White

~~\$243.99~~ Qty:  **\$209.99**

Add to Wishlist  Add to Compare

Ilustración 2.- Imagen del Jiayu G4 con el precio de venta al público

Fuente: <http://www.jiayumobileshop.com>

Si se estudia la diferencia de precios, se puede comprobar que ésta es de alrededor de 100 euros, por lo que se tendría un amplio margen con el que poder trabajar.

Otra comparación de distintos móviles con similares características podría ser la siguiente:

Especificaciones	THL T11	Huawei Ascend P6
Tamaño pantalla	5,0 pulgadas	4,7 pulgadas
Resolución	720 x 1.280	720 x 1.280
Cámara principal	8 MP	8 MP
Cámara delantera	5 MP	5 MP
Batería	2.300mAh Li-ion	2.000mAh Li-ion
CPU	Octa Core 1,7 GHz	Quad Core 1,5 GHz
Memoria RAM	2 GB	2 GB
Memoria ROM	16 GB	8 GB

Tabla 4.- Tabla de las diferentes características de dos móviles.

Fuente: Elaboración propia

Tras observar los datos de la tabla anterior, se puede apreciar que las características de ambos móviles son bastante similares, incluso se puede afirmar que el móvil asiático es ligeramente superior en cuanto a las prestaciones que ofrece, ya que su tamaño de pantalla es algo mayor, y tiene el doble de memoria ROM.

En cuanto a los precios de ambos terminales, se ha recurrido a diferentes páginas web. Para tener un precio aproximado del *Huawei Ascend P6* se ha acudido a la tienda *The Phone House*, la cual vende el móvil liberado, como se puede ver en la siguiente imagen, el precio es de 289 euros.

## HUAWEI ASCEND P6



Ilustración 3.- Imagen del Huawei Ascend P6 con el precio de venta al público

Fuente: <http://www.phonehouse.es/movil/huawei/ascend-p6.html#&color=negro>

Mientras que para averiguar el precio del móvil *THL T11* se ha obtenido desde la página oficial <http://www.thlmobilestore.com> y se muestra un precio de 169,25€.





Ilustración 4.- Imagen del THL T11 con el precio de venta al público

Fuente: <http://www.thlmobilestore.com/>

Se puede comprobar fácilmente que la diferencia de precios es bastante alta, en total son 119,75€. Esta gran diferencia, al igual que con la comparativa anterior, dejaría tener un amplio margen de precio con el que poder trabajar, tanto para tener mayor beneficio como para diferenciarse por el precio.

Un dato a destacar que no se ha mencionado anteriormente, es que la evolución de venta de terminales móviles pasa de ser una mayoría de móviles de contrato (el móvil únicamente funciona con la tarjeta de la compañía contratada), a móviles libres (el móvil funciona con cualquier tarjeta), esto es debido a que en las operadoras tradicionales (*Vodafone, Movistar y Orange*) se vendían móviles de contrato, pero hoy en día las operadoras virtuales (*Pepephone, Simyo...*) no realizan venta de terminales, y si se quiere contratar el servicio de estas operadoras, que en la mayoría de casos es más barato que el de las convencionales, se tiene que disponer de móvil liberado, que es mucho más caro que uno de contrato. Esto favorece también a esta idea de negocio, dado que todos los móviles que se ofrecerán son libres.

Para corroborar lo anteriormente mencionado, en la siguiente tabla se puede ver a las principales compañías móviles y su evolución en los últimos años, como ya se ha dicho anteriormente, el dato más destacable es la rápida evolución de las operadoras virtuales, que en la tabla se engloba con el nombre de “resto”.



Ingresos totales de telefonía móvil por operador(millones de euros)							
	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
<b>Movistar</b>	6.675,6	7.304,8	7.239,3	6.703,6	6.240,7	5.066,2	3.789,0
<b>Vodafone</b>	4.357,4	4.989,5	4.777,6	4.326,7	3.919,8	3.153,9	2.615,0
<b>Orange</b>	2.298,9	2.483,0	2.498,6	2.356,0	2.261,9	2.189,4	2.014,9
<b>Yoigo</b>	0,2	35,2	107,2	195,8	320,2	413,2	432,3
<b>Resto</b>	12,2	74,2	109,1	226,6	332,2	482,4	653,3

Tabla 5.- Tabla evolutiva de los ingresos totales de las operadoras móviles

Fuente: Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia

Si se compara los datos de los últimos años, podemos ver una evolución muy favorable respecto al grupo "Resto" ya que los ingresos totales del año 2012 son prácticamente el doble que del 2010, es decir, en sólo dos años ha doblado su nivel de ingresos.



## 3. PLAN ESTRATÉGICO

---

De la descripción de la empresa realizada anteriormente se deduce que la actividad principal de la misma pertenece al sector de comercio al por menor, específicamente de equipos de telecomunicaciones. Según la Clasificación Nacional de Actividades Económicas (CNAE), esta actividad se engloba dentro del número **4742- Comercio al por menor de equipos de telecomunicaciones en establecimientos especializados.**

### 3.1. ANÁLISIS DE LA DEMANDA

Antes de analizar la demanda, primero se debe atender a qué uso se le da a los Smartphone.

Según un estudio realizado por la empresa Google *“El 68% de la gente con Smartphone accede a internet cada día”* *“El 24% de los usuarios de Smartphone ha comprado a través de su teléfono”* por último un dato bastante relevante es que según una encuesta realizada por la misma empresa, el 25% de los usuarios con Smartphone afirma que renunciaría a la televisión antes que al móvil.

Estos datos demuestran la necesidad que tiene la población de poseer un Smartphone, y la importancia que le dan al mismo.

Una vez descritos algunos datos, se va a proceder al estudio de varios gráficos que muestran la penetración de los Smartphone por edad y sexo.

En este primer gráfico se puede ver la evolución desde el año 2011 hasta el año 2013 de los individuos con dispositivo móvil inteligente, divididos por cinco rangos de edad. En todos estos rangos se observa que el porcentaje ha ido aumentando. Cabe destacar que los tres primeros rangos, es decir desde los 18 hasta los 44 años son los que mayor penetración de Smartphone tiene, observándose una gran diferencia con las personas mayores de 45 años. También se puede observar que en los cuatro primeros rangos de edad hay una evolución a lo largo de los años mucho más significativa que en el último rango. Por último se debería de hacer una mención especial a las personas mayores de 55 años dado que apenas el 23% de ellos tiene un Smartphone.

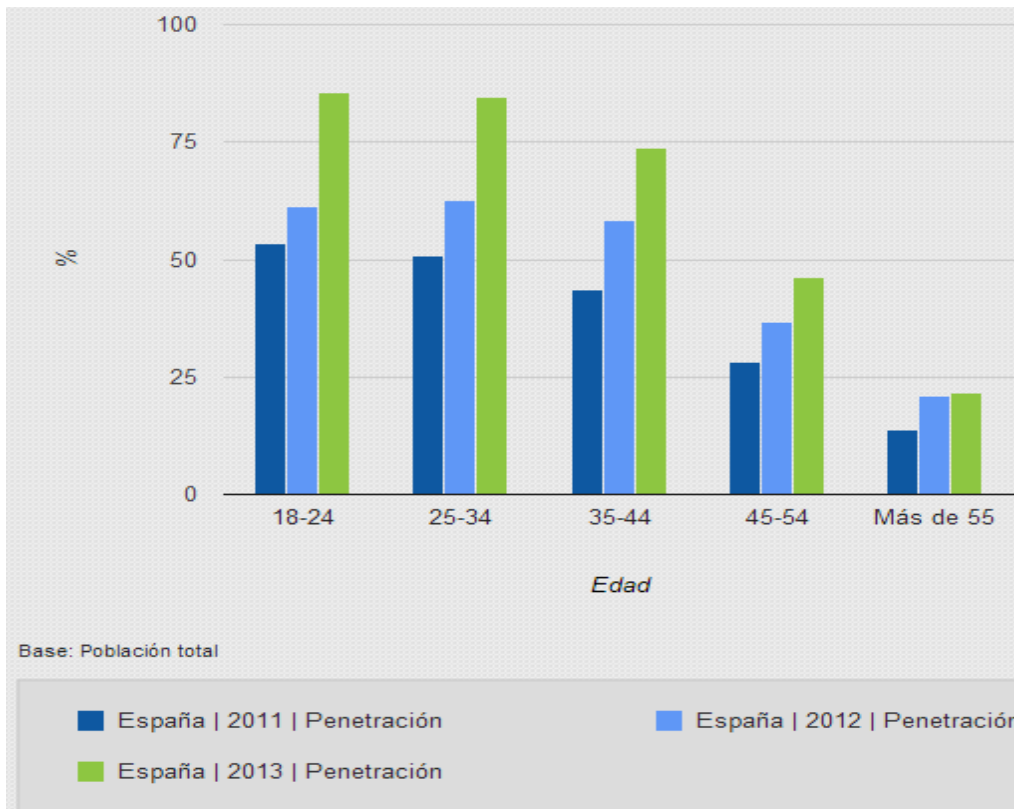


Gráfico 4.- Gráfico de penetración de Smartphone según rango de edad

Fuente: [think.withgoogle.com](http://think.withgoogle.com)

A continuación, basándose en la misma base de datos anterior, se va a proceder a un análisis del año 2013 diferenciando el tipo de sexo en los diferentes rangos de edad, para comprobar si el sexo es relevante en el comportamiento del consumidor a la hora de tener o no un Smartphone.

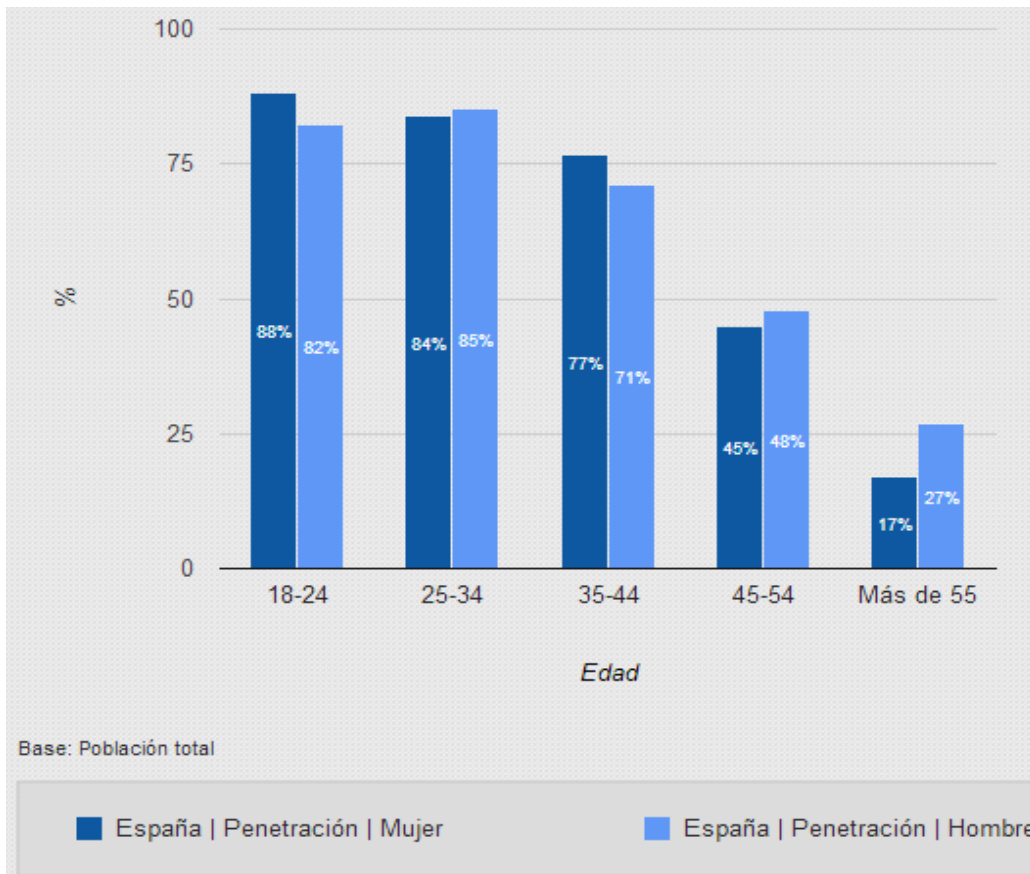


Gráfico 5.- Gráfico de penetración de Smartphone según rango de edad y sexo

Fuente: [think.withgoogle.com](http://think.withgoogle.com)

Tras analizar esta grafica se puede generalizar que prácticamente no hay distinción entre hombres y mujeres respecto a la penetración de Smartphone en los 4 primeros rangos de edad, es decir desde los 18 hasta los 54, dado que el porcentaje es muy similar, sin embargo, sí que hay bastante diferencia en lo que respecta al último rango (personas mayores de 55 años) ya que hay un 10% más de hombres que de mujeres que tienen Smartphone, pero aun así la penetración en este rango sigue siendo la menor de todas.

Partiendo de la hipótesis que la mayoría de gente que no compra marcas de móvil desconocidas es porque lo relacionan con el mal funcionamiento del mismo y que la desconfianza de la gente es mayor a medida que tienen más edad, se va a proceder a realizar una investigación de mercado, la cual es un proceso de diseño, recogida y análisis de información relevante para explicar la hipótesis mencionada anteriormente.

Para la recogida de información, ya que no se ha encontrado ninguna información existente al respecto, no se ha podido utilizar fuentes secundarias y se ha tenido que proceder a la utilización de fuentes primarias, la cual es más laboriosa.



De entre las distintas fuentes de información primarias se ha optado por la encuesta, esta encuesta se ha realizado de forma on-line. Previamente al cuestionario definitivo se ha realizado uno previo. El cuestionario definitivo puede verse en el *anexo 1*.

La población queda definida como todos los hombres y mujeres que viven en Valencia (capital), y poseen al menos un móvil.

Para realizar afirmaciones sobre toda la población se va a trabajar mediante la inferencia estadística, es decir, lo que se puede afirmar o negar para la muestra, también se afirma o niega para toda la población.

Respecto al tamaño de la muestra, éste tiene relación directa con el error que se comete. En este caso, la población es infinita, ya que según datos del Instituto Nacional de Estadística a fecha 1 de Enero del 2013, en Valencia capital existe una población de 792.303 personas, este número al ser mayor de 100.000 individuos, hace que se trate a la población como infinita.

Al ser una población infinita, para averiguar el tamaño muestral necesario se hace uso

de la siguiente fórmula: 
$$N = \frac{P*Q*K^2}{E^2}$$

$N$ = Tamaño de la muestra.

$E$ = Error máximo admisible para un nivel de confianza.

$P$ = Porcentaje de población que posee Smartphone.

$Q$ = Porcentaje de población que no posee Smartphone.

$K$ = Coeficiente según el nivel de confianza en los resultados.

Según datos arriba indicados de diferentes fuentes, hay mayor porcentaje de personas que tienen móvil que de las que no tienen, pero al no saber datos exactos sobre Valencia, se ha decidido calcularlo con el caso más desfavorable, dónde sólo la mitad de la población tiene en su poder un Smartphone, con ello se valora que  $P = Q = 0,5$ .

Se considera que un nivel de confianza adecuado es un 95,5%, y para este nivel de confianza el coeficiente ( $K$ ) tendría un valor de 2.

Según diferentes estudios, en lo que respecta al nivel de error, aconsejan que sea siempre inferior al 8%, al tener pocos recursos para realizar la investigación de mercado se ha optado por tener un error ( $E$ ) muy similar al máximo permitido 7,90%. Ya que para disminuir aún más el error se deberían realizar un mayor número de encuestas.

Con todos los datos anteriores, se obtiene que será necesario un tamaño de 160 encuestas. Dado que finalmente se han podido conseguir 162 encuestas, el error final ha resultado ser un poco menor, teniendo éste un valor de 7,85%.

Tras analizar los resultados se puede afirmar que la mayoría de los encuestados tenía un Smartphone, que después de uno o dos años vuelven a cambiar de móvil, y un

53% de ellos tiene un presupuesto de entre 100€ y 199€. Todas esas afirmaciones pueden ser verificables en el anexo 2, donde se encuentran las respuestas de todos los encuestados.

De entre todas las preguntas, las dos más relevantes para el objeto que aquí se trata son las siguientes:

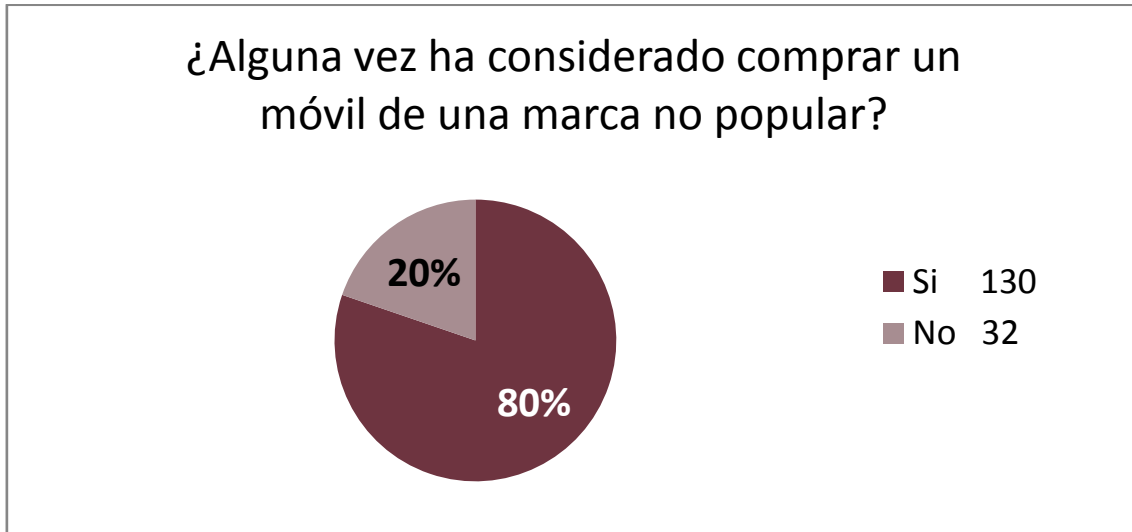


Gráfico 6.- Respuesta gráfica a la pregunta nº 6 de la encuesta realizada

Fuente: Elaboración propia

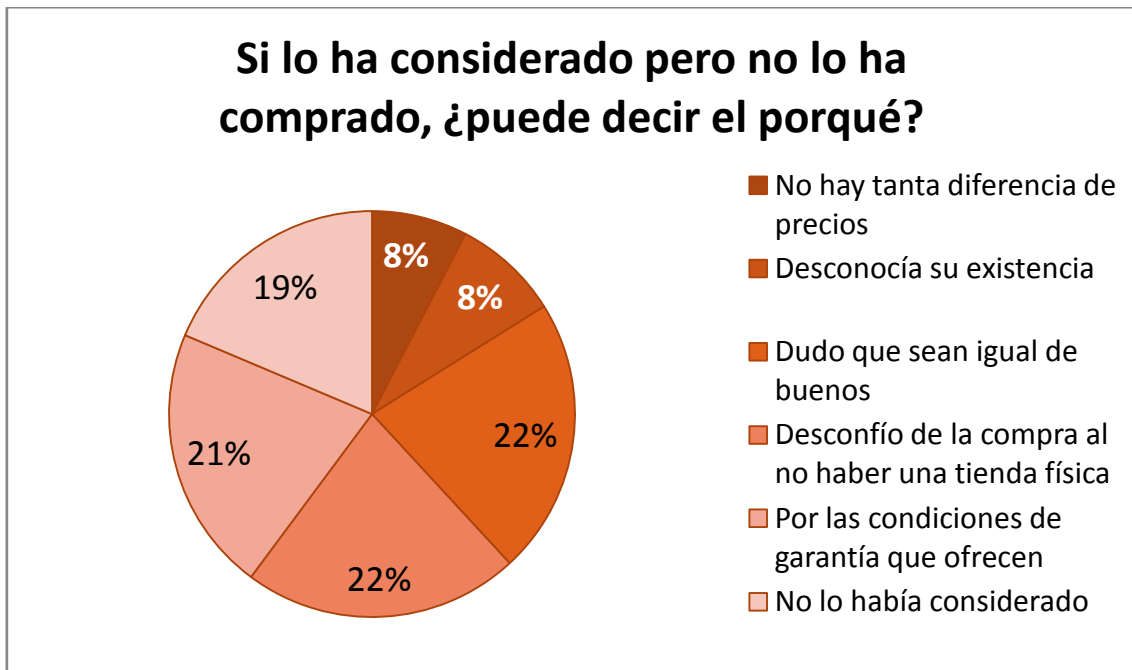


Gráfico 7.- Respuesta gráfica a la pregunta nº7 de la encuesta realizada

Fuente: Elaboración propia



El 80% de los encuestados ha considerado comprar un móvil de una marca no popular, de ellos, un 9,23% lo ha comprado, hasta un 43% no lo ha comprado por no haber una tienda física (22%) o por no haber unas condiciones de garantía que les satisficiera (21%). Estas dos respuestas negativas son las que se intenta poner remedio en este proyecto, abriendo una tienda física y ofreciendo unas garantías que cumplan el mínimo legal exigido en España. Además con la comparativa de las características de los móviles de marcas conocidas con los móviles asiáticos que se ha mencionado en puntos anteriores, puede ayudar a convencer a ese 22% de la gente reacia a comprar móviles asiáticos por pensar que no son igual de buenos que los conocidos.

## 3.2. SITUACIÓN DEL ENTORNO

### 3.2.1. MACROENTORNO

El entorno son todas aquellas variables agentes y fuerzas que siendo no controladas por la empresa influyen en la manera de desarrollar la actividad de la misma.

Para evaluar la situación del entorno, primero se debe diferenciar el macro entorno y el micro entorno.

El macro entorno estaría compuesto por diferentes factores como el político, sociocultural, físico demográfico, económico y tecnológico.

Para esta empresa que está muy relacionada con el sector de las telecomunicaciones el factor tecnológico tiene una gran importancia, porque al más mínimo cambio en la tecnología puede suponer un gran aumento de ventas, o por el contrario puede hacer que una gran cantidad de móviles que ya estaban en el almacén, no se vendan al quedarse esa tecnología obsoleta.

Por otra parte el factor sociocultural también es muy relevante, ya que desde hace unos años se puede ver como cada vez más gente utiliza las nuevas tecnologías, no sólo aquellos que habían nacido con ellas, sino que poco a poco gente de 30 o 40 años se ha ido habituando a su uso, y en los últimos años se puede ver que ese fenómeno está volviendo a pasar con personas más mayores de 50, 60 o incluso 70 años, y ese cambio cultural ha hecho perder el miedo hacia las tecnologías desconocidas, lo que se traduce en la empresa como un mayor número de ventas.

Por último no hay que olvidar que ese negocio se basa en la venta de móviles en España, que está en Europa, y en la compra de móviles en China, que está en Asia, por lo que los tratados internacionales son muy relevantes, y éstos quedan recogidos en el entorno político/legal.





Para un mayor desarrollo del macro entorno se va a proceder a realizar un análisis PEST, en este análisis los factores se agrupan en cuatro grandes grupos: político-legal, económico, socio-cultural y tecnológico. Las cuatro variables que se acaban de mencionar están relacionadas entre sí, por lo que cuando hay un cambio en una, afecta al entorno global de la empresa.

El análisis que se va a realizar ayudará a crear los diferentes escenarios en los que la empresa se puede llegar a encontrar. Según los datos recogidos, se analizará los posibles cambios que se puede producir en el entorno de la empresa, y cómo la misma puede enfrentarse y adaptarse a los mismos.

### **FACTOR POLÍTICO-LEGAL**

Para analizar los factores político-legales, es importante analizar la situación política, las políticas llevadas a cabo por el Gobierno y la legislación que afecte al sector en cuestión.

España se encuentra en una situación de inestabilidad política, como resultado de la desconfianza de los ciudadanos que se ha generado a partir de la corrupción o falta de transparencia en el Gobierno (posible financiación ilegal en el Partido Popular, posible corrupción en la que está envuelta la monarquía, el caso de los ERE de Andalucía, cuentas secretas de Luis Bárcenas, etc.). Esta situación no sólo es conocida en España sino que la prensa internacional, ha dado a conocer esta información, perjudicando así al mercado español y sus negocios internacionales.

Tras todos estos acontecimientos, la imagen que tiene el resto de países sobre España es bastante negativa. Como consecuencia de ellos, los grandes fondos de inversión internacionales abandonan la compra de deuda española, y optan por refugiarse en el bono alemán. Es por ello, que los intereses de los bonos españoles han aumentado en los últimos años, con el fin de volver a captar a los fondos de inversión. Ante esta situación se debe realizar un seguimiento constante para ser conocedor de los cambios que se dan, y así poder adaptarse a ellos en el menor tiempo posible.

Además, también se encuentra en una época de inestabilidad económica en la que el Gobierno de España ha tenido que adoptar diferentes medidas políticas para paliar la situación. Estas medidas quedan reflejadas en el Programa de Estabilidad y el Plan Nacional de Reformas.

Las actuaciones se han priorizado en cinco áreas. En primer lugar, el saneamiento fiscal favorecedor del crecimiento, el restablecimiento de las condiciones normales de préstamo a la economía, el fomento del crecimiento y la competitividad actual y futura, la lucha contra el desempleo y las consecuencias sociales de la crisis y por último la modernización de la Administración Pública.



Si se analizan a fondo las medidas adoptadas, se puede ver que algunas de estas medidas afectan de forma negativa a la creación de empresas:

Incremento de diferentes tipos impositivos, como por ejemplo el Impuesto sobre el Valor Añadido, el Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas o el Impuesto de sociedades. Estas medidas afectan directamente a la hora de tributar como nueva sociedad, y además afectan indirectamente, ya que al aumentar el IVA se aumentan los precios finales y surge con ello una disminución en el consumo.

Disminución del gasto público que da lugar a recortes en subvenciones y ayudas al comercio.

Por otra parte también hay otras medidas que afectan a las empresas de una forma positiva tanto directa como indirectamente:

Eliminación de barreras administrativas entre comunidades autónomas. Esta medida consigue una mayor eficiencia y eficacia en el mercado interior.

Aplicación de la Ley de Emprendedores, que introduce una serie de medidas que simplifican y promueven la implantación de nuevas empresas y favorecen la innovación y mejora de la competitividad e internacionalización de las mismas.

Reforma del sistema financiero, que se centra en el saneamiento de los balances de las entidades de crédito para aumentar la eficiencia y la competitividad del sector y para paliar la desconfianza creada en él. Este punto es de especial relevancia, ya que para llevar a cabo el proyecto se necesita disponer de una financiación ajena.

Otros factores a considerar, son los legales, los cuales hacen referencia a todas las normas que tanto las empresas nacionales como las empresas internacionales tienen que cumplir para realizar operaciones en ese país. Estas normas comprenden por ejemplo, regulación ambiental, comercial, normas de calidad, leyes de empleo, protección de consumidor, regulación de seguridad y regulación de la competencia entre otras.

En el caso de la tienda de Smartphone, principalmente le afectan los factores relacionados con la regulación del sector minorista. En el caso de esta nueva empresa, se dedicará sólo a la distribución de Smartphone en el territorio de Valencia, por lo que le afectará la normativa internacional, estatal y las regulaciones específicas de la Comunidad Valenciana.

Esta legislación se recoge en:

- Legislación Española (RD 1599/1997):, fiscal, laboral, medioambiental, etc.

En relación a las principales normas estatales y autonómicas que afectan al normal funcionamiento de la empresa en cuestión, son los siguientes:



#### COMERCIO A NIVEL ESTATAL:

- Ley 7/1996, de 15 de enero, de Ordenación del Comercio Minorista (BOE 17/02/1996).
- Ley Orgánica 2/1996, de 15 de enero, complementaria de la Ley de Ordenación del Comercio Minorista, aprobada de acuerdo con lo dispuesto en el Art. 81 de la Constitución, en relación con el art 150.2 (BOE nº 15, de 17/01/96).
- Ley 1/2004, de 21 de diciembre, de Horarios Comerciales (BOE 22/12/2004).
- Ley 3/2004 contra la morosidad en operaciones comerciales (BOE 30/12/2004).

#### COMERCIO A NIVEL AUTONÓMICO:

- Ley 3/2011, de 23 de marzo, de la Generalitat, de Comercio de la Comunitat Valenciana (DOCV núm. 6488 de 25 de marzo).
- Ley 6/2012, de 24 de octubre, de la Generalitat, de Medidas Urgentes para el Impulso de la Actividad Comercial y la Eliminación de Cargas administrativas. (DOCV núm.6891 de 29.10.2012).
- Decreto 114/2012, de 13 de julio, del Consell, por el que se aprueba el Reglamento del procedimiento sancionador, la competencia y la inspección en materia de comercio y consumo (DOCV núm. 6819, de 16 de julio).

#### PRECIOS Y TARIFAS COMERCIO

- DECRETO 68/2013, de 7 de junio, del Consell, por el que se regula la Comisión de Precios de la Generalitat y los procedimientos para la implantación o modificación de precios o tarifas sujetos al régimen de autorización y comunicación. (DOCV nº 7043 de 11/06/2013).

#### PUBLICIDAD

- Ley 34/1988, de 11 de noviembre, General de Publicidad (BOE núm. 274, de 15 de noviembre).

#### CONSUMIDORES

- Ley 1/2011, de 22 de marzo, por la que se aprueba el Estatuto de los Consumidores y Usuarios de la Comunidad Valenciana (DOCV núm. 6487, de 24 de marzo).
- Real Decreto Legislativo 1/2007, de 16 de noviembre, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley General para la Defensa de los Consumidores y usuarios y otras leyes complementarias. (BOE núm. 287, de 30 de noviembre).



Referente a los aspectos de empleo y contratación de personal; clasificación del personal; política salarial; jornada laboral y seguridad laboral, entre otros aspectos, deberá de hacerse de acuerdo al “*Convenio Colectivo de Comercio del Metal para la Provincia de Valencia 2013/2015*” publicada en el Boletín Oficial de Provincia el 4 de julio del 2013.

### **FACTOR ECONÓMICO**

Actualmente, la situación económica financiera en la que se encuentra España es bastante desfavorable, y esta situación ha sido trasladada también a la economía de los hogares. Se recuerda que en el año 2008 empezó la crisis económica, y a día de hoy, se entra en el séptimo año de profunda crisis, y en el quinto año de deterioro ininterrumpido en su posición exterior. En todos estos años transcurridos el país ha perdido prestigio internacional y peso objetivo, no sólo a efectos de Europa, sino a nivel mundial, ya sea tanto desde la perspectiva económica como la política. Además el constante incremento de la tasa de desempleo junto con las fuertes medidas adoptadas por el Gobierno, han provocado un descontento general en la sociedad que ha generado grandes movimientos sociales llamando así la atención no sólo de los políticos y la prensa española, sino también la internacional. Esta situación constante ha tenido como desenlace la existencia de un desnivel económico cada vez mayor, y un incremento del nivel de pobreza en el país.

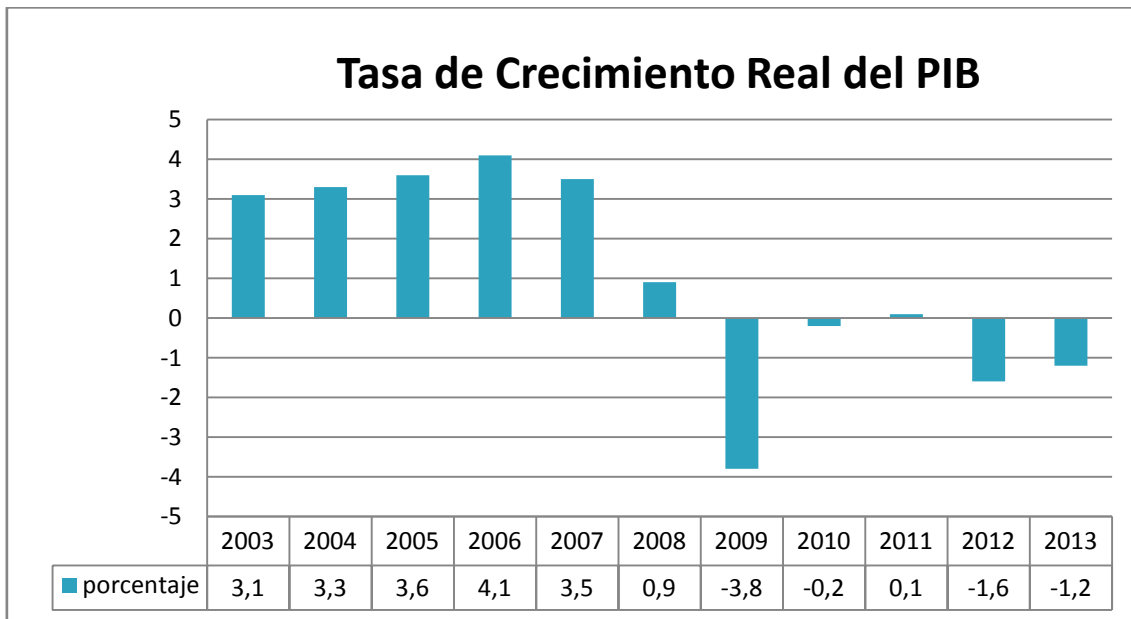
Evidentemente el entorno económico de la empresa es un factor clave que influye al entorno del negocio de la misma. Los factores económicos son los que afectan a las relaciones de producción, distribución y consumo de una empresa. Los más significativos son aquellos relacionados con el desarrollo económico del país en general, del tipo de cambio, los tipos de interés, la tasa de inflación, los tipos impositivos, políticas de empleo, el ciclo económico, etc.

A continuación, se analizarán algunos de los principales indicadores económicos del país y sus respectivas repercusiones.

### **PRODUCTO INTERIOR BRUTO (PIB)**

Expresa el valor monetario de la producción de bienes y servicios finales de un país durante un determinado periodo de tiempo, normalmente un año. Este indicador se emplea a nivel internacional para valorar la riqueza de cada país.

El contexto económico en el año 2014 continúa fuertemente marcado por la contracción de la economía española que registró en 2012 una caída del PIB de aproximadamente el 1,6 por ciento, y en 2013 cayó alrededor del 1,2 por cien. En el gráfico número 8 se puede ver la evolución del PIB real español.



**Gráfico 8.- Tasa de Crecimiento Real del PIB**

Fuente: Eurostat

## PRIMA DE RIESGO

En el ámbito europeo había ciertas dudas con la entrada del Euro como moneda única, a día de hoy las dudas existentes en el mercado internacional sobre el Euro, se traducen en presiones sobre las economías que en estos momentos son más débiles, como la española. Estas presiones se ven reflejadas en unas primas de riesgo muy elevadas.

Se debe tener en cuenta, que España se encuentra en una posición de gran debilidad por su elevado endeudamiento y por la grave recesión actual, que ha llevado al país a la pérdida de competitividad, y que llevó a la prima de riesgo española hasta los 649 puntos básicos el 25 de julio 2012, aunque cabe decir que desde ese momento la tendencia que le siguió fue bajista, llegando a día de hoy a unos niveles de 150 puntos. Esta situación se ha mejorado corrigiendo el déficit presupuestario y realizando importantes reformas estructurales. La evolución de la prima de riesgo, se puede ver en el siguiente gráfico.



Gráfico 9.- Evolución de la prima de riesgo en España

Fuente: Datosmacro

### SALDO PRESUPUESTARIO

El gasto público en los últimos años ha sido elevado, si a eso se le suma un deterioro en los ingresos públicos sobre el PIB debido principalmente a la crisis económica, es obvio que como resultado se va a obtener un déficit presupuestario más elevado, como así se muestra en el gráfico número 10. En el año 2009 los valores del saldo presupuestario alcanzaron unos valores insostenibles (-11,2). A partir de ese año, aun manteniendo un déficit presupuestario elevado, es cierto que poco a poco se ha ido reduciendo gracias a una serie de medidas correctoras. Alcanzando en el año 2013 un nivel de -7,10% del PIB, es un porcentaje elevado comparado con el resto de países, aunque también es cierto que se redujo en comparación con el año 2012, y se espera que para el año 2014 se reduzca aún más. Existe un ranking de déficit respecto al PIB en el que participan 181 países, este ranking es ordenado de menor a mayor déficit y España alcanza el puesto 161 (tomando en cuenta el valor del déficit en el año 2013). Aunque ha ganado puestos respecto al año 2012 (posición número 177), gracias a un año de intensos recortes y fuertes medidas correctoras. A pesar de ello, sigue siendo una cifra muy elevada así que es un factor en el que se tiene que estar fijándose constantemente.

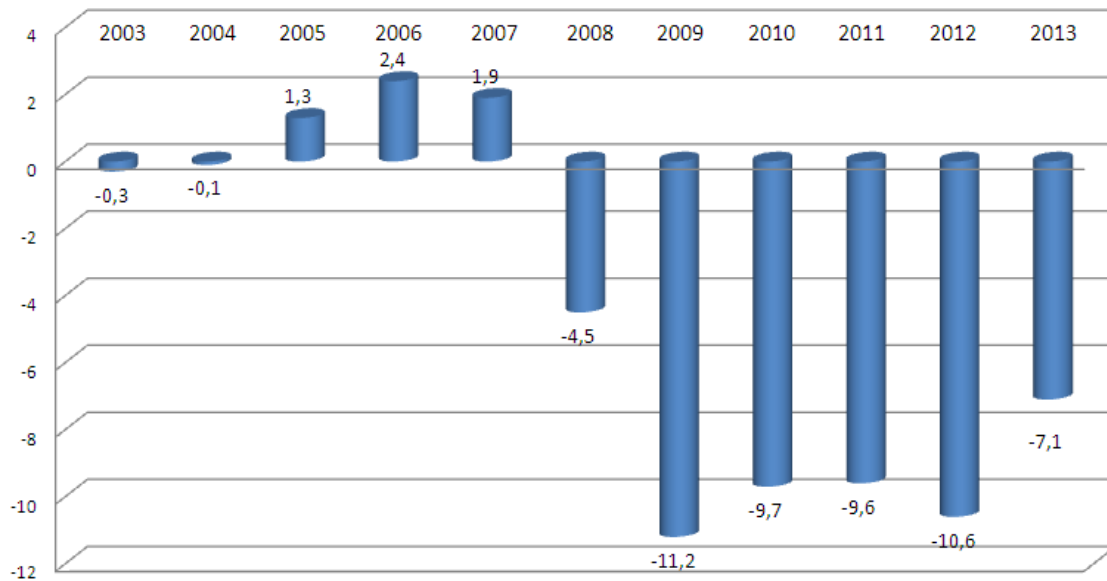


Gráfico 10.- Evolución del saldo presupuestario % del PIB

Fuente: Elaboración propia

## TIPO DE CAMBIO

Otro de los factores económicos que afectan notablemente a este negocio es el tipo de cambio. El precio del dinero cambia constantemente y afecta en los negocios en el coste que supone financiarse externamente y en el precio de los bienes. Especialmente afecta a este negocio, porque los proveedores al ser asiáticos (la mayoría chinos) exigen que se les pague en su moneda oficial, el yuan chino.

Durante el año 2013, el euro ha ido apreciándose, pasando de una media de 1,286 en el 2012 a 1,3505 en el 2013, respecto al dólar, por lo que los bienes que las empresas españolas producen son más caros en el extranjero y los bienes extranjeros son más baratos en el mercado nacional; como consecuencia las exportaciones disminuyen y las importaciones se elevan. Esto repercute negativamente en la economía de España y de las empresas que lo forman.

Para la empresa objeto del TFC interesa estudiar el tipo de cambio respecto al yuan chino (CNY). A continuación se puede ver en el gráfico número 11 cómo a pesar de que en el año 2014 ha ido disminuyendo el tipo de cambio, si se compara con el año 2013 el valor ha aumentado teniendo a día de hoy un valor de 8,43 yuanes chinos por cada euro, mientras que el año anterior los valores se mantuvieron entre los 7,86 y los 8,39. Esta evolución es favorable para ASIPHO, ya que al tener más valor el euro, se recibe más yuanes chinos por cada euro dado, y al pagar a los proveedores chinos en su moneda local, tiene como consecuencia un menor coste para la empresa.

EUR/CNY  $\uparrow$  8,4344 +0,0006 (+0,01%)



Gráfico 11.- Evolución del tipo de cambio EUR/CNY

Fuente: Investing.com

## DESEMPLEO

Para terminar de tratar el factor económico, se ha de hablar brevemente de un tema tan importante como es el desempleo, sobre todo en España, donde es muy elevado, y ha sufrido muchos cambios en los últimos años.

Según un artículo del 2 de mayo de 2014 de *la cadena SER*, [“España, es el segundo país de la UE con mayor tasa de desempleo”](#).

Aunque la tasa de paro está bastante igualada en lo que al sexo se refiere, bien es cierto que para las mujeres es ligeramente superior. En lo que respecta a la edad, más del 50% de los parados, son jóvenes menores de 25 años. En cuanto a la nacionalidad, la tasa de parados es mucho mayor en la población extranjera que en la población con nacionalidad española, con una diferencia aproximada del 10%.

La media de paro del año 2014, hasta el mes de junio, ha alcanzado un valor de 25,6% de la población, mientras que la media de paro del año 2013 se encontraba en 26%, aunque esta reducción de paro puede parecer a simple vista poco significativa en lo que respecta a la leve diferencia de porcentaje, hay que destacar que es un descenso de paro en medio de una crisis financiera.

Detrás de este comportamiento se encuentra tanto la moderación en el ritmo de destrucción de empleo como la disminución de la población activa. En cuanto al tipo de actividad, el paro ha bajado en todos los sectores, realizando un mayor descenso en el sector servicios, seguido de industria, construcción y muy de cerca agricultura.

En la ilustración número 5 se puede observar la tasa de paro por comunidad autónoma y como de diferenciado está el norte del sur de España en lo que a tasa de paro se



refiere. En la imagen se puede ver la tasa de paro del año 2013 donde el sur de España se caracteriza por tener un paro elevado. En lo que respecta a la ciudad donde la empresa desea lanzarse, es decir Valencia, es una zona que se encuentra dentro de la media de España, entre un 24 y un 30% de paro.

### Tasa de Paro (España : 26.26 )

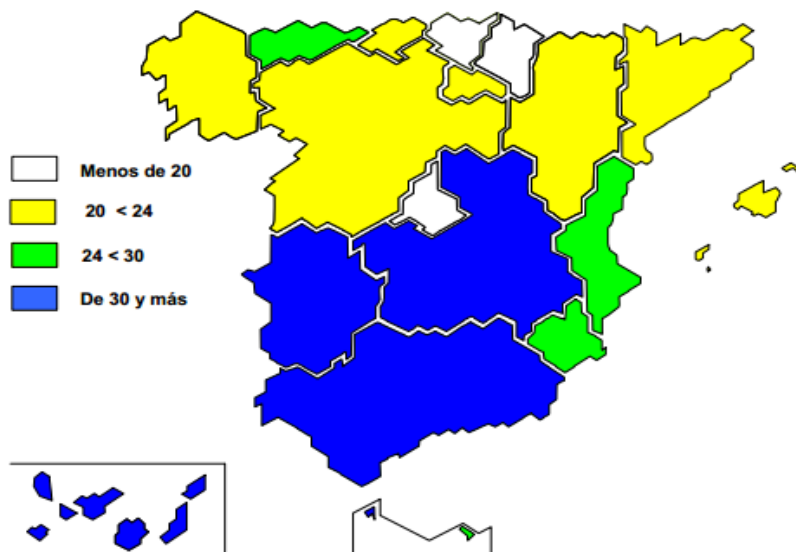


Ilustración 5.- Mapa de tasa de paro por comunidades autónomas.

Fuente: INE 2013

Como conclusión al desempleo, cabe decir que produce la disminución de la renta per cápita y del consumo. Los consumidores tienen menor poder adquisitivo por lo que disminuye el consumo de productos considerados de lujo como son los Smartphone, ya que no son bienes de primera necesidad.

### FACTORES SOCIO-CULTURALES

Los factores socio-culturales que influyen en una empresa pueden ser la demografía; la distribución de la renta; el sistema educativo; las creencias religiosas; actitudes respecto al trabajo; cambios en el estilo de vida; la movilidad laboral y social; etc. Pero las que influyen más directamente en el sector de la electrónica son los cambios en los estilos de vida y la demografía.

Con respecto a la demografía española, se ha situado a principio del año 2014 en un 0,42% menos que a comienzos de 2013, y en el 2013 un 0,2% menos respecto a 2012. El último dato publicado por el Instituto Nacional de Estadística (INE) es del 1 de enero de 2014, registrándose la población residente en España en 46.507.760 habitantes. En el año 2014 junto con el año 2013, se encuentran los primeros descensos de población desde hace más de 30 años.

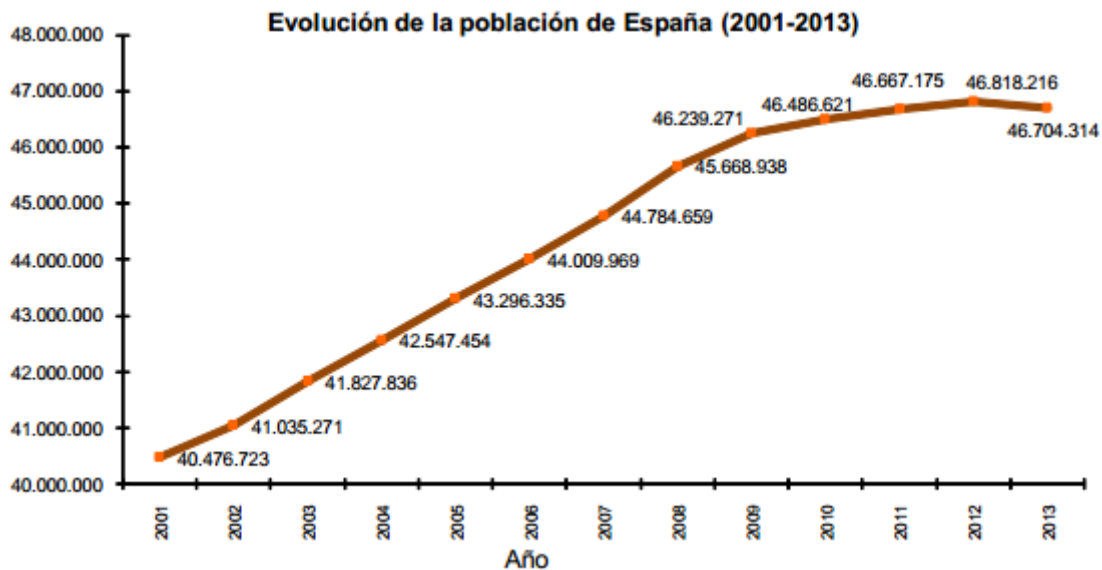


Gráfico 12.- Evolución de la población en España.

Fuente: INE

Respecto al saldo vegetativo (nacimientos menos defunciones), sigue siendo positivo, aunque la maternidad ha disminuido, este hecho se debe en gran parte al gran aumento del paro juvenil, éstos al no tener recursos económicos suficientes para mantener a un hijo, o incluso para mantenerse a ellos mismos tiene como consecuencia que se haya elevado la media de edad para tener el primer hijo, llegando a los 31,6 años.

Que la población haya disminuido, y que el saldo vegetativo a pesar de disminuir, siga siendo positivo, hace preguntarse cuál es la razón. Ésta no es otra que el saldo migratorio (inmigración menos emigración). Actualmente se cuenta con un saldo migratorio negativo, es decir, más emigración que inmigración, debido a que extranjeros y nacionales se han visto obligados a emigrar a otros países en busca de empleo. Además al contar con un empleo muy escaso, hace que los potenciales inmigrantes busquen otro destino donde ir.

La suma de todos estos hechos, acabará produciendo una reducción de la población joven, un envejecimiento progresivo de la sociedad y una reducción de la población residente. Este efecto es negativo para la empresa, no sólo por el hecho de que exista menor población, sino el que la población joven se vaya a ver reducida, ya que generalmente hablando, es la que más conocimientos posee sobre tecnología, y la que más interesada está en las prestaciones que pueda tener un Smartphone, por lo que estos datos socioculturales afectan de una forma negativa a la empresa.

Todos los datos anteriormente comentados quedan recogidos en la siguiente tabla, extraída en la nota de prensa del INE a fecha del 30 de junio de 2014.



### **Evolución demográfica de España. Año 2013**

	Total
Población residente a 1 de enero de 2013 (A)	46.727.890
Nacimientos	424.494
Defunciones	387.775
Saldo vegetativo (B) (Nacimientos - Defunciones)	36.719
Inmigración exterior	291.041
Emigración exterior	547.890
Saldo migratorio (C) (Inmigración-Emigración)	-256.849
Población residente a 1 de enero de 2014 (A+B+C)	46.507.760

Tabla 6.- Evolución demográfica de España.

Fuente: INE

Tras todo lo anteriormente comentado sobre los datos demográficos, se procede a visualizar la pirámide poblacional del año 2013, y se compara con la pirámide poblacional que se estima en el año 2023, es decir, dentro de 8 años.

Se puede ver que el grueso de la población se encuentra limitada en el rectángulo azul, tanto para la pirámide poblacional del año 2013 como la del 2023. Este rectángulo representa el mercado objetivo de la empresa. Pero si se procede a un análisis más exhaustivo se puede apreciar que para la pirámide del año 2023 ese grueso de la población delimita con los bordes el rectángulo, lo que significa que el grueso de la población poco a poco se va distanciando del mercado objetivo de la empresa, y aunque en el año 2023 aún esté dentro de los límites, en un futuro algo más lejano ya no lo estará, por lo que el mercado objetivo para la empresa será de una población mucho más reducida. Gracias a este análisis se encuentra un problema a largo plazo, que debe ser resuelto con un plan, el cual probablemente deberá incluir un cambio de mercado objetivo en lo referente a la edad.

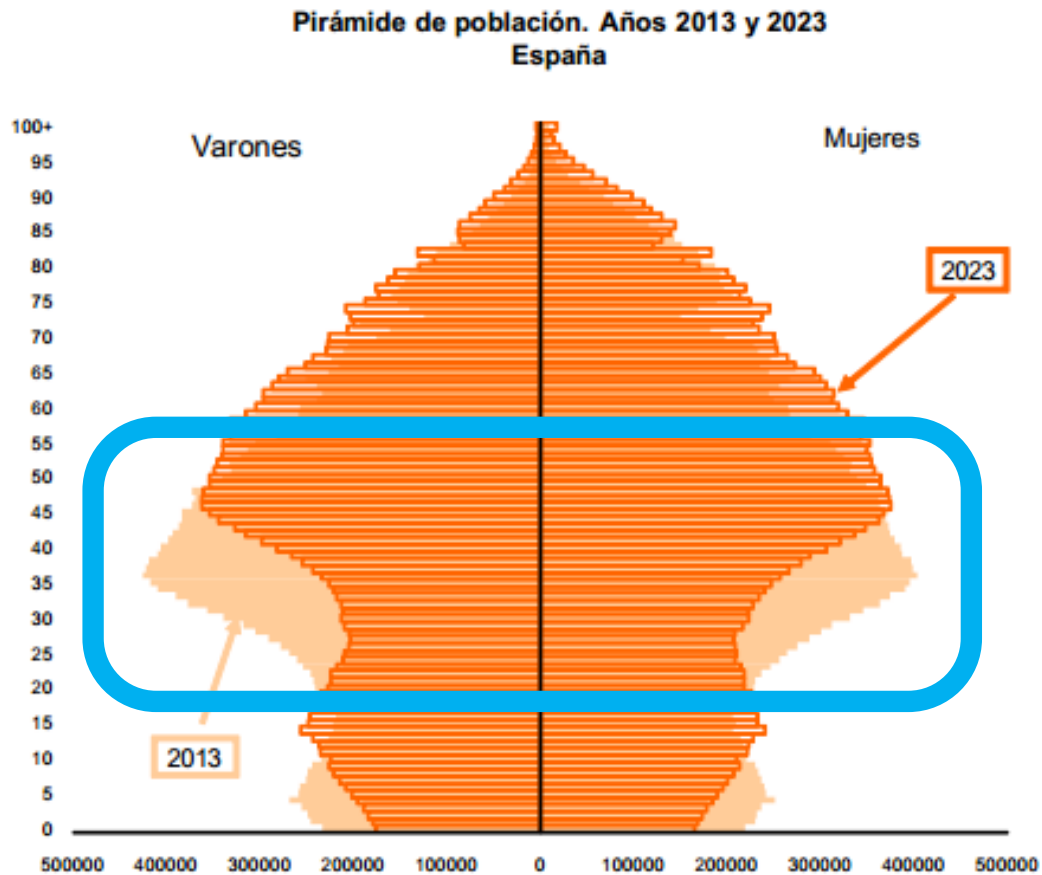


Gráfico 13.- Pirámide poblacional año 2013 y 2023.

Fuente: INE

En cuanto al estilo de vida de la gente, ha variado mucho en los últimos años. Se han producido muchos avances tecnológicos y sociales que han favorecido esta evolución, por ejemplo Internet.

En primer lugar, hay que tener presente que la sociedad se preocupa cada vez más por la información y tecnología. Mucha gente admite que algunas redes sociales como *Facebook* o *Twitter* les permiten estar conectados en todo momento con los hechos que ocurren en todo el mundo, pero al estar fuera del hogar continuamente, no pueden recurrir a esas redes desde un ordenador, es por ello que la mayoría de personas hace uso del Smartphone para así sentirse informados las 24 horas del día, estén donde estén.

Además al ser esta tecnología utilizada por ambos sexos, y la pirámide poblacional de ambos ser bastante similar, se considerará tanto hombres como mujeres, mercado objetivo de la empresa ASIPHO.



Por último, es cierto que la situación económica actual ha provocado cambios en el comportamiento del consumidor. Se puede ver una tendencia en la que el consumidor es cada vez más exigente, buscando mayor calidad a un precio menor.

El consumidor actual no tiene tan arraigada la fidelidad hacia la empresa, sino que se mueve por otros instintos, como son las promociones, ofertas, o menores precios en otros establecimientos.

Pero en este caso, la empresa objeto del TFC sale favorecida ya que se caracteriza por un precio medio-bajo con una calidad media-alta, en comparación con sus competidores.

### **FACTORES TECNOLÓGICOS**

En la actualidad la tecnología es muy dinámica y se moderniza constantemente. Tener este factor en cuenta es crucial para el negocio que se está tratando en el TFC. Cada avance científico puede revolucionar completamente el mercado. Los principales factores tecnológicos que destacan son:

- La creciente innovación en nuevos materiales, permite que se oferten más variedad de productos. Por ejemplo en Asia se trabaja con un material que permite que el Smartphone pueda ser curvo, adaptándolo así a la forma de la muñeca. Otro ejemplo es el material con el que se fabrica el Smartphone, permitiendo que el peso de los terminales sea cada vez menor. También hubo un gran avance en el 2008 cuando se introdujo la pantalla táctil en el mundo de los móviles.
- Las mejoras en el transporte de mercancías, permite una mayor eficacia y rapidez en la logística y la distribución del producto. Es por ello que actualmente se puede realizar un pedido desde China hacia España y en tan solo un par de días puedes recibirlo, mientras que hace unos años eso era algo inimaginable.
- Los avances en los medios informáticos y en las telecomunicaciones, permite una mejor comunicación entre los clientes y proveedores con la empresa. Además actualmente existe cobertura en prácticamente todo el mundo, mientras que unas décadas únicamente había cobertura en las ciudades, ello ha contribuido al crecimiento del uso del Smartphone.
- La creciente confianza de los consumidores en la compra online, permite ampliar la red de mercado. Es por ello que cada vez más se realizan compras online, no sólo desde un ordenador o *tablet*, sino también desde un teléfono móvil.
- El avance en el Know-how sobre la tecnología y las técnicas de gestión que precisa la empresa, permite una mejor gestión empresarial.

Esta empresa debe prestar la máxima atención al más mínimo cambio en la tecnología ya sea para una mejor gestión empresarial, o para un cambio total en la demanda de productos, de lo contrario, se perderá competitividad frente al resto de empresas.

En la siguiente tabla se recogen algunos de los datos más relevantes de los cuatro factores estudiados anteriormente.

<p style="text-align: center;"><b>POLÍTICO-LEGALES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Inestabilidad política.</li> <li>• Inestabilidad económica</li> <li>• Mala imagen internacional.</li> <li>• Reformas fiscales, laborales y del sistema financiero.</li> <li>• Elevado número de regulaciones</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>ECONÓMICOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Contracción de la economía española.</li> <li>• Situación desfavorable a nivel económico y financiero.</li> <li>• Incremento tasa paro.</li> <li>• Elevado paro juvenil</li> <li>• Incremento tipo cambio.</li> <li>• Disminución del poder adquisitivo.</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>SOCIO-CULTURALES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cambio en comportamiento de consumo.</li> <li>• Disminución de la población.</li> <li>• Mayor preocupación por la información y tecnología.</li> <li>• Exigencia productos de mayor variedad y más novedosos.</li> <li>• Preferencia por productos de marcas muy conocidas.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>TECNOLÓGICOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mayor rapidez en distribución y logística.</li> <li>• Mayor difusión de información.</li> <li>• Mejor gestión administrativa.</li> <li>• Ampliación mercado a través de internet.</li> <li>• Constante innovación</li> <li>• Mejora en la logística</li> </ul>

**Tabla 7.- Resumen del análisis PEST.**

Fuente: Elaboración propia



### 3.2.2. MICROENTORNO

Para completar el análisis del entorno, hay que realizar un análisis del micro entorno, es decir, del entorno específico que afecta directamente a la empresa, a partir del cual se extraerá las oportunidades y amenazas que se presentan.

El micro entorno está compuesto por los clientes, competidores, intermediarios y proveedores.

Los clientes se han analizado anteriormente, los competidores son el resto de empresas que vendan móviles, tengan o no una tienda física, este tema será desarrollado más adelante. En cuanto a los intermediarios únicamente existiría uno, sería la empresa de transporte que facilita a la empresa el envío de los terminales móviles desde China a España, este envío podría realizarse aéreo directamente, o cabría la posibilidad de que fuera marítimo y terrestre. Por último en cuanto a los proveedores, se tendría tantos como marcas de móviles se ofrezcan, por el momento los proveedores serían las siguientes empresas:

#### **THL**

Fue fundada en 2002 por la empresa *Shenzhen Hongjiayuan Communication Technology Co., Ltd.* Actualmente tiene abiertas más de 300 tiendas por toda China, su sede está situada en *Shenzhen*. Esta empresa hace especial hincapié en la calidad del producto y el servicio post-venta, tanto es así que cuenta con servicio profesional de atención al cliente las 24 horas del día y respecto al servicio post venta ha establecido centros nacionales y provinciales de servicio de atención al cliente. Se centra tanto en la satisfacción del cliente para hacer honor al nombre de la marca, ya que *THL* significa Technology Happy Life, y en español quiere decir tecnología, feliz, vida, por lo que intenta hacer feliz a todos sus clientes.

#### **LENOVO**

Es una empresa China pero remarca ser muy internacional ya que el top de ejecutivos es de hasta 5 nacionalidades distintas.

Se fundó en el año 1984 en Pekín, en el año 2010 introdujo en el mercado su primer Smartphone. En el año 2013 esta empresa se proclamó número 1 en fabricantes de ordenadores, y número 3 a nivel mundial en fabricación de Smartphone. Según diversas fuentes, en el año 2013 esta empresa vendió 50 millones de Smartphone. Entre portátiles, Smartphone y *tablets* tuvo unos ingresos de 38.700 millones de dólares, creciendo un 14% respecto al año anterior, y es que esta empresa, aunque sea poco conocida por algunos, tiene unos datos muy interesantes, como por ejemplo, que ha comprado la empresa *Motorola Mobility*.



## JIAYU

El nombre de la empresa es *Baoji Jiayuyutong Electronic Co., Ltd* fue creada en abril de 2009 actualmente cuenta con una plantilla de más de 400 empleados, 10 líneas de producción y dos laboratorios para el desarrollo y la investigación, y todo ello en tan solo 5 años. Esta empresa se caracteriza por elaborar móviles de gama medio/alta a precios muy competitivos. Aunque en china es extremadamente conocida, ese reconocimiento no se ha transferido aún a nivel internacional.

## XIAOMI

Esta empresa fue creada en el año 2010, aunque no fue hasta otoño del 2011 cuando sacó a la venta su primer terminal tipo Smartphone. Actualmente cuenta con más de 3.000 empleados y es una de las marcas líderes en China, únicamente está por detrás de Samsung y Lenovo.

En su país de origen se la conoce como la “Apple China” y su éxito está siendo imparables, se han dado casos en que cuando esta empresa saca un dispositivo móvil nuevo a la venta, en pocos minutos se han acabado las existencias.

Esta marca pertenece a la empresa *Xiaomi Tech*, que es China y tiene su sede en Pekín. Es muy destacable que en tan solo 4 años haya hecho frente e incluso superado en su propio país a empresas realmente importantes como pueden ser Apple, HTC o Sony. En esta empresa trabajan profesionales que trabajaron anteriormente para importantes empresas como *Microsoft*, *Google*, *Yahooo* y *Motorola*.

Por último destacar que al igual que *Apple*, esta marca cuenta con un sistema operativo propio, se llama *MIUI*, el cual está basado en *Android*.

Antes de finalizar con el análisis del entorno, y antes de empezar con el análisis de la competencia, también se debe tener en cuenta un enfoque propuesto por Michael E. Porter para estudiar a la industria y sus competidores.

### 3.3. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

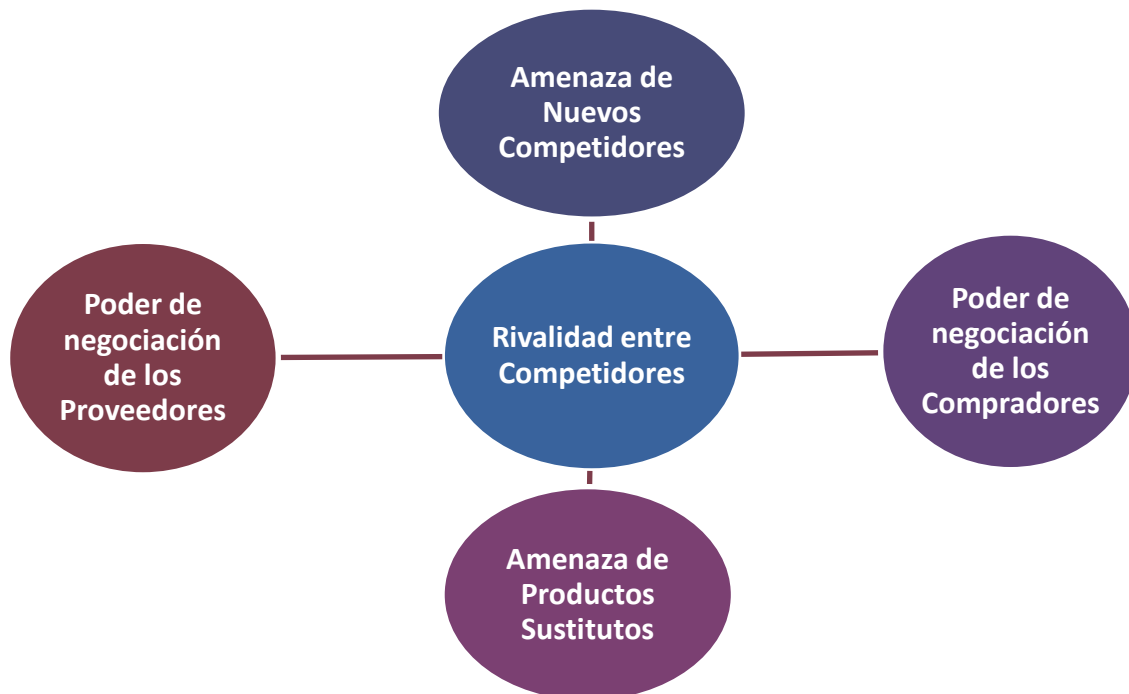
#### 3.3.1. LAS 5 FUERZAS DE PORTER

Previamente al estudio de cada uno de los competidores, se va a proceder a analizar el enfoque propuesto por Michael Eugene Porter para ayudar a comprender qué determina la rentabilidad y el nivel de competencia de la industria en la que forma parte la empresa en cuestión. Según Porter la rivalidad con los competidores viene dada por cuatro elementos (amenaza de nuevos competidores, poder de negociación de los competidores, amenaza de productos sustitutos y poder de negociación de los



compradores), que combinados, crean un quinto (rivalidad entre competidores). Estas cinco fuerzas quedan plasmadas en la ilustración número 6 y a continuación serán vistas con detalle cada una de ellas.

Este modelo se basa en que aprendiendo a controlar las fuerzas, se puede sobrevivir en el mercado y tomar buenas decisiones, de tal manera que la empresa tenga éxito y una alta rentabilidad. Según este autor, en la industria existen dos tipos de competencia, una positiva, y otra destructiva. La primera se da cuando un competidor busca diferenciarse del resto en vez de acaparar todo el mercado, y la destructiva es justamente todo lo contrario, donde todas las empresas ofrecen el mismo producto o servicio.



**Ilustración 6.- Cinco fuerzas de Michael E. Porter.**

**Fuente: Decisiones en marketing. Cliente y Empresa.**

### **AMENAZA DE NUEVOS COMPETIDORES**

La facilidad de entrada a la industria influirá fuertemente en el nivel de competitividad de la misma. La amenaza de entrada de nuevos competidores depende parcialmente de las barreras de entrada a la industria.

La entrada de nuevas empresas en la industria significa una partición mayor en el mercado, lo que conlleva a una menor rentabilidad. Si es un sector atractivo, las empresas querrán formar parte, para sacar provecho y maximizar ganancias. Si no hubiera un mecanismo que lo impidiera, todas las empresas que quisieran, podrían hacerlo. Este mecanismo existe, y son las llamadas barreras de entrada, que para las



empresas ya pertenecientes a esa industria son como elementos de protección. Algunos de estos factores que influyen en la amenaza de nuevos competidores son las economías de escala, la curva de experiencia, la ventaja en costes, diferenciación del producto, identificación de marca, acceso a canales de distribución, barreras gubernamentales, etc.

En lo que respecta a la economía de escala no se tendría muy en cuenta, al ser un sector en el que principalmente son Pequeñas Y Medianas Empresas (PyMES), donde no se fabrica, sino que se compra el producto terminado para más tarde venderlo.

ASIPHO carece de poder sobre sus proveedores, ya que ellos son empresas de tamaño mayor, por lo que tampoco habría barrera de entrada en lo que respecta a los canales de distribución.

En cuanto a la política de gobierno, puede haber normas, o exigir licencias y permisos que limiten o dificulten la entrada de nuevas empresas, pero en este caso no hay ninguna normativa que lo haga.

Por último, los costes del capital necesarios para establecerse en el sector, es decir, la inversión necesaria, no es muy elevada, ya que como se trata de una empresa comercial, su inversión principal se concentrará en el alquiler del local y el mobiliario necesario, además de la compra del producto a los proveedores y la retribución de sus trabajadores, por lo que tampoco sería una barrera de entrada.

Con todo esto, se puede concluir que las barreras de entrada del sector de distribución de productos de telefonía móvil son muy bajas.

### ***PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES***

El poder de negociación de los proveedores se refiere a la capacidad que tienen los mismos en influir en las decisiones de la empresa. Algunos de los principales factores que determinan esa influencia son el grado de concentración, el impacto de los proveedores en el coste total del producto, las características específicas del producto, etc.

En el caso del sector de la distribución de tecnología móvil, hay muchos proveedores, sobretudo en Asia, donde el número de marcas es muy elevado, el problema es que empresas como la que se trata en este TFC no manejan un volumen alto de compra, por lo que en ese aspecto el poder de negociación del proveedor es bastante elevado, ya que si la empresa no hace uso de él, al proveedor apenas le afectaría, dado que tiene muchos más contratos con otras empresas.

En cuanto a la diferenciación del producto, el producto ofrecido por un proveedor sí se diferencia de otro producto ofrecido por un proveedor totalmente distinto, principalmente en la marca, ya que ASIPHO pretendía trabajar con las marcas más prestigiosas en el mercado asiático, pero al no ser conocidas en el mercado español,



la diferencia de producto de un distribuidor a otro no sería tan alta, dado que el cliente no podría diferenciar la marca, al no conocer ninguna de ellas.

Por otra parte el impacto del proveedor en el coste total del producto es casi en su totalidad, ya que ASIPHO sólo se encarga de comprar el producto terminado, y volver a venderlo. En este aspecto se puede decir que el proveedor tiene un alto poder de negociación. Aunque al haber un gran número de proveedores posibles, no es algo decisivo.

En resumen, los proveedores están bien organizados, tienen recursos, y pueden imponer sus condiciones de precio, además el producto que suministran a la empresa, es clave para la misma.

### **PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS COMPRADORES**

El poder de negociación del comprador, se refiere a que si el cliente tiene capacidad para influir de forma decisiva en las empresas. Los factores que inciden en este poder de negociación son el volumen de compras, productos sustitutos que puedan existir, facilidad que tiene el cliente para cambiarse de proveedor, cómo de sensibles son los compradores respecto al precio, etc.

El sector de telefonía móvil cuenta con un nivel de competencia elevado, existen muchos productos entre los que poder elegir. Además el cliente no tiene ningún reparo en comprar el producto en otro establecimiento. Su mayor aliciente es la diferencia de precios, o alguna ventaja ofrecida por una tienda en forma de descuento o promoción. Los clientes de este sector suelen ser poco fieles, por lo que la empresa se marca como objetivo vital, la fidelización del cliente, una forma de conseguirlo es enseñar al mismo a sacar el mayor partido al producto.

Esta clase de producto, no es de primera necesidad, sino que está considerado como producto de lujo. Algunos pueden durar uno, dos, tres o incluso más años, por lo que su consumo no es constante, sin embargo a pesar de la durabilidad, la gente siempre quiere la última tecnología, al quedarse la anterior obsoleta.

De todo ello sale beneficiado el comprador, el cual tiene mayor poder de negociación.

Por otra parte, existen empresas que venden estos productos y son muy grandes e importantes, por lo que imponen ellas el precio, sin dejar ningún tipo de negociación por parte del cliente. Gracias a ello, las pymes que venden productos similares pueden tener esos precios como referencia, dejando poco margen de maniobra para que el cliente negocie.



### **AMENAZA DE PRODUCTOS SUTITUTOS**

Un producto sustituto es aquel que satisface las mismas necesidades que otro. En este caso, podría decirse que se puede llegar a considerar que las *tablet* y los *Smart Watch*, o también llamados relojes teléfono, son un producto sustituto de un Smartphone.

Constituye una amenaza en el mercado porque puede alterar la oferta y la demanda. Los productos sustitutos obligan a todas las empresas a estar muy atentos y bien informados sobre las novedades del mercado, ya que en cualquier momento puede verse alterado las preferencias de los consumidores.

La posibilidad de aparición de productos sustituto en esta industria es muy elevado, por lo que la empresa tiene que mejorar continuamente su producto, mediante la investigación a otros proveedores, o acuerdos con proveedores antiguos para conseguir un menor precio.

### **RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES**

La rivalidad entre los competidores es el resultado de las cuatro fuerzas anteriores. La rivalidad define la rentabilidad de un sector: cuanto menos competencia exista, normalmente será más rentable y viceversa.

Actualmente en la mayoría de sectores existe competencia y para no ser derrotado hay que saber controlar muy bien el macro y micro entorno y sobre todo si se quiere sobrevivir en el mercado se tiene que diferenciar del resto y posicionarse sólidamente.

Algunos factores a tener en cuenta en este punto son el poder de la competencia, la amenaza de que surjan nuevos proveedores o productos sustitutos, existencia de barreras de salida, etc.

En el caso del sector de la distribución de telefonía móvil, actúan un gran número de empresas, pero no todas ellas son pymes, algunas empresas son muy grandes y poseen la mayor parte de la cuota de mercado.

Con todo lo mencionado anteriormente, se puede afirmar que la empresa tiene mucha competencia, y por lo tanto es un sector menos atractivo.

En lo que respecta a los competidores, se puede encontrar de toda clase, como pymes o microempresas que se dedican a la venta de terminales móviles, o también tiendas oficiales de móviles, como por ejemplo *Apple*, también son competidores los centros comerciales, como *El Corte Inglés*, donde venden móviles libres, o las tiendas especializadas en electrónica como puede ser *FNAC* o *MediaMarkt*. Todos los competidores serán explicados con detalle más adelante.

Por último, las empresas de este sector, como se dedican únicamente a la distribución y venta de los Smartphone, tiene unos costes fijos reducidos, ya que el mayor coste es

el de la compra de los Smartphone a los proveedores, y ese coste es variable. Todo esto hace que tanto la entrada como salida de la empresa al sector sea mucho más sencilla, favoreciendo así la rivalidad entre los diferentes competidores.

Tras toda la información recogida sobre la rivalidad entre competidores, se podría concluir que la rivalidad entre ellos es alta.

### 3.3.2. COMPETIDORES

Se considera competidor a toda empresa que ofrezca productos o servicios que satisfaga la misma necesidad que satisface la empresa ASIPHO. Tras una extensa búsqueda se ha encontrado numerosos competidores, y cada uno de ellos muy distinto de los otros, por lo que se ha elaborado una tabla con siete categorías donde se han recogido a todos ellos, esta tabla puede verse a continuación.

Tipo de empresa	Canal de distribución	Ejemplos
Empresa del sector que se dedica a vender sólo la marca propia en una tienda física.	<b>Proveedores con tienda en España.</b>	Apple Jiayu
No disponen de establecimiento para su venta pero cuentan con un amplio catálogo de productos.	<b>Internet</b>	Antelife Pandawill
Venden productos electrónicos, entre ellos Smartphones, siendo esa su actividad principal.	<b>Tienda de electrónica</b>	Fnac Mediamarkt Worten
No disponen de establecimiento, y sus productos se limitan únicamente a su propia marca.	<b>Proveedores en Internet</b>	Lenovo Xiaomi THL
Se dedican a la venta de móviles en un establecimiento, pero normalmente la venta va ligada al contrato de una línea de teléfono.	<b>Operadores móviles</b>	Vodafone Movistar Orange Yoigo
Teniendo un establecimiento para la venta, se centran en todo tipo de marcas.	<b>Tienda de móviles</b>	Thephonehouse
Venden productos de telefonía móvil, pero su actividad principal es distinta.	<b>Hipermercado</b>	El Corte Inglés Carrefour

Tabla 8.- Principales competidores.

Fuente: Elaboración propia

Los competidores directos de ASIPHO son en primer lugar, las empresas que se dedican a vender los Smartphone en una tienda física, siendo esta su principal actividad, como son las tiendas de *Apple*, *Sony* o *Jiayu*. En segundo lugar las empresas que operan en Internet. En tercer lugar las empresas con establecimiento



donde los productos electrónicos sea su actividad principal, y por último los hipermercados.

Este tipo de negocio ya está muy desarrollado en el mercado, existe competencia de todo tipo, la más similar y que por lo tanto afectaría más, sería la empresa *Jiayu*, ya que tiene un distribuidor oficial establecido en una tienda física en un barrio de Valencia.

Que sea el distribuidor oficial dificulta que se pueda tener menores precios que ellos, pero por otra parte tampoco es muy conocida ya que no se publicitan a través de ningún medio, convencional o no convencional, y además en esa tienda sólo se venden móviles de la marca *Jiayu*, mientras que en ASIPHO se comercializarían hasta cuatro marcas distintas. Con todo ello, la tienda *Jiayu* puede afirmarse que es la competencia directa.

Las empresas *THL* y *Xiaomi* también tienen una página web en español, donde puedes comprar el móvil a precio bastante competitivo, pero no tienen tienda física, por lo que no supone una gran competencia ya que según datos de la encuesta realizada, casi el 50% de la gente no compraba móviles asiáticos por desconfiar de la garantía o de no tener una tienda física donde acudir. Además estas empresas tendrían la misma desventaja que *Jiayu*, es decir, que únicamente venden sus propias marcas.

Por otra parte existen páginas web como [antelife.com](http://antelife.com) o [pandawill.com/es/](http://pandawill.com/es/) que venden muchos modelos de móvil de muchas marcas distintas, pero la mayoría de gente duda en comprar debido a malas experiencias de otros compradores. Este factor se da al leer comentarios de personas que han tenido dificultades con sus pedidos y no se ha solucionado el problema.

Otras tiendas como *Vodafone*, *Orange*, *Movistar*, *Yoigo* o *The Phone House* son también competencia, dado que aunque no vendan los mismos terminales móviles, venden otros diferentes, y los consumidores suelen tener un único terminal, por lo que si lo compran en esas tiendas, ASIPHO perdería clientes potenciales.

Por último, otros establecimientos no tan especializados únicamente en móviles, pero que aun así los venden, como por ejemplo *El Corte Inglés*, *Fnac* o *Mediamarkt* son también competidores a tener en cuenta.

Tras tener una idea principal de todos ellos, se procede a explicar las características de algunos. Para ello se ha procedido a explicar una empresa de cada nivel de competencia, como se ha comentado anteriormente, existe empresas dedicadas exclusivamente a la venta de productos móviles, otras dedicadas a la venta de productos electrónicos, entre ellos los móviles, y otras dedicadas a la venta de todo tipo de productos.



### ***Venta exclusiva de productos móviles: THE PHONE HOUSE***

The Phone House Spain S.L. es una cadena de tiendas especializadas en telefonía móvil. Aunque sus orígenes provienen de 1989 con el nombre de *Carphone Warehouse*, en España se introdujo en 1997, tiene su sede en Pozuelo de Alarcón, Madrid.

#### **DATOS GENERALES:**

- **Denominación Social:** The Phone House Spain S.L.
- **Denominación Comercial:** The Phone House.
- **Forma jurídica:** Sociedad limitada.
- **Actividad:** Comercio al por menor en establecimiento especializado.
- **CNAE:** 6190 Otras actividades de telecomunicación.
- **Objeto Social:** Compra, venta distribución y reparación de toda clase de aparatos de telefonía móvil, así como equipos electrónicos y de telecomunicaciones.
- **Rango de ventas 2013:** Más de 30 millones de euros.
- **Empleados:** Más de 2.500 expertos en telecomunicaciones.



#### **TIENDAS:**

A nivel nacional *The Phone House* tiene más de 500 puntos de venta repartidos por toda España. Actualmente se van a abrir 4 tiendas más, una en Asturias, otra en Málaga, en Valladolid y por último en Sevilla.

A nivel internacional cuenta con más de 1700 tiendas repartidas en 9 países de Europa, se encuentra en España, Reino Unido, Irlanda, Francia, Portugal, Alemania, Suecia y Holanda.

#### **PRODUCTOS Y SERVICIOS**

Los productos que ofrece esta empresa son móviles, *tablets*, y accesorios para ambos, donde se puede encontrar fundas, cargadores, protectores o piezas de repuesto como baterías.

En cuanto a los servicios, ofrece una línea de teléfono con diversos operadores y además ADSL, por otra parte, esta empresa también se encarga de la reparación y compra de móviles usados.



## **MARCAS**

*The Phone House* no tiene marca propia, sino que trabaja con las marcas más prestigiosas para el mercado español, y otras de menor prestigio.

Marcas de mayor prestigio: *Samsung, Apple, Sony, LG, HTC, Nokia, Blackberry, Google, Motorola*, etc.

Marcas de menor prestigio: *Jiayu, Alcatel, ZTE, Orange, Huawei, Hisense*, etc.

## **PÁGINA WEB**

Su página web es muy elaborada, se puede realizar muchas funciones, desde comprar un móvil nuevo, hasta averiguar en cuánto está valorado un móvil antiguo.

La información de las características del móvil es muy detallada, y ofrece también información del horario de apertura de cada una de sus tiendas, también se puede averiguar cuál es la tienda más cercana respecto a una ubicación determinada.

## **VALORACION COMPETITIVA**

Las tiendas *The Phone House* no actúan únicamente en la Comunidad Valenciana, ni siquiera en España, sino que están instaladas en gran parte de Europa. Respecto al horario, es muy amplio, de 10 de la mañana a 10 de la noche, e incluso algunos de ellos abren los domingos. Además por si no fuera poco el horario y el gran número de establecimientos, ofrece sus productos las 24 horas del día a través de la página web.

Posee una amplia gama de productos, a unos precios un tanto elevados, pero también tiene móviles de baja gama a un precio competitivo.



### *Venta especializada de productos electrónicos: FNAC*

Es una distribuidora especializada en la venta de artículos electrónicos, que trabaja en parte de Europa Latinoamérica y Asia, se originó en Francia en el año 1954, aunque no fue hasta 1993 cuando llegó a España. Los datos siguientes son únicamente referidos al ámbito nacional.

#### **DATOS GENERALES:**

**Denominación:** Grandes Almacenes Fnac España S.A.

**Forma Jurídica:** Sociedad Anónima.

**Actividad:** Comercio al por menor en establecimiento especializado.

**CNAE:** 4761 Comercio al por menor de libros en establecimientos especializados.

**Objeto Social:** Comercio, importación, exportación, distribución y difusión mediante cualquier forma técnica creada o por crear de objetos de consumo destinados a hogar, ocio, enseñanza, formación, información, imagen, luz y sonido.

#### **TIENDAS**

Dentro de España, la empresa *Fnac* tiene 25 tiendas repartidas por todo el territorio, la mayoría de ellas situadas en Madrid, Barcelona y Valencia. En el año 2000 se puso en marcha la página web en España. Datos del 2013 muestran que tuvo más de 9,7 millones de clientes en todo el año, y actualmente tiene más de 635.000 miembros (clientes que poseen tarjeta de fidelización).



Ilustración 6.- Mapa de los establecimientos de la Fnac.

Fuente: [www.groupe-fnac.com](http://www.groupe-fnac.com)



## **PRODUCTOS Y MARCAS**

*Fnac*, al ser una empresa especializada en electrónica, tiene productos de todo tipo, y marcas muy diversas, abarcando así el mayor mercado objetivo posible.

Entre estas marcas podemos encontrar algunas muy conocidas como por ejemplo: *Samsung, Apple, Nokia, HTC, Motorola, Blackberry, LG y Sony*.

Por otra parte también tiene marcas menos conocidas: *Huawei, ZTE, Vexia, Wiko y BQ*. Los Smartphone de estas marcas tienen un precio menor al de los anteriormente mencionados.

*Fnac*, además de tener marcas muy variadas, tiene la suya propia, llamada con el mismo nombre que la empresa, *Fnac*. Es una marca de bajo coste y el precio de los mismos se encuentra entre los 90 y 150 euros.

## **VALORACIÓN COMPETITIVA**

La empresa *Fnac*, cuenta con más de 60 años de experiencia en el sector, y más de 20 años trabajando en España. Las tiendas están situadas estratégicamente en ciertos puntos del país, habiendo un mayor número de tiendas, en las ciudades más grandes.

Es una empresa que está a la vanguardia en lo que ha pedidos y métodos de pago online se refiere, además tiene una página web muy intuitiva que facilita la venta. También existe la opción de enviar el pedido al hogar en vez de recogerlo en la tienda.

En lo que respecta a los productos que ofrece, son de calidad, aunque es cierto que las marcas menos conocidas de Smartphone no las promocionan, por lo que los clientes probablemente se muestren poco interesados por las mismas.

### *Venta de productos de todo tipo: CARREFOUR*

Es una cadena multinacional de distribución de origen francés, que se fundó en 1959. Actualmente cuenta con un total de 10.105 tiendas en 34 países distintos, es el primer grupo europeo y segundo mundial del sector.

#### **DATOS GENERALES:**

**Denominación Social:** YST TRADE & INVESTMENT SL.

**Forma Jurídica:** Sociedad limitada.

**Actividad:** Comercio al por menor de productos alimenticios:  
Supermercados con sala de ventas igual o superior a 400m<sup>2</sup>.

**CNAE:** 4711 Comercio al por menor en establecimientos no especializados, con predominio en productos alimenticios, bebidas y tabaco.

**Objeto Social:** La explotación de un negocio de supermercado dedicado a la comercialización, distribución y venta al por menor de productos y servicios de gran consumo. Venta, online, de artículos y servicios, venta telefónica; compra, venta, alquiler, distribución y reparación de telefonía.



#### **TIENDAS:**

En España está presente en Andalucía, Extremadura, Aragón, Galicia, Cantabria, Islas Baleares, Castilla León, Islas Canarias, Murcia, Cataluña, Navarra, Comunidad de Madrid, Comunidad Valenciana, Castilla La Mancha, Asturias y la Rioja. Tiene 172 hipermercados, 162 supermercados express, 114 supermercados market, 104 estaciones de servicio y 415 agencias de viaje. En la siguiente ilustración se puede comprobar que está establecida prácticamente en toda España.



Ilustración 7.- Mapa de los establecimientos de Carrefour

Fuente: Carrefour.es



## **PRODUCTOS Y MARCAS**

Carrefour, en sus establecimientos comercializa con diferentes marcas de Smartphone, teniendo una diferencia de precios muy elevada, ya que vende Smartphone de gama baja, media y alta, tanto de marcas conocidas, como menos conocidas.

Marcas conocidas: *Sony, Samsung, Nokia, Motorola, LG, HTC y Apple.*

Marcas no conocidas: *Zte, Wiko, Telefunken, Presitigo, BQ e I-joy.*

## **VALORACIÓN COMPETITIVA**

Carrefour está presente en la mayoría de Comunidades Autónomas, pero el producto que interesa a este TFC es únicamente los móviles. Éstos se encuentran en Carrefour, pero no en *Carrefour market* ni *Carrefour express*. Por lo que el establecimiento siempre es una gran superficie a las afueras de la ciudad, es decir, que se necesita transporte, ya sea público o privado para acceder a los establecimientos. Tiene un horario muy amplio, además de una página web donde se puede comprar a cualquier hora, cualquier producto de forma online.

En relación a la sección de tecnología, y más específicamente a la telefonía móvil, ofrece una amplia gama de productos, y cuenta con un gran stock. Uno de los principales problemas de esta empresa, es que una vez el móvil se ha quedado obsoleto, tienen que poner ofertas, para que los clientes compren los que le quedan restantes en el almacén. Además, al vender tanta variedad, se encuentran productos de muy alta calidad y muy baja, por lo que, puede atraer a todo tipo de clientes.

Por último, el buen diseño de la página web proporciona información clara de productos, tiendas, servicios, etc.

### 3.3.3. DAFO

Tras haber analizado la competencia, y teniendo claros los puntos fuertes y limitaciones que se tiene en la empresa en la que se está trabajando, se va a proceder a realizar un análisis DAFO, donde se mostrarán las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades, estudiando así las ventajas e inconvenientes comerciales que se pueden encontrar para la empresa ASIPHO. Dicho análisis está dividido en dos partes claramente diferenciadas, el análisis interno de la empresa, formado por las debilidades y fortalezas, y el análisis externo, donde se analizan las amenazas y oportunidades.

La empresa está en un entorno muy dinámico en el que los elementos exteriores no pueden ser dominados. Las necesidades del cliente están en continuo cambio, y van directamente relacionadas con los avances tecnológicos que se produzcan. Estas necesidades, junto con los aspectos legales y reglamentarios, son la base que condiciona el análisis DAFO.

<h4>Debilidades</h4> <ul style="list-style-type: none"><li>• Limitación de almacenamiento</li><li>• Carencia de reputación</li><li>• Necesidad de financiación externa</li><li>• Productos no conocidos</li><li>• Poder de negociación de los proveedores elevado</li><li>• No acceso a economías de escala</li></ul>	<h4>Amenazas</h4> <ul style="list-style-type: none"><li>• Inestabilidad política</li><li>• Crisis económica</li><li>• Reforma fiscal</li><li>• Elevada competencia</li><li>• Cambios en los gustos de los consumidores</li><li>• Cambios demográficos adversos</li></ul>
<h4>Fortalezas</h4> <ul style="list-style-type: none"><li>• Personal cualificado</li><li>• Página web</li><li>• Producto de buena calidad a precio medio</li><li>• Garantía del producto</li><li>• Flexibilidad organizativa</li></ul>	<h4>Oportunidades</h4> <ul style="list-style-type: none"><li>• Nuevos proveedores: India</li><li>• Mayor rapidez en distribución y logística</li><li>• Mayor preocupación por las tecnologías</li><li>• Mayor difusión de información</li><li>• Ampliación de la cartera de productos</li></ul>

Tabla 9.- Análisis DAFO.

Fuente: Elaboración propia



### 3.4. PLAN OPERATIVO

#### 3.4.1. DISTRIBUCIÓN EN PLANTA

El plan operativo incluye todos los aspectos técnicos y organizativos de la empresa. Trata el cómo llevar a cabo la comercialización de los productos. Para ello se va a mostrar la localización de la tienda, establecer los procesos y operaciones y por último definir todos los recursos necesarios, tanto materiales como humanos.

La ubicación del negocio es un factor esencial para el éxito o fracaso del mismo. Que sea un sitio frecuentado por gente, y bien comunicado con transporte público, ayudará a una mejor accesibilidad a la tienda.

Para esta empresa, la ubicación se ha seleccionado en la ciudad de Valencia, como se ha comentado anteriormente el negocio empezará con una sola tienda. Aunque es un producto de larga duración, lo cual quiere decir que en un periodo razonable de tiempo el cliente se tendría que desplazar una sola vez al local para su compra, se ha concluido que, por una parte si el local se implantara en un pueblo de la Comunidad Valenciana, el cliente tendría más reticencia en desplazarse hasta allí, por lo que el número de ventas de Smartphone podría verse alterado de un modo negativo, pero por otra parte tampoco se ha creído que sea esencial abrir la tienda en pleno centro de Valencia, ya que al realizar únicamente una visita al local, si está situado en la ciudad de Valencia, y se encuentra bien comunicado para ir en transporte, tanto público como privado, el cliente no rehusará de la compra por el simple hecho de tener que realizar un desplazamiento de corta distancia.

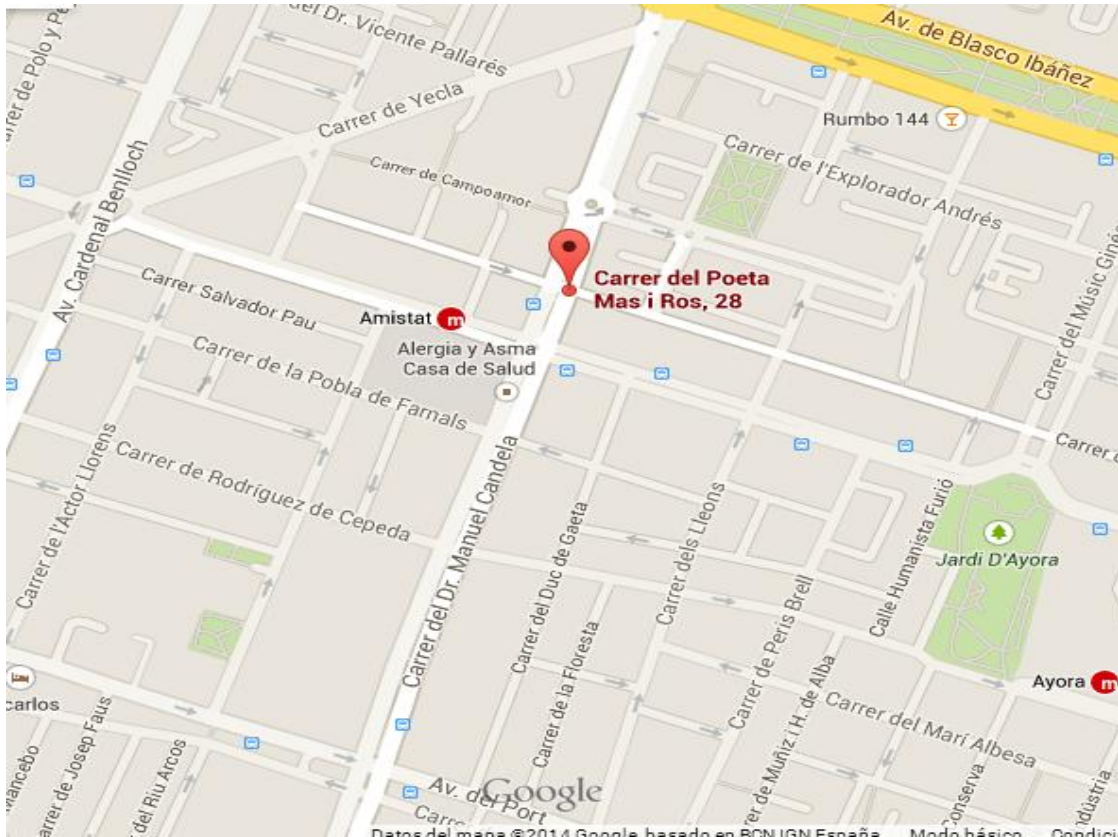
Tras todas estas conclusiones se ha decidido abrir la tienda en el barrio de Algirós, concretamente en la calle Poeta Mas y Ros, número 28.

Está muy bien comunicado con el transporte público, tanto en metro como en autobús.

Por una parte está a dos minutos a pie desde la estación de metro Amistad, que se encuentra en la línea 5 de metro de la ciudad de Valencia.

Con la línea de autobuses número 30, 31, 32, 40, 71 o 81, se puede llegar fácilmente al establecimiento.

A continuación se muestra la localización exacta del local.



Il·lustració 8.- Mapa de localización del local comercial.

Fuente: Google Maps, 2014

El local comercial será alquilado. La razón de situarlo en este barrio es debido a que el precio del alquiler es razonable, además está entre dos avenidas muy transitadas, está al lado de una oficina de correos, y de un hospital. Esa misma calle está llena de otros establecimientos. La población que vive en los alrededores se considera de un nivel económico medio.

El precio del alquiler según la página web de [www.milanuncios.com](http://www.milanuncios.com) asciende a 390 euros al mes, pero tras entablar conversación con el propietario se ha llegado a un acuerdo de 350 euros mensuales, incluyendo el Impuesto de Valor añadido (IVA). El contrato es de 5 años ampliable por cinco años más, pero no existe cláusula de permanencia siempre y cuando se avise al propietario con un mes de antelación.

El local cuenta con 70 m<sup>2</sup> construidos, pero sólo 65m<sup>2</sup> de ellos son útiles. La superficie establecida para cada área es la siguiente:



Área	M2	Total m2 ocupados
Zona de venta	33	33
Zona de almacenaje	22	55
Despacho	8	63
Lavabo	2	65
<b>TOTAL LOCAL</b>	<b>65</b>	<b>65</b>

Tabla 10.- Mapa de localización del local comercial.

Fuente: Google Maps, 2014

- Zona de ventas

La zona de ventas se encuentra justo después de la puerta de entrada al local, en ella se podrán ver distintos expositores, a mano derecha se encontrarán los Smartphone de gama media-alta y un cartel informativo con sus respectivas características y precios, al lado se podrán ver todos los posibles complementos para el Smartphone. A mano izquierda habrá otro expositor con la gama alta de Smartphone, en el que también habrá un panel informativo y todos los complementos disponibles. Justo en frente se podrá ver un amplio mostrador para atender a los clientes. El cual tendrá un ordenador, caja registradora y teléfono.

En lo que respecta a la zona de ventas, el tipo de distribución planteado es por proceso, dado que el personal y los equipos que realizan una misma función general se agruparán en una misma área. En esta superficie, el cliente se desplazará de una parte a otra, dependiendo si busca Smartphone de gama alta, o gama media-alta, o si busca alguna clase de complemento para los mismos, según la necesidad que tenga. Además lo hará en el orden que él establezca. Puede acercarse al expositor e irse si decide no comprar, acercarse al expositor y después al mostrador, si decide comprar o tiene alguna duda, o por otra parte puede ir directamente al mostrador para pedir orientación al dependiente, y tras ello, comprará el producto, o decidirá marcharse.

En la distribución en planta de esta zona, se deberá tener en cuenta diversos aspectos, alguno de ellos relacionados directamente con el marketing. Se puede afirmar que las ventas varían dependiendo de cómo se muestran los productos al cliente, por tanto el objetivo de esta distribución es exponer al cliente tantos productos como sea posible en ese espacio limitado, además se creará un juego de luces, y una superficie giratoria para captar la atención del cliente. Diversos estudios muestran que el producto que se sitúa a la altura de los ojos del cliente es el que mayor captación tiene, por lo que en ese lugar se situará el Smartphone que mayor beneficio dé, o en su defecto, el Smartphone que tenga mayor stock.

Se tendrá muy presente que los Smartphone estén divididos por la gama, y esté bien señalizado qué expositor representa a cada gama, ya que si el cliente se confunde y va al expositor de gama alta buscando una gama media-alta, puede quedar impresionado por el precio del terminal móvil e irse de la tienda.





Por último se tendrá en cuenta que haya espacio suficiente para que el cliente pueda desplazarse cómodamente dentro de la zona de ventas.

- Zona de almacenaje

La distribución en planta de la zona de almacenamiento también será por proceso. El objetivo de la distribución es hacer un uso eficiente del espacio disponible.

Algunos aspectos fundamentales a considerar son la utilización del espacio, los equipos y métodos de almacenamiento, la protección de los materiales, la localización de éstos, etc.

El mobiliario del almacén estará compuesto de estanterías, donde se organizará el stock, clasificándolo con el objetivo de facilitar la búsqueda de los diferentes productos.

En cuanto al coste de transporte, al ser la distancia entre secciones tan corta (apenas unos metros), se considerará que el coste es nulo.

- Despacho

Este espacio es lo suficientemente grande para tener una mesa, dos sillas y diversos estantes donde guardar archivos (facturas, reclamaciones, albaranes, contratos, etc.). En esta zona se encontrará el dueño del negocio, y será su lugar de trabajo, por lo que contará con un ordenador y una impresora multifuncional, que tendrá también la función de escáner y fotocopiadora.

- Lavabo

Según la ordenanza reguladora de obras de edificación y actividades del ayuntamiento de Valencia, si el local es menor de cien metros cuadrados, se debe contar con un lavabo, aunque éste no tendrá la consideración de uso público. Esta normativa puede consultarse en el *anexo 4*.

El lavabo contará con los servicios básicos. Un baño y una pila con espejo.

### 3.4.2. FLUJO DE OPERACIONES

Para que la empresa trabaje de una forma eficaz, es esencial identificar y gestionar los diferentes procesos que se dan en el negocio.

Para ASIPHO los procesos son escasos y sencillos, ya que no se lleva a cabo la transformación o elaboración del producto, sino que únicamente constituye una compra venta. A continuación se explicará detalladamente cada proceso.



### **Proceso de compra**

El objetivo de este proceso, es adquirir todos los productos deseados que posteriormente se comercializarán.

Una vez establecidos los proveedores, que anteriormente se han comentado con detalle, se debe negociar el precio y transportar el producto a España. Se ha decidido que el transporte desde China a España, más concretamente Valencia, va a ser subcontratado por una empresa de transporte. Se ha barajado la opción de trabajar con la empresa *UPS*, *DHL* o *EMS*, finalmente se ha seleccionado la empresa *UPS* debido a sus buenas valoraciones, precio, rapidez y eficacia de entrega. Una vez recibido el pedido, se deberá analizar para comprobar que es el correcto. El análisis constará de comprobar el número de cajas, y el nombre del producto, tras la comprobación se firmará el albarán.

El responsable de la recepción del pedido, control y almacenaje será el dependiente/gestor de almacén. Esta función no impedirá que el dependiente atienda al cliente, ya que la recepción del pedido se realizará en horario no comercial.

Los principales recursos necesarios para llevar a cabo este proceso, serán principalmente recursos humanos, teléfono u ordenador con conexión a internet para contactar con los proveedores o transportista y un almacén para recibir y almacenar el pedido.

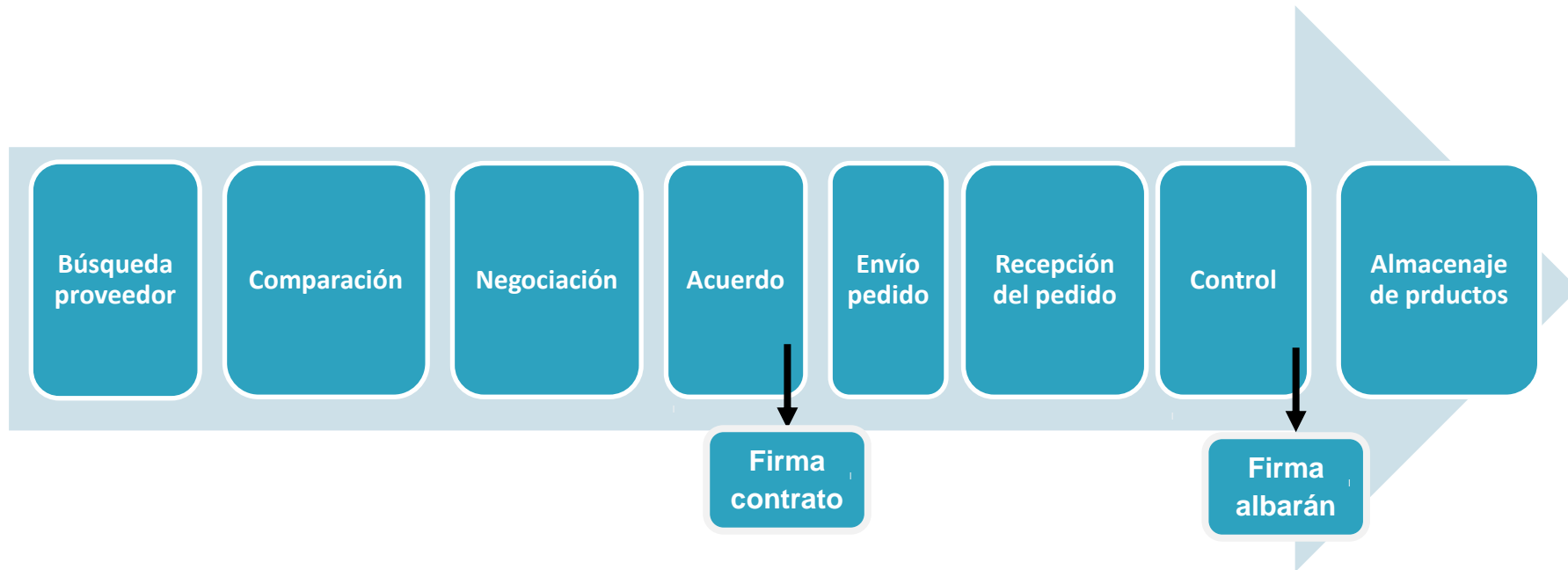


Ilustración 9.-Proceso de compras.

Fuente: Elaboración propia



### **El proceso de venta**

Previamente a la explicación del proceso, se procede a establecer el horario de servicio al cliente, que será de lunes a sábado.

Por la mañana de 10:00h a 13:30h aunque cada 15 días el dependiente empezará a trabajar a las 09:30 para realizar la recepción del pedido.

Por la tarde de 17:00 a 20:00 y al cerrar la tienda se procederá a la limpieza del local, asegurando una buena imagen para el día siguiente.

El objetivo de este proceso es tener agrupadas las actividades relacionadas con el proceso de venta de nuestro producto, así como las actividades necesarias para la entrega adecuada al cliente.

La primera fase de este proceso es la recepción del pedido del cliente que se realizará tanto en la tienda física, como en la página web. En la tienda física se comprobará la disponibilidad del producto en la zona de ventas, ya que debajo del mostrador se tendrán algunos modelos disponibles y en caso de que no haya se comprobará las existencias en la zona de almacenaje. Si el producto no está en el almacén se informará al cliente de que no se le va a poder entregar el producto en el momento, y se comprobará en el ordenador cuando está previsto que llegue el siguiente pedido, asegurando al cliente, que si lo desea, puede reservar el producto en ese mismo instante, y se le mantendrá la reserva hasta tres días posteriores de la recepción del pedido. Si efectivamente el producto se encuentra en la tienda, se procederá a su entrega, si es un Smartphone se informará de los posibles complementos que están disponibles para el mismo. Tras la entrega, el cliente pagará al contado, o con tarjeta la totalidad de la compra realizada. La venta acaba con el abono de la cuantía por parte del cliente, al cual se le entregará un ticket de compra o factura, y se le informará de la garantía, y que ésta va incluida en la factura, por lo que si la pierde, la empresa no se hará cargo de la misma.

Si el pedido se quiere realizar en la página web, al lado del producto escogido se informará de si se encuentra en stock o no, si se encuentra disponible, el cliente podrá comprarlo en el momento, e irá a la tienda a recoger el producto, o bien se puede mandar a domicilio con un coste extra. Si el producto no se encuentra en stock se dispondrá del número de teléfono de la tienda, para poder informarse de cuando vendrá el siguiente envío.

El responsable del proceso de venta en tienda física será el dependiente de la tienda. Los recursos necesarios serán materiales (caja registradora, teléfono y ordenador con conexión a Internet), humanos y económicos.

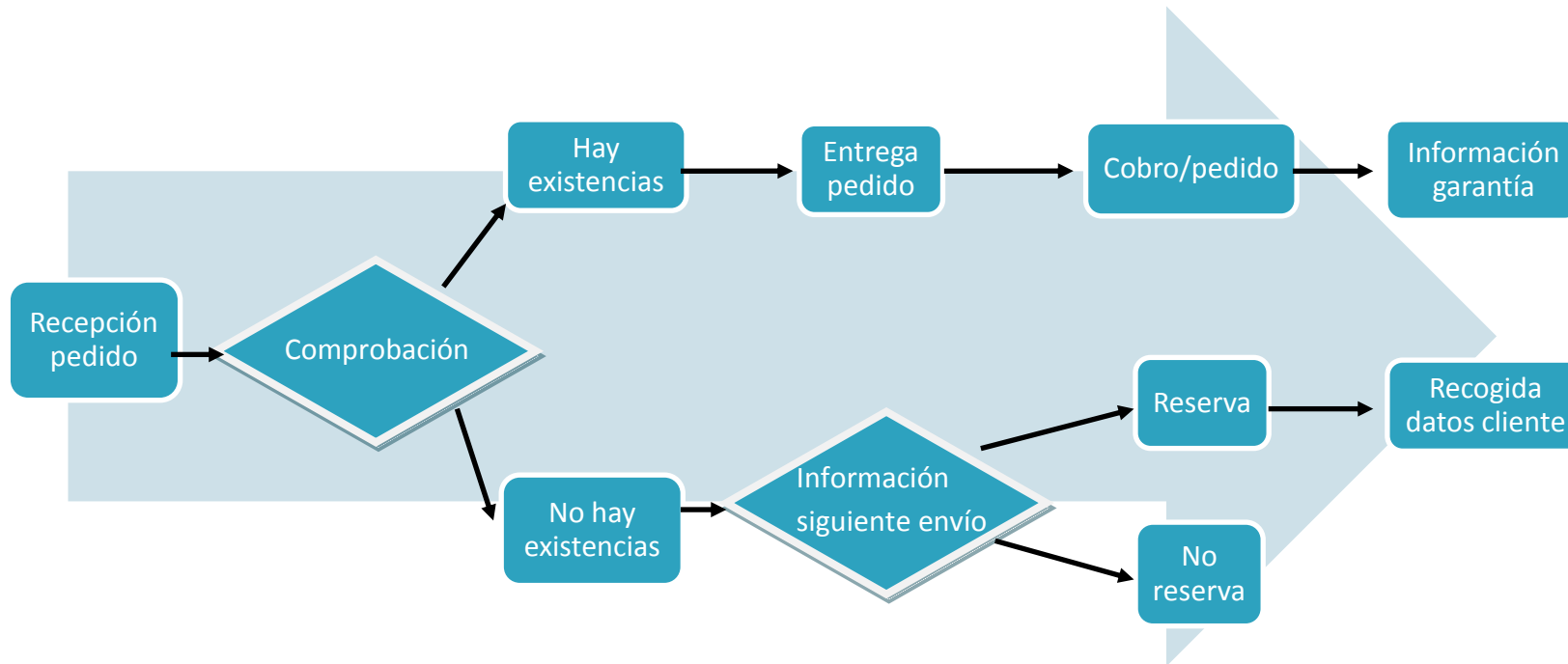


Ilustración 10. Proceso de ventas.

Fuente: Elaboración propia



### 3.4.3. STOCK

Tras estudiar diversas opciones, se ha establecido que debe haber un stock de seguridad, pero no excesivamente alto, ya que a pesar de haber suficiente espacio en el almacén, el valor unitario de cada producto se considera elevado, al pertenecer a un sector de alta tecnología, donde los productos quedan rápidamente obsoletos, puede darse el caso de que en un breve periodo de tiempo, ese producto se quede anticuado y ya no sea atractivo para el cliente, por lo que se tiene que realizar una bajada de precio a modo de oferta o descuento para poder venderlo, con la consecuencia de tener menores ingresos, o incluso disminuir tanto el precio que el coste sea mayor que el ingreso.

Se ha decidido que el stock de seguridad sea un 20%, por lo que el pedido final será el que decida el gerente, más un 20%, al ser pedidos no muy grandes, ese 20% en números enteros, sería de 3 a 10 unidades más.

Para facilitar quedarse sin stock el menor número de veces, se llevará un control diario a partir de una hoja de Excel, dado que el número de unidades y las operaciones no son muy complejos, se ha decidido que no es necesario contar con un programa especializado. En la hoja de Excel deberá aparecer el número de unidades del producto que se recibió en el pedido más las unidades que se encuentran en stock y a partir de ese número ir restando una unidad por producto vendido.

Al estar registrada la venta de todos los meses, el encargado de realizar el pedido podrá estimar el número necesario de productos que solicitar, a partir de los datos de los meses anteriores.

Además se dará un aviso cuando se tenga menos de 25 unidades de stock de la gama media alta, y menos de 8 unidades de stock de la gama alta. Tras este aviso el responsable de los pedidos tendrá más en cuenta esos productos, y cuando llegue el momento de hacer el pedido (cada 15 días), deberá pedir más unidades de los productos que ha saltado el aviso.

Ese aviso también servirá como referencia de que producto se está vendiendo más y que producto se vende menos, por lo que se deberá reforzar la venta de los productos sin aviso.

Por último, cuando un cliente realice una compra por internet, también se tendrá que tener en cuenta, por lo que cada vez que se realice una compra online en horario comercial, el dependiente deberá registrarlo en la hoja de Excel, y separar de inmediato ese producto del resto que hay en stock. Respecto a las ventas que se hagan por Internet fuera de horario comercial, el dependiente, tendrá que comprobar si ha habido ventas cada mañana, justo antes de abrir la tienda, y también deberá reflejarlo en la hoja Excel y separar adecuadamente ese producto del resto.



## 4. PLAN COMERCIAL

---

### 4.1. CLIENTES POTENCIALES

La investigación de mercado que se ha realizado a través de la encuesta es extremadamente importante, ya que ayuda a definir el mercado objetivo, y con ello se puede tener una idea aproximada sobre la previsión de ventas, con lo que se podrá definir el plan de marketing, número de trabajadores y cantidad de dinero requerido.

Debido a que el sector de la telefonía móvil es muy complejo y dinámico, la empresa ha decidido centrarse únicamente en unos pocos modelos de las 4 marcas con las que trabaja, para la selección de esos modelos, se ha evaluado el mercado objetivo (*target market*) de la empresa. Para realizar esa evaluación se han considerado diversos criterios: geográficos, demográficos, socioeconómicos, comportamiento, etc.

#### Criterio geográfico:

La empresa se centrará en la ciudad de Valencia, que es donde se establecerá la tienda física, pero sin descuidar en ningún momento su página web, ya que investigando a otros competidores se ha descubierto que gente de otras ciudades se desplazaban a otra ciudad únicamente para la compra de un móvil. También es muy útil para la gente que trabaja a la misma hora que el horario laboral de la tienda. Ya que puede realizar la compra a cualquier hora del día, cualquier día del año.

#### Criterio demográfico:

En lo que respecta a la edad, aunque el producto está dirigido a todas las edades, se ha percibido un comportamiento bastante similar entre personas de hasta 44 años, por otra parte se encuentran personas de entre 45 y 54 años, y por último personas mayores de 55 años. Al principio se pensó en centrarse únicamente en las personas menores de 44 años, ya que más del 70% de éstas tenían Smartphone, pero al ser las personas entre 45 y 54 años un mercado muy amplio, y casi la mitad de ellas tener Smartphone, también se ha decidido que formen parte del mercado objetivo.

En cuanto al sexo, el mercado objetivo será ambos, tanto mujer como hombre, ya que como se ha observado anteriormente ambos están muy presentes en este mercado.

#### Criterio socioeconómico:

Se ha percibido una forma distinta de razonar entre personas con niveles de ingresos diferentes. Específicamente el razonamiento ha sido más distinto a partir de unos ingresos anuales de 24.000 euros. La población con un ingreso menor a los 24.000 euros se veía más receptiva en lo que a la compra de marcas blancas o no conocidas se refiere. Mientras que la población con ingresos superiores a 24.000 euros anuales no tenía en mente comprar un móvil de marca desconocida, la mayoría tenían un



Smartphone de marca *Apple* o *Samsung* y admitían gastarse grandes sumas de dinero. Por lo que los productos que se comercializan en esta empresa no irían dirigidos para ellos.

Tras este análisis, ASIPHO se centrará en la población con un poder adquisitivo medio, y bajo.

#### Criterio basado en el comportamiento:

En toda la población se percibe claramente dos tipos de actitud. Aquellos que compran un terminal móvil para hacer únicamente llamadas, por lo que no están muy familiarizados con las tecnologías y aquellos que usan el terminal móvil aprovechando las prestaciones que ofrece (compra online, fotos, música, web, *Skype*, *e-mail*, etc.). Este criterio se encuentra muy relacionado con la edad. Se ha encontrado cierta relación entre la población que utiliza las prestaciones de las que dispone, con la población menor de 55 años. Mientras que en general, la población mayor de 55 años no está familiarizado con esta tecnología.

Tras todos los criterios descritos anteriormente, se pueden diferenciar 4 segmentos de mercado

- **Segmento 1: Población con renta baja interesada en la tecnología**

En este segmento están incluidos jóvenes que no han accedido aún al mercado laboral, y que viven con el sustento de sus padres y también se encuentra gente que no tiene una estabilidad económica. Muchos de estos jóvenes pasan mucho tiempo consultando foros y chats en Internet, donde se habla de tecnología, más específicamente de móviles, y en algunos de ellos, de móviles asiáticos, por lo que realmente están informados de lo que oferta el mercado. También se encuentran adultos que navegando en Internet ven diferentes anuncios sobre móviles de marcas desconocidas y se informan sobre las mismas. La gran parte de este segmento suele tener una edad de hasta 54 años.

Para este segmento se centrará en los móviles de gama media-alta, al estar parte de este segmento formado por jóvenes se explotará la ventaja de que al haber tanto espacio en el Smartphone, y tener esas características, no hay ningún problema en instalar todo tipo de juegos en el dispositivo.





- **Segmento 2: Población con renta baja no interesada en la tecnología**

En este segmento se incluyen tanto adultos como jóvenes sin ninguna o escasa estabilidad económica, no interesados en la tecnología, con el único objetivo de comprar un Smartphone que teniendo una mínima calidad y unas mínimas prestaciones, sea más barato que la media de Smartphone que se encuentra en el mercado.

Posiblemente esta parte de la población necesite una opinión positiva sobre el producto previamente a la compra, de lo contrario, la incertidumbre de gastar sus ahorros para comprar un Smartphone que nadie de confianza le ha asegurado que funcione correctamente y que no se estropee, puede hacer que no realice la compra. Aunque también se puede encontrar gente joven en este segmento, lo liderarán personas mayores de 54 años con renta baja.

- **Segmento 3: Población con renta media interesada en la tecnología**

En este segmento se incluyen adultos con estabilidad económica y que le dedican tiempo a estar informados sobre la tecnología, los Smartphone, y sus prestaciones, así como las distintas aplicaciones que se pueden instalar para realizar diversas funciones en el terminal móvil, o simplemente para mejorar el rendimiento, u organizar todos los archivos que contiene. Generalmente personas menores de 55 años.

Al tener una renta media y un conocimiento adecuado sobre los productos, se sospecha que este segmento está interesado en poseer un Smartphone de gama alta pero el precio que las marcas de más reconocido prestigio ponen a esos terminales son tan elevados que se conforman con tener un móvil de gama media. Sin embargo, algunos de los Smartphone de gama alta que ofrece ASIPHO, tienen un precio comparable a los Smartphone de gama media de marcas más conocidas.

- **Segmento 4: Población con renta media no interesada en la tecnología**

El comportamiento de este segmento es similar al segmento 2, pero al no estar tan preocupado por el precio, se preocupan un poco más por las características del producto, al no saber lo que es el procesador ni la memoria RAM, lo único que les interesará saber es si va muy lento, o si la cámara hace buenas fotos. La mayoría de ellos también preguntarán por el tamaño de la pantalla, ya que relacionan un mayor tamaño con una mayor calidad del móvil. Generalmente serán personas mayores de 54 años, por lo que no estarán habituados a tratar con palabras técnicas, y se tendrá que poner una especial atención a la hora de explicar las características de cada producto. Paciencia, educación y amabilidad serán un factor clave en el proceso de venta.

Este segmento no se interesará en ASIPHO a menos que alguien le aconseje que se compre un móvil allí, o si vive por la zona o pasa por delante de la tienda, y entra por curiosidad.

Una vez definidos los distintos segmentos se procede a definir y seleccionar una estrategia de segmentación:

- **Indiferenciada:** Utiliza la misma combinación de producto, precio y comunicación para los consumidores de todos los segmentos, esto es aconsejable cuando la empresa considera que las diferencias entre los distintos segmentos no son tan relevantes para seleccionar un producto u otro.
- **Diferenciada:** la empresa adapta la oferta comercial a las características por las que han sido definidas dichos segmentos.
- **Concentrada:** la empresa solo atiende a unos pocos segmentos del mercado y concentra su esfuerzo en unos pocos.

Hay una clara segmentación de mercado, diferenciada por renta y por conocimientos sobre la tecnología, la empresa optará por centrarse en aquellos segmentos que sepan apreciar las características del producto, ya que la empresa no se diferencia únicamente por el bajo precio, sino en la comparativa del precio con las cualidades que ofrece el Smartphone. Es decir, realizará una estrategia concentrada, enfocándose en los segmentos 1 y 3. Dado que menos de un 25% de las personas mayores de 54 años poseen Smartphone, además la mayoría de ellas parece no estar interesada en la tecnología, se ha decidido concentrar todos los esfuerzos en la población menor de 55 años.

Después de analizar todos estos criterios, se puede afirmar que el mercado objetivo queda definido como hombres y mujeres de la ciudad de Valencia menores de 55 años con rentas medias, medias-bajas o bajas, que comprendan el uso que se le puede hacer al terminal móvil. Para una mejor visualización del mercado objetivo se ha creado la siguiente ilustración:



Ilustración 11.-Mercado objetivo.

Fuente: Elaboración propia



## 4.2. POSICIONAMIENTO

Actualmente, hay tanto nivel de competencia, que una empresa no puede sobrevivir en el mercado por el simple hecho de realizar un buen trabajo o vender un buen producto, el cliente siempre busca algo más. En este mercado tan competitivo sólo se puede mantener una empresa si para el cliente esa empresa es excelente, y para ello, lo que debe hacer la empresa es conocer las necesidades de sus clientes, y como no, satisfacerlas. Ello no es tarea fácil ya que los clientes exigen cada vez más, y la empresa tiene que ir superándose día a día.

La empresa objeto del TFC busca ese nivel de perfección y para conseguirlo se va a tener en cuenta las siguientes variables:

### 4.2.1. ORIENTACIÓN HACIA EL CLIENTE

Todo objeto de trabajo realizado en la empresa irá orientado hacia el cliente. Se han hecho innumerables estudios sobre los clientes, y un cliente fiel y satisfecho es el objetivo de esta empresa.

Un cliente insatisfecho da muy mala imagen, pero para esta empresa es incluso peor, puesto que la gente desconoce el producto, y le puede generar mayor desconfianza. Por lo que los objetivos del negocio van a ir enfocados hacia la fidelización del cliente.

Aunque el producto no se consuma diariamente, sí hay que tener mucho cuidado con las actitudes de los clientes, ya que como hay un mayor tiempo (generalmente entre uno y dos años) desde que se compra un móvil, hasta que se compra otro, los clientes estudian diferentes posibilidades y hacen comparativas entre los distintos móviles, por lo que al tener un abanico de posibilidades donde elegir, a la menor sensación de desconfianza, ese móvil queda descartado.

En conclusión, la imagen que el cliente tenga de la empresa será uno de los puntos clave del negocio.

### 4.2.2. ALTOS ESTÁNDARES DE CALIDAD

La calidad es en lo que el cliente más dudas tiene sobre este producto, por lo que este aspecto va a ser esencial en el día a día. Por supuesto la calidad no sólo se trata del producto, sino que engloba la atención, el servicio post venta y todo en lo que el cliente se vea involucrado. Es por ello que la tarea principal del dueño gerente será concienciar al dependiente sobre dar una excelente calidad de servicio, tanto preventa como postventa.



### 4.2.3. FACILIDAD DEL SERVICIO

Como se ha mencionado anteriormente, el mercado objetivo va a ser personas menores de 55 años, y aunque la mayoría de ellas está familiarizada con el uso de internet, diversos estudios demuestran que lo fácil y accesible que sea la web de la empresa está directamente relacionado con el número de ventas, ya que si el cliente ve complicaciones a la hora de hacer un pedido no continua con el mismo. Es por ello que ASIPHO le va a prestar atención al formato que tenga la página web para que se pueda navegar de una forma fácil y sencilla, desde cualquier plataforma electrónica (ordenador, *tablet*, móvil...) haciendo así la compra del cliente más cómoda.

### 4.2.4. SERVICIO RÁPIDO

El cliente busca comprar un móvil, y tenerlo en el momento, por lo que la empresa no descuidará su stock para así satisfacer al cliente al instante, por otra parte, respecto a los pedidos en la página web, se pedirá al cliente que recoja el producto tras un día hábil de haber realizado la reserva y se le enviará un email informando del horario de apertura y un teléfono de contacto.

## 4.3. MARKETING MIX

A continuación se va a proceder a la toma de decisiones específicas sobre las variables comerciales referidas a los Smartphone que estarán disponibles para la venta en la tienda, esta toma de decisiones permitirá lograr las metas comerciales que se fije la empresa.

Para el desarrollo del marketing mix, se va a analizar las 4P del marketing, producto, precio, distribución y promoción (*Product, Price, Place and Promotion*).

### 4.3.1. ESTRATEGIA DEL PRODUCTO

El producto que se va a ofertar, es un producto ya existente, que no ofrece muchas novedades ya que como se ha comentado anteriormente, otras empresas ofrecen productos similares, sin embargo, ASIPHO pretende diferenciarse del resto por una mayor atención al cliente y lo más importante, la calidad del servicio.

Al no querer descuidar la calidad se ha optado por ofrecer los Smartphone de gama media y gama alta. De cada distribuidor se ofertará de dos a tres productos, con esta elección también se consigue que nuestro mercado objetivo esté interesado en el producto, ya que cualquiera de los Smartphone que la empresa ofrece tendrá las cualidades necesarias para soportar el uso que le quieran dar (videojuegos, *Skype*, compra online...). A continuación se expondrán los productos agrupados por las marcas, que se recuerda que son *Xiaomi, Jiayu, THL* y *Lenovo*. Los precios que se indican son orientativos, ya que es el precio al que la marca oficial oferta su producto.

El producto de la izquierda será el de gama media-alta, y el producto de la derecha será el de gama alta.

❖ **Xiaomi**



Modelo	Red Rice	MI3
Gama	Media	Alta
RAM	1GB	2GB
ROM	4GB	16GB
Procesador	1,5GHz quad-core	2,3GHz quad-core
Pantalla	4,7 pulgadas	5.0 pulgadas
Cámara	8MP	13MP
Batería	2.000mAh	3.050mAh
Precio	140,43 €	234,60 €

Tabla 11.-Características de los modelos a la venta de la marca Xiaomi.

Fuente: Elaboración propia

❖ **Jiayu**



Modelo	G3C	G6
Gama	Media	Alta
RAM	1GB	2GB
ROM	4GB	32GB
Procesador	1,3GHz quad-core	1,7 GHz octa-core
Pantalla	4,7 pulgadas	5,7 pulgadas
Cámara	8MP	13MP
Batería	3.000mAh	3.500mAh
Precio	115,00 €	249,63 €

Tabla 12.-Características de los modelos a la venta de la marca Jiayu.

Fuente: Elaboración propia

❖ **THL**



Modelo	W100S	T100S
Gama	Media	Alta
RAM	1GB	2GB
ROM	4GB	32GB
Procesador	1,3GHz quad-core	1,7 GHz octa-core
Pantalla	4,5 pulgadas	5,0 pulgadas
Cámara	8MP	13MP
Batería	1.800mAh	2.750mAh
Precio	119,26 €	211,66 €

Tabla 13.-Características de los modelos a la venta de la marca THL.

Fuente: Elaboración propia

❖ **Lenovo**



Modelo	A850	VIBE X
Gama	Media	Alta
RAM	1GB	2GB
ROM	4GB	16GB
Procesador	1,3GHz quad-core	1,5 GHz quad-core
Pantalla	5,5 pulgadas	5,5 pulgadas
Cámara	5MP	13MP
Batería	2.250mAh	2.000mAh
Precio	122,18 €	241,56 €

Tabla 14.-Características de los modelos a la venta de la marca Lenovo.

Fuente: Elaboración propia

Los modelos arriba mostrados, serán los Smartphone que están disponibles a la venta en la tienda, todos ellos con la máxima calidad, y prestaciones muy competitivas, tal y como era el objetivo de la empresa para con el cliente.

Tras mostrar los productos a la venta se procede al estudio de las variables en la estrategia del producto, que son las siguientes:

- Línea y gama

En cuanto a las líneas de productos sólo se van a encontrar dos, una será los Smartphone, será la línea principal ya que es la que mayores beneficios reportará a la empresa, y por otra parte se encontrará la línea de complementos, donde se podrá diferenciar entre fundas, protectores, auriculares, baterías y tarjetas de memoria.

La línea de Smartphone como ya se ha dicho anteriormente tendrá gama media-alta y gama alta, se ha escogido trabajar con varias gamas para satisfacer a un mayor número de clientes.



Ilustración 12.-Líneas y gamas que se ofertan en ASIPHO.

Fuente: Elaboración propia

- Calidad

La calidad es esencial en este negocio, los productos de ASIPHO se pueden diferenciar por unas buenas prestaciones del Smartphone a un bajo coste, pero si la calidad falla, ASIPHO no podrá sobrevivir en el mercado. La empresa tiene esto muy en mente, y muestra de ello es la elección de sus proveedores, de entre los cientos de proveedores que hay en toda Asia, se ha querido hacer negocios con los que mostraban mayor calidad en sus productos.

Además todos estos productos tienen la marca *CE*<sup>8</sup> (*Conformité Européenne*) la cual permite que el producto pueda ser vendido en el mercado europeo. Aunque esta

---

<sup>8</sup> CE: En español estas siglas significan conformidad europea

marca no implica la calidad del producto, sí exige que se cumplan unos requisitos marcados por Europa sobre seguridad, salud y protección ambiental.

- Diseño

Ya que ASIPHO compra el producto terminado directamente a los proveedores, no puede modificar el diseño del producto pero sí lo estudia previamente, y si cree que no es adecuado para el mercado español, descarta ese modelo, y busca uno que se adapte mejor.

- Marca

Las marcas no son conocidas en el mercado español, pero si se intentará compararlas o relacionarlas con otros productos. Por ejemplo, la marca *Xiaomi* se comparará con Apple, ya que son los mismos asiáticos quienes comparan ambas marcas. Otro ejemplo es la marca Lenovo, que aunque no resulte familiar en el mercado de móviles, si es la marca número uno en venta de ordenadores. Por lo que tiene muy buena reputación, y se intentará ligar la reputación de los ordenadores a la buena calidad del móvil.

- Envase

Tanto el envase como la etiqueta son proporcionadas por el proveedor.

El envase de estos productos suele ser una caja que va separada en tres partes, una donde se guarda el Smartphone, otra parte donde se encuentra la batería y por último en un lateral se suele encontrar los auriculares.

El exterior de la caja suele ser bastante simple, creando un aspecto de elegancia y seguridad en el producto.



Ilustración 13.-Cajas de la marca THL, Xiaomi y Jiayu.

Fuente: Página oficial de Xiaomi, THL y Jiayu.





- Servicios

Los servicios que se dan en esta empresa es la atención al cliente o servicio preventa, el servicio postventa, la garantía del producto, la página web, el pago con tarjeta, o si se paga por internet, también se ofrece el pago mediante *Paypal*<sup>9</sup>.

- Garantías

ASIPHO tiene total confianza en el producto que vende, es por ello, que mientras que algunas empresas de electrónica únicamente ofertan un año de garantía en ciertos productos, ASIPHO ofrece dos años de garantía, encargándose así de cualquier desperfecto del producto, siempre y cuando sea a causa de un fallo de fábrica.

### 4.3.2. POLÍTICA DE PRECIOS

Se define precio como cantidad de dinero que los clientes han de pagar por un determinado producto o servicio. El precio óptimo sería aquel que esté dispuesto a pagar el cliente por satisfacer sus necesidades y que a la vez le permita obtener unas ganancias razonables a la empresa.

En cuanto a la política de precios, se ha comprobado, que dentro de las diferentes marcas, si se separa la gama media de la gama alta, no hay mucha variedad en lo que a calidad se refiere, por lo que dentro de unos intervalos, los precios no variarán mucho entre ellos. Siendo la gama media de entre 150 a 185 euros, y la gama alta de 270 a 325 euros precio de venta al público (PVP). Por otra parte, para los precios de *Jiayu*, al haber una tienda física en Valencia, se ha optado por coger esos precios como referencia.

Para el cálculo de estos precios, se debe tener en cuenta que se está importando productos desde un país que no está integrado en la unión europea, por lo que no hay libre comercio, y puede que haya aranceles o barreras de entrada para el producto. La política de comercio exterior es quien define y aclara todas las posibles dudas que se puedan manifestar a la hora de realizar negocios con empresas en el extranjero.

Si el envío fuera de una empresa a un particular y el precio fuera mayor de 150€ sí debería pagar una tasa arancelaria de 2,5%. En este caso se trata de una compra de una empresa a otra, y el cálculo no es tan simple, ya que cada tipo de producto se rige por una norma distinta. Para tratar este problema se busca información en la Tarifa Integrada Comunitaria (TARIC), la cual es un instrumento cuya finalidad es determinar qué legislación aduanera comunitaria debe aplicarse a la importación o exportación que se va a realizar, para así saber los posibles costes que puede llevar.

---

<sup>9</sup>PayPal es un medio que utilizan empresas y personas para enviar y recibir dinero por Internet.



Según el TARIC, los productos que va a vender la empresa ASIPHO quedan recogidos en el código [8517120090](#).

*“Teléfonos, incluidos los teléfonos móviles y los de otras redes inalámbricas...”*

Tras consultar diversas páginas de importante reputación [www.banesto.es](#) y otras, como [www.dutycalculator.com](#) se llega a la conclusión que para realizar una importación desde China a España de productos con el código TARIC anteriormente mencionado, no se debe pagar ninguna tasa aduanera. Pero ello no libra de tener que presentar el Documento Único Administrativo (DUA) de exportación (justificante legal de la exportación) y muchos otros documentos. Cabe mencionar, que el DUA en ocasiones es muy complicado de conseguir, ya que conlleva muchos trámites, en un país donde la empresa no tiene suficientes contactos.

Por lo anteriormente comentado, a la hora de establecer qué término internacional de comercio (incoterm) escoger para el negocio de ASIPHO con sus proveedores, se ha rechazado directamente el incoterm EXW (Ex Works, en fábrica), ya que si se escoge éste, sería ASIPHO la encargada de hacerse con el DUA. Sin embargo, como se desea gastar el menor dinero posible, y la empresa se ve capacitada para hacerse cargo del transporte (subcontratación a empresa privada) se ha pensado que el incoterm que mejor se adapta es el FCA (free carrier, franco transportista).

El incoterm FCA se caracteriza porque compromete al exportador a hacerse cargo de la factura comercial y el DUA, entre otros documentos, además como el comprador es quien se hace cargo de todo lo demás, la elección de este incoterm resulta una de las opciones más baratas. El precio que conlleva ya está incluido en el coste total de la tabla que se muestra a continuación. En ella se puede ver unos precios orientativos con el rappel y el IVA soportado:

### Gama media alta

Marca y nombre	Xiaomi Red Rice	Jiayu G3C	THL W100S	Lenovo A850
Precio distribuidor <sup>10</sup>	100,25 €	94,00 €	88,03 €	81,19 €
Rappel aplicado (5%)	5,01 €	4,70 €	4,40 €	4,06 €
Coste envío	6,50 €	6,50 €	6,50 €	6,50 €
IVA soportado (21%)	21,36€	20,12€	18,93€	17,56€
Coste total	<b>123,10 €</b>	<b>115,92 €</b>	<b>109,06 €</b>	<b>101,19 €</b>
Precio tienda internet	140,43 €	115,00 €	119,26 €	122,18 €
Precio tienda física		139,00 €		
PVP previsto	<b>182,56 €</b>	<b>149,50 €</b>	<b>155,04 €</b>	<b>158,83 €</b>

Tabla 15.-Desglose de precios de la gama media/alta.

Fuente: Elaboración propia

Estos datos han sido extraídos a partir de diferentes hipótesis. En primer lugar, al hacer pedidos continuamente a nuestros distribuidores, se supone la existencia de un rápel. Este rápel no ha sido excesivamente elevado, puesto que la empresa es una minorista, y el volumen de los pedidos, pese a ser continuos, no serán muy altos, por lo que se ha considerado como adecuado un rápel del 5%.

Respecto a los costes de envío se comentó anteriormente que la empresa encargada iba a ser la empresa *UPS*, tras ver la lista de precios según tamaño y peso del paquete, se ha calculado que el envío medio por móvil es aproximadamente de 6,5€. Con todo ello se calcula el coste final que tiene que pagar la empresa.

Pero el margen de venta deseado no se ha calculado a partir de ese precio, sino que se ha calculado a partir del precio que imponen las tiendas en internet. Se ha creído conveniente medir en un 30% del precio de venta, el valor añadido que el cliente le da al contar con una garantía según la ley española y contar también con una tienda física donde poder ser atendido y llevarse el móvil al instante, en vez de esperarse de 20 a 30 días hábiles, ya que si se compra por internet en otra empresa, y se desea tener el terminal en un menor tiempo, se debe pagar un cargo extra bastante elevado.

---

<sup>10</sup> Los precios que se muestran en la página web de las empresas son para el consumidor final, cuando compra ASIPHO al proveedor es una importación porque está comprando en Asia, cuando llega a España soportará el IVA (21%) tal y como se muestra en la tabla, pero no tiene que soportar el IVA de China (17%) por lo que en el precio del distribuidor ya se ha descontado.

Gama muy alta

Marca y nombre	Xiaomi MI3	Jiayu G6	THL T100S	Lenovo VIBE X
Precio distribuidor <sup>11</sup>	199,96 €	206,21 €	187,49 €	208,00 €
Rappel aplicado (5%)	10,00 €	10,31 €	9,37 €	10,40 €
Coste envío	6,50 €	6,50 €	6,50 €	6,50 €
IVA soportado (21%)	41,26 €	42,50 €	38,77 €	42,86 €
<b>Coste total</b>	<b>237,72 €</b>	<b>244,90 €</b>	<b>223,38 €</b>	<b>246,96 €</b>
Precio tienda internet	234,60 €	249,63 €	211,66 €	241,56 €
Precio tienda física		315,00 €		
<b>PVP previsto</b>	<b>304,98 €</b>	<b>324,52 €</b>	<b>275,16 €</b>	<b>314,03 €</b>

Tabla 16.-Desglose de precios de la gama alta.

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 15 y 16 puede apreciarse que el precio del distribuidor es bastante bajo, esto es debido a que no se debe soportar el IVA del 17% de China ya que se trata de una importación<sup>12</sup> (compra a un país fuera de la unión europea). Además el distribuidor realizará un descuento por rappel del 5%, y se tendrá un coste de envío unitario de 6,5€. Tras descontar el rappel al precio del distribuido y sumar el coste de envío se obtiene la base sobre la que calcular el IVA. Todos estos datos serán los necesarios para calcular el coste total para ASIPHO, que en la tabla de arriba se indica, al igual que en la anterior.

A continuación se va a realizar una comparativa de precios, según las diferentes gamas, para ver si los precios de las marcas más conocidas, están dentro del intervalo de precios arriba comentado.

<sup>11</sup> Los precios que se muestran en la página web de las empresas son para el consumidor final, cuando compra ASIPHO al proveedor es una importación porque está comprando en Asia, cuando llega a España soportará el IVA (21%) tal y como se muestra en la tabla, pero no tiene que soportar el IVA de China (17%) por lo que en el precio del distribuidor ya se ha descontado.

<sup>12</sup> Importación: se habla en términos fiscales, ya que si se realizara una compra a un país integrado en la Unión Europea no sería importación sino que sería una adquisición intracomunitaria.

Gama muy alta

Marca	Modelo	Precio
THL	T100S	275 €
Xiaomi	MI3	305 €
Lenovo	VIBE X	315 €
Jiayu	G6	325 €
Sony	Xperia Z	389 €
Nokia	Lumia 925	399 €
HTC	One M8	649 €
Samsung	Galaxy S5	649 €
Apple	5S	699 €
LG	G Flex	729 €

Tabla 17.-Comparativa de precios de Smartphone de gama alta.

Fuente: Elaboración propia

Como se ha podido comprobar en lo que respecta a la gama muy alta, los móviles de marcas conocidas, tienen un precio superior, llegando a alcanzar alguno de ellos, el doble del precio de las marcas asiáticas. Al hablar de móviles de una gama alta, la diferencia de precios tiene mayor importancia, ya que entre el móvil más caro y el móvil más barato de esa misma gama, hay una diferencia de 464 euros.

Gama media-alta

Marca	Modelo	Precio
THL	W100S	155 €
Lenovo	A850	159 €
Jiayu	G3C	150 €
Xiaomi	Red Rice	183 €
Motorola	Moto G	199 €
Samsung	Galaxy grand neo	219 €
LG	Optimus G pro little	229 €
HTC	Desire 601	249 €
Sony	Xperia M2	289 €
Samsung	Galaxy S4 mini	289 €

Tabla 18.-Comparativa de precios de Smartphone de gama media/alta.

Fuente: Elaboración propia



En lo que respecta a la gama media-alta también hay una diferencia de precios notable, en este caso, el más caro de ellos también dobla en precio a los tres más baratos, pero al ser un precio menor, la diferencia monetaria no es tan alta como en la gama superior, esta diferencia supone unos 145€.

### 4.3.3. PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD

La promoción es todas aquellas actividades por medio de las cuales, se motiva, e informa a las personas para comprar el producto. Lo que se busca con ello es informar, persuadir y recordar. Para ello se ha previsto una partida presupuestaria (de la cual se hablará con más detalle en el análisis económico) destinada a dar a conocer la empresa de las siguientes maneras:

- **Asistencia a ferias especializadas.** Con la presencia en estos eventos se pretende dar a conocer y establecer lazos con clientes potenciales, además de asistir a las charlas y sesiones de orientación que ofrecen otros emprendedores que han estado antes en la misma situación.
- **Creación de perfiles en redes sociales como Facebook o Twitter.** Donde aparecerá la imagen característica de la empresa, y se irá informando continuamente de las novedades que se ofrecen.
- **Mejorar nuestra visibilidad en buscadores mediante técnicas SEO<sup>13</sup>** (*Search Engine Optimization*). Esto ayudará a que cuando se realicen consultas sobre móviles en los principales motores de búsqueda en Internet (*Yahoo, Bing, Msn, Ask, Google, etc.*), la página web de la empresa aparecerá en las primeras páginas de búsqueda, por delante de muchas otras.
- **Publicidad en Internet mediante PPC (Pago Por Click).** Este método se basa en publicitar la empresa en diferentes páginas web, y cada vez que un individuo dé un click sobre el anuncio, éste le llevará directamente a la página web de ASIPHO. A cambio, ASIPHO pagará una pequeña cantidad de dinero a la empresa dueña de la página web donde se publicitaba el anuncio, y ese pago será mayor o menor dependiendo de la gente que haya visitado la página de ASIPHO gracias a ese anuncio.

Como se puede comprobar, en esta empresa objeto del TFC se apuesta por una fuerte presencia en Internet, ya que se es consciente de que hoy en día *“si no estás en Internet, no existes”*.

Se confía en que el *“Boca a Boca”* sea una forma importante de darse a conocer, ya que se prevé que la mayoría de la cartera de clientes provenga de recomendaciones de un familiar, amigo o compañero.

---

<sup>13</sup>SEO: En español se puede traducir como posicionamiento en buscadores u optimización en motores de búsqueda.

#### 4.3.4. DISTRIBUCIÓN Y SERVICIO POSTVENTA

La distribución del producto trata de explicar el proceso desde el origen del producto hasta el consumidor final, como ya se ha explicado anteriormente, la empresa va a contactar directamente con el proveedor, sin ningún intermediario, y una vez la empresa tenga el producto se dispondrá a vendérselo al cliente final. Para visualizar el proceso se ha creado la siguiente ilustración:

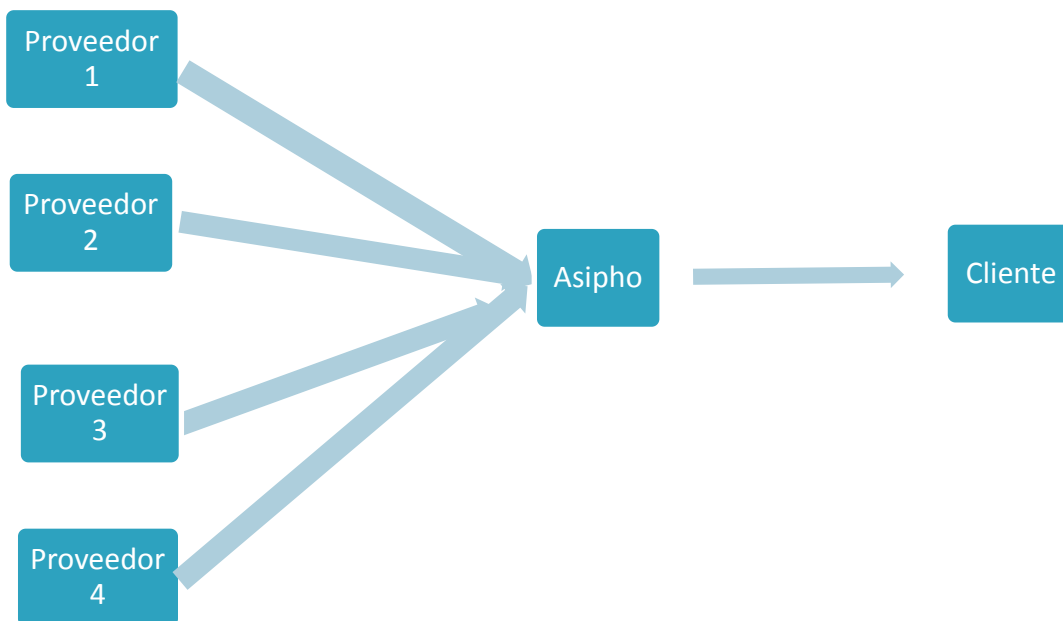


Ilustración 14.-Canal de distribución.

Fuente: Elaboración propia

Tanto la distribución como puesta a disposición del producto por parte de la empresa hacia el cliente final se pueden realizar de forma directa como a través de Internet.

**Venta directa.** Los clientes acuden al local, explican sus preferencias al dependiente y el empleado le asesora acerca del producto que mejor se adecúe a sus necesidades. Este canal es de utilidad para aquellos clientes que se encuentren dentro de los límites de la Comunidad Valenciana.

**Venta a través de Internet.** Es una de las formas que utiliza la empresa para ponerse en contacto con clientes localizados por todo el territorio nacional. Gracias al uso de la página web, los clientes pueden consultar los productos y sus respectivos precios, y ponerse en contacto con la tienda para concretar la compra. A pesar de que los primeros pasos se realicen sin un contacto físico con el cliente, siempre se mantendrá la comunicación y en el caso de que se realice o no la compra, siempre se dispondrá



de un número de teléfono al que poder llamar para poder mantener el contacto si se desea. Además también existe la opción de realizar el pago por internet, y además se puede enviar mediante mensajería, aunque eso llevará un sobrecoste para el cliente.

En cuanto a la puesta a disposición del producto, se llevará a cabo por un empleado, el cual configurará la hora y el idioma, también habrá una opción más avanzada donde el empleado podrá descargar todas las aplicaciones que el cliente desee y configurarlas, pero esa opción será de pago.

El objetivo es buscar siempre la satisfacción del cliente. Ello da lugar a que no sólo se esté centrado en ofertar un buen producto, sino que se pretende asesorar completamente al cliente y ayudarlo a comprender el valor de lo que acaba de adquirir para que pueda sacar el mayor provecho posible (lo que repercutirá favorablemente en el propio beneficio de la empresa).

Para ello se va a llevar a cabo las siguientes acciones tras el proceso de venta:

Una vez adquirido el Smartphone, se informará al cliente de los posibles accesorios de los que dispone para ese móvil en específico, estos accesorios abarcan desde protectores, tanto de pantalla como de la carcasa, hasta tarjetas de memoria, o baterías extra.

Además el cliente dispondrá de un enlace donde aparecerá un video tutorial del modelo de móvil que acaba de adquirir donde se le aconsejará las distintas aplicaciones y configuraciones que se le puede realizar al dispositivo móvil para sacarle el mejor partido.

Después de realizar la compra se solicitará un email de contacto, para poder informar al cliente de las novedades que vayan saliendo al mercado, no sólo nuevos Smartphone, sino también nuevo software que pueda ser instalado en el dispositivo que haya comprado.

Puesto que también se realiza venta por internet, se va a disponer de una plataforma web donde poder realizar preguntas para que los clientes dejen todas sus dudas, estando la empresa firmemente comprometida a intentar solucionar todas ellas.





#### 4.3.5. POLÍTICA DE VENTAS

Con el fin de facilitar a los clientes la adquisición del producto, se ha diseñado dos estrategias de ventas.

La primera estrategia consiste en vender únicamente el Smartphone, aconsejando al cliente a partir de la base de si está buscando un Smartphone de gama media o gama alta.

Como cualquier tienda de venta de móviles, no únicamente se venden móviles, sino que también se venden complementos, como batería, cargador, protector de pantalla o funda de móvil, cada uno, diferente de otro, dependiendo de para qué modelo de Smartphone sea. Sabiendo que también se venden esos complementos, la segunda estrategia sería vender los productos de la tienda en forma de paquete. Se define paquete como suma de diversos objetos, por ejemplo un Smartphone con protector de pantalla y funda. La venta en forma de paquete, sería algo más barato que si se vendiera cada producto por separado.

Con el fin de lograr el objetivo de fidelización del cliente que se ha comentado en puntos anteriores, se plantea la posibilidad de ofrecer descuentos a antiguos clientes si desean comprar un nuevo modelo.

Por último, con el objetivo de atraer nuevos clientes, y dado que la inversión en publicidad va a ser mínima, se opta por hacer un pequeño obsequio a los clientes que vengan de parte de otro cliente. Esto será posible gracias a un vale que se dará por compra, y el cliente podrá gastarlo en la próxima compra, o dárselo a un conocido para que se lo gaste. Este vale consistirá en recibir gratuitamente un complemento para el Smartphone que tenga.

Para tener un mayor éxito de ventas, se ha pensado en recoger sugerencias de los clientes, para saber si se podría mejorar algún aspecto de la empresa, o si por ejemplo la mayoría de ellos están interesados también en otros modelos de Smartphone u otras marcas, que la tienda no oferta.



## 5. PLAN DE RECURSOS HUMANOS

### 5.1. MISIÓN, VISIÓN Y VALORES

La misión, visión y valores de una empresa son conceptos fundamentales para el buen desarrollo de la misma. A continuación se definirá cada concepto y cómo lo aplica la empresa.

La misión de una empresa define el negocio al que se dedica, las necesidades que cubre con sus productos y servicios, el mercado en el cual se desarrolla el negocio y la imagen pública de la empresa. Es un concepto afín a su identidad y se considera la respuesta a la pregunta ¿Para qué existe la empresa?

#### MISIÓN

Empresa responsable, eficiente y competitiva, comprometida con el medio ambiente, ayudando a los clientes a sentir una relación cada vez más personal con sus dispositivos móviles, atendiendo sus necesidades y ofreciendo siempre un buen servicio. Gestionando los negocios de manera que creen valor para la compañía a la vez que para la sociedad.

La visión define y describe la situación que en un futuro a largo plazo desea tener la empresa. El propósito de la visión es guiar y alentar a la empresa para conseguir esa situación futura que se desea alcanzar.

La visión de la empresa contesta a la pregunta ¿Dónde quieres que se encuentre la empresa en los próximos años?

#### VISIÓN

Vender los dispositivos personales mejor inspirados en la sociedad, creando una cultura donde cada vez más gente aspire a formar parte y seguir en ella. Un negocio de confianza que sea un referente a nivel autonómico y que sea respetado en el mercado español, generando confianza a los clientes, trabajadores, colaboradores y a la sociedad.



Los valores de una organización definen el conjunto de principios, creencias y reglas que regulan la gestión de la organización. Constituyen la filosofía institucional y el soporte de la cultura organizacional.

El objetivo de definir estos valores, es el de tener un marco de referencia que inspire y regule la vida diaria de la organización.

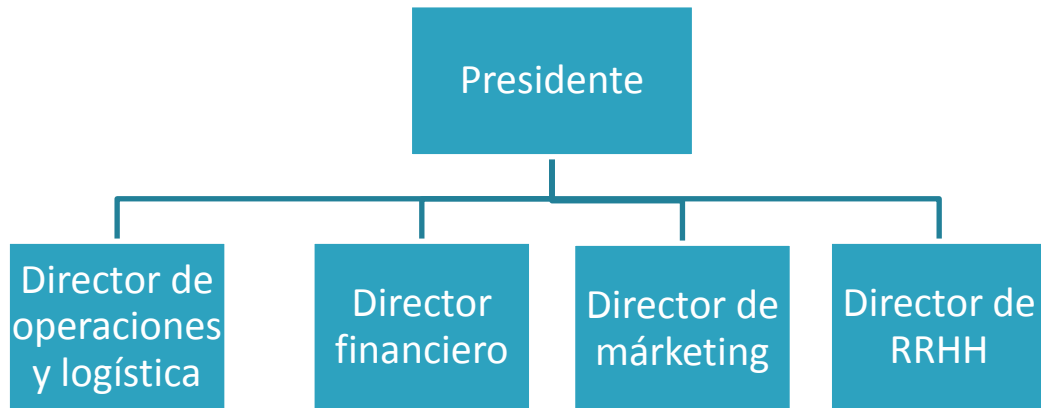
Estos valores acaban dando respuesta a la pregunta ¿En qué creemos y quiénes somos?

### VALORES

- **Servicio al cliente:** El trato por parte de los clientes se caracteriza por ser atento y personalizado, siendo fundamental para la empresa la satisfacción del cliente.
- **Confianza e integridad:** La integridad y confianza será clave para alcanzar las aspiraciones estratégicas y crear un entorno adecuado en la empresa.
- **Calidad:** Ofrecer productos y servicios de calidad será el objetivo principal de la empresa, para así aumentar la satisfacción del cliente.
- **Responsabilidad con el medio ambiente:** La empresa se compromete a exigir a los proveedores, que son los que suministran el producto final, a que cumplan unos estándares mínimos para respetar el medio ambiente.
- **Innovación y espíritu emprendedor:** Investigación constante de las últimas características de los dispositivos móviles, ventajas que ofrece y a las que el cliente da valor. Característica imprescindible para crear una empresa competitiva y exitosa en el intento de atraer a nuevos clientes

## 5.2. ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA

Cuando la empresa esté en funcionamiento, a lo largo del tiempo se espera que tenga éxito y que prospere, llegando así a ser una empresa grande y muy considerada en el mercado español, antes de llegar a ese punto, se deberán abrir más tiendas en otras ciudades, y prestar los productos y servicios a los clientes con la misma eficacia que cuando había únicamente una tienda, cuando ello ocurra, se desea que la junta directiva fuera como la representada en el siguiente organigrama.



**Ilustración 15.-Organigrama futuro.**

**Fuente:** Elaboración propia

Sin embargo, como al principio sólo va a existir una tienda, no es necesario disponer de una junta directiva.

En el momento de crear la empresa únicamente se contará con el socio fundador y un trabajador, que será dependiente/gestor de almacén. El socio fundador se encargará de toda la parte de administración (finanzas, logística, compras, ventas, recursos humanos, etc.), pero determinados asuntos legales serán necesarios ser subcontratados.

Con los datos proporcionados, se muestra como sería el organigrama al empezar el negocio:

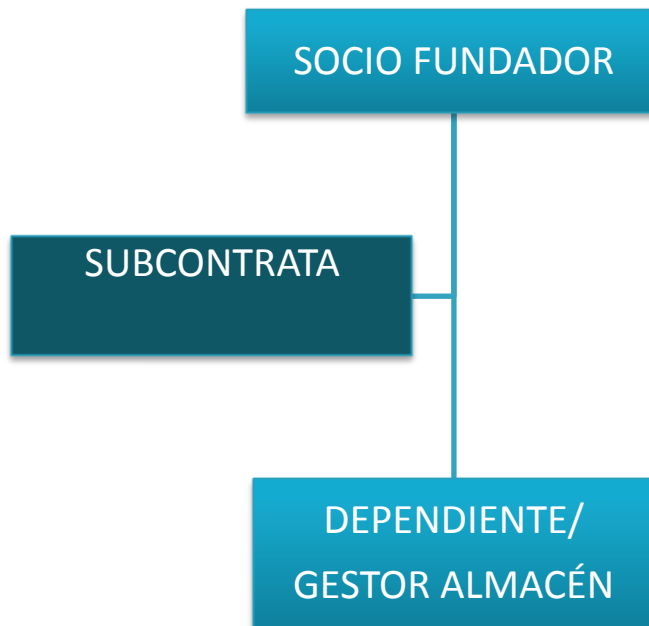


Ilustración 16.-Organigrama real.

Fuente: Elaboración propia

### 5.3. RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN Y FORMACIÓN

Al haber únicamente un puesto de trabajo libre, se procederá a realizar una selección rápida, siendo el reclutamiento mediante un anuncio en un portal web, se realizará la selección, y se impartirá una breve formación para que el trabajador sepa exactamente lo que se espera de él.

Es tanto el afán de la empresa por prosperar y convertirse en un negocio importante, que se desea dejar definidos los pasos para el reclutamiento de los nuevos trabajadores, y la selección y formación de los mismos. Estos pasos se empezarán a seguir cuando el socio fundador considere oportuno.

En lo que respecta al reclutamiento, se ofrecerá el puesto de trabajo en distintos portales web, y una vez se reciban los Currículum-Vitae (CV) se realizará un primer filtro y se procederá a las entrevistas personales. Para la selección de los trabajadores se tendrá muy en cuenta la experiencia. En lo que respecta a los directores será preferible que tengan estudios de nivel superior. En cuanto a los gerentes de ventas, será esencial que muestren un buen trato al público.

En esta empresa se considera fundamental el desarrollo de políticas de formación que permitan a los trabajadores desarrollar y renovar sus conocimientos, con el fin de moverse adecuadamente en un entorno cada vez más complejo y competitivo y a su vez poder generar ventajas competitivas. Estas políticas van a ser fundamentales para que el personal no quede obsoleto ante los continuos cambios del entorno.



Este proceso de formación beneficia tanto a la empresa, que contará con trabajadores “actualizados”, motivados, implicados y capaces de responder ante nuevas situaciones; como al trabajador, que mejorará sus conocimientos, y se sentirá más involucrado y más útil en lo que respecta a su papel en la empresa.

En general los cursos de formación que se propondrán a los trabajadores irán dirigidos tanto al conocimiento como a la predisposición hacia el trabajo (actitud), mediante:

**Formación de reciclaje.** Este tipo de formación está pensada específicamente para los gerentes de ventas. Cuando haya cambios importantes en las tecnologías, se les ofrecerá un pequeño curso para mantenerlos al día de las novedades.

**Formación dirigida a la creatividad/innovación, la atención al cliente y a aumentar la polivalencia.** Este tipo de cursos serán esenciales para mejorar la eficiencia de todo el equipo.

#### 5.4. PLAN DE MOTIVACIÓN

El plan de motivación que se va a definir a continuación no tiene ningún sentido cuando en la empresa hay un único trabajador a parte del socio fundador, por lo que la puesta en marcha de este plan se hará cuando el socio fundador crea que hay un número de trabajadores en la empresa tal, que a la larga dé más beneficios a la empresa que los costes que conlleva realizarlo.

El objetivo del plan es contribuir a mejorar la satisfacción de las necesidades de los empleados para poder así lograr la efectividad operativa.

Este plan va dirigido a los gerentes de ventas, para que se sientan motivados a la hora de vender el producto, y así se pueda alcanzar los objetivos de ventas fijados. Este plan está basado en el mismo plan que siguen diferentes empresas competidoras.

El director, tras un elaborado estudio, se va a fijar unos ingresos mínimos para la empresa, lo que será traducido en un mínimo nivel de ventas, ese objetivo será comunicado cada mes. Si los gerentes de ventas llegan a ese nivel, se les retribuirá con un pequeño porcentaje de esas ventas, más aparte su correspondiente sueldo. Además si se consigue doblar el nivel de ventas previsto, se les gratificará con un mayor porcentaje.

Con este plan se piensa que los trabajadores se tienen que ayudar mutuamente, intentando vender el mayor número de productos posible, ya que así, podrán ser recompensados. Sin embargo, en otras empresas se da una compensación particular, dependiendo del número de ventas que realiza cada gerente, generando en algunos casos un nivel muy alto de competencia entre trabajadores, llegando incluso a crearse un ambiente hostil.



Además de realizar este plan, para que todos los empleados se sientan integrados, cada cierto tiempo el presidente les hará una visita, y preguntará si tienen alguna idea que aportar a la empresa, para así hacer sentir a los trabajadores que forman parte de ella.

Por último y aunque parece irrelevante a primera vista, en muchas empresas de otros países está muy valorado, y no tiene ningún coste. Se trata de realizar diferentes eventos, por ejemplo uno de ellos es realizar una mención especial al empleado que celebre años ese mes, de tal forma que se sienta incluido, respetado y valorado en la empresa.

## 5.5. PERFILES, FUNCIONES Y COMPETENCIA DE TRABAJO

Las funciones de trabajo se detallan para que no haya ningún tipo de duda sobre las tareas a realizar en cada puesto, y así poder saber qué cualidades debe tener la persona a contratar. Además sirve de base para saber que buscar en el reclutamiento de personal y definir la responsabilidad de cada trabajador.

### *SOCIO FUNDADOR*

El puesto principal es el de socio fundador, como se ha mencionado anteriormente, al empezar el negocio, el fundador desarrollará los papeles del presidente, director de operaciones, director de logística, director de marketing y director de ventas. A continuación se detalla por separado las funciones y competencias de cada uno de los directores, pero al principio todas estas tareas las deberá realizar el socio fundador.

### *EL PRESIDENTE*

Será la máxima autoridad inmediata. Se encuentra en los niveles más altos de la organización y sus funciones son: Dirigir y controlar el funcionamiento de la compañía. Representar a la compañía en todos los negocios y contratos con terceros en relación con el objeto de la sociedad, también convocar y presidir las reuniones de la Junta Directiva. El presidente es el representante Legal de la Coalición Empresarial, para todos los actos judiciales y extrajudiciales.

Las funciones del Presidente:

- Ejercer la representación legal de la empresa.
- Organizar, planear, supervisar, coordinar y controlar los procesos productivos de la empresa, así como la ejecución de las funciones administrativas y técnicas.
- Cumplir y hacer cumplir las decisiones adoptadas por la junta general
- Apoyar las actividades de la Empresa.
- Presentar a la junta general el informe semestral de actividades.
- Ejercer las demás funciones que le correspondan según los estatutos correspondientes.



La presidencia es lo primero a tener en cuenta, una vez se han establecido y determinado los objetivos, los posibles medios necesarios para lograr los objetivos marcados, son presentados como planes. Tras presentar los planes, se debe hacer una división de trabajo y marcar pequeños objetivos que sirvan de guía para evaluar si con ese plan se puede llegar a alcanzar el objetivo final. Esto último es llamado control, su propósito es el de medir cualitativa y cuantitativamente los resultados obtenidos con el fin de, si es necesario, tomar acciones que encaucen el plan para conseguir el objetivo final.

La empresa considera que para que un presidente sea efectivo, debe cumplir los siguientes propósitos:

- Considerar los errores, propios y ajenos, como una oportunidad para aprender y mejorar.
- Estimular la participación de los jefes de departamento en la planificación, toma de decisiones y solución de problemas.
- Ante conflictos, centrarse en buscar la solución y no únicamente en buscar al culpable.
- Utilizar el consenso para llegar a acuerdos con sus trabajadores.
- Preocuparse por mejorar continuamente la comunicación.
- Buscar medios para que los trabajadores se comprometan, de manera voluntaria, con el logro de los objetivos de la organización.
- Analizar y evaluar, conjuntamente con los jefes de los departamentos, los logros alcanzados, las causas de las desviaciones y las posibles medidas correctivas.
- Enlazar logros con recompensas de una manera justa y objetiva.
- Prestar el apoyo que necesitan los responsables del departamento para que puedan realizar eficientemente sus tareas.
- Delegar, tanto las funciones como el poder para tomar decisiones, dando suficiente autonomía de acción a sus colaboradores.

Finalmente cuando se habla del presidente, se define como un individuo capaz de orientar, dirigir, tomar decisiones y lograr objetivos; de él depende su éxito personal, el de la organización y el del grupo que está dirigiendo. De ahí que resulte necesario que además de una formación gerencial, el individuo que actúe como gerente, tenga una filosofía clara de la administración, y una ideología del trabajo, que le permitan ganar apoyo efectivo y partidarios comprometidos con una misión. Por todo ello el perfil necesario para llevar a cabo este trabajo es muy alto.





El presidente debe saber idiomas, entre ellos el inglés y preferiblemente saber chino. Alto conocimiento en tecnología, específicamente en terminales móviles. Elevados conocimientos en finanzas, recursos humanos y administración de empresas. Por lo que será requerida una titulación universitaria superior, y muy valorado un postgrado sobre economía, o administración de empresas.

### DIRECTOR DE OPERACIONES

Las operaciones realizadas en esta empresa son prácticamente nulas, ya que se compra el producto finalizado y únicamente se vuelve a vender. Es por ello, que el director de operaciones, realizará también la función de director de logística.

- Se encargará del abastecimiento o aprovisionamiento de los móviles y accesorios.

Su principal objetivo será:

- Mantener un abastecimiento óptimo.
- Encontrar el mejor precio ofertado manteniendo la calidad.
- Evitar deterioros.
- Asegurar que las operaciones comerciales sean eficientes y eficaces.
- Buscar nuevos productos.
- Estudiar e investigar nuevos procedimientos.
- Buscar fuentes de suministro alternativas.
- Mantener siempre el stock de seguridad.
- Mantener y supervisar el personal.
- Aplicar prácticas correctivas, en el caso de que sea necesario, para que el plan finalmente consiga el objetivo deseado.
- Controlar con la máxima exactitud el número de existencias.

La función de logística tiene un carácter muy importante en esta empresa, ya que si la logística fallara, el resto de departamentos se verían afectados.

Al director de operaciones se le exigirá asegurar y mantener la cooperación con los proveedores. Además de que haya un flujo ininterrumpido de productos, y que las pérdidas de existencias sean mínimas.

Esta tarea resulta bastante compleja porque no sólo depende del micro entorno, sino también del macro entorno, es decir, agentes externos ajenos al micro entorno de la empresa.

Por otra parte, para asegurar la reputación de la empresa, el director de operaciones junto con los trabajadores serán los encargados de abrir el producto y probarlo, con el objetivo de garantizar una calidad previa.



El director de operaciones también debe inspeccionar el lugar de trabajo, para asegurarse de que todo está correcto, y también manejar las operaciones diarias de la empresa, encontrar formas de hacer la compañía más productiva además de supervisar a los empleados, para ello deberá realizar controles de rutina periódicamente a fin de garantizar que sus empleados estén cumpliendo con su cuota de trabajo.

Para que el director de operaciones realice todas estas funciones, debe tener gran experiencia laboral, conocer a la perfección el mercado en el que trabaja. Debe de haber ocupado un puesto de importancia en otra empresa, o al menos demostrar que sabe estar a cargo de otros trabajadores. Debe tener un fuerte liderazgo, grandes dotes comunicativas y como no, saber resolver los problemas de una forma rápida y eficaz. Por último, será requisito que tenga carrera universitaria de la rama de economía.

#### DIRECTOR DE MARKETING

Una empresa existe porque hay personas con necesidades y a la vez productos que satisfacen al cliente, y que la empresa ofrece. El director de marketing será el encargado de comprobar que la necesidad del cliente no ha sufrido ningún cambio, y si lo ha sufrido, encontrar el producto que satisface esa nueva necesidad.

Una vez analizado el entorno empresarial en su aspecto económico, político, legal, social, cultural, tecnológico, y en lo concerniente al sector donde compite la empresa y los aspectos de proveedores, clientes y rivales, tanto actuales como potenciales, la compañía determinará las oportunidades y amenazas del mercado. Con el análisis interno y basada en la cultura propia, se determinan las fortalezas y debilidades con las que se debe enfrentar al entorno, para lograr los objetivos que se propone, tomando decisiones estratégicas en cuanto a las 4P del marketing, producto, canales de distribución, comunicación y precio. Para ello se van a definir las siguientes funciones y responsabilidades:

- Publicidad, Promoción de ventas. El principal canal de marketing será internet que como anteriormente se ha descrito, el pago por click, entre otras herramientas, será la principal forma de llegar al cliente.
- Distribución y plan de canales y territorios de venta (se recuerda que inicialmente será la zona de Valencia).
- Análisis y control de ventas.
- Análisis de las oportunidades de mercado: Identificación de segmentos de mercado, selección de los segmentos, análisis de la demanda potencial y pronóstico de ventas.
- Realizar el seguimiento del plan de marketing que previamente ha sido aprobado por el director general.
- Crear diferentes escenarios, para saber así como reaccionar en cada momento.



- Realizar estudios periódicos para comprobar si la publicidad realmente está influyendo a la hora de la compra, o si por el contrario se debe cambiar de estrategia.
- Comprensión de la evolución del mercado, ya sea por efecto del consumidor, alguna norma legal, la competencia, evolución de la tecnología o cambios en la economía, y posterior plan para suprimir el efecto indeseado.

Tras todas las funciones descritas anteriormente, se cree que para desempeñar este papel se debe haber trabajado antes en un puesto similar, serán requeridas diversas referencias para comprobar como de capacitado está para el trabajo. La empresa principalmente se quiere publicitar a través de internet, por lo que si sus anteriores trabajos iban enfocados en esa rama, sería muy a tener en cuenta. También será requisito una carrera universitaria de marketing y publicidad.

#### DIRECTOR DE RECURSOS HUMANOS

El director de recursos humanos es el director que más de cerca tiene que estudiar a los trabajadores, también debe comunicarse con el resto de directores, para saber si el personal que trabaja en cada sección es el óptimo o no. Las principales funciones que va a desarrollar este director son las que se muestran a continuación:

- Anticipar de forma proactiva las necesidades de la organización para disponer de las personas adecuadas en tiempo y plazo.
- Identificar las características (conocimientos, habilidades, rasgos de personalidad, actitudes y valores) adecuadas para el puesto de trabajo vacante.
- Proporcionar el correcto sistema de retribución del personal y saber qué tipo de contrato requiere cada situación determinada.
- Selección del personal tanto el contratado como el subcontratado.
- Supervisar el buen funcionamiento del plan de motivación y acordar con el presidente cuando ponerlo en marcha.

Los requisitos para este puesto constan de una formación académica universitaria en sociología, psicología o dirección y administración de empresas que tenga capacidad para resolver conflictos y habilidades de liderazgo entre las que se incluye la capacidad de influir y motivar a los trabajadores. Por último se le exigirá una experiencia mínima de dos años en un puesto similar.

#### DIRECTOR FINANCIERO

El director financiero es el responsable de realizar las cuentas de la empresa, debe saber cuánto dinero disponible hay, si hay alguna inversión a realizar en el corto plazo y ser consciente de si se puede disponer de mayor capital líquido, o por el contrario si se va a tener que solicitar financiación externa, es decir optimizar la administración de los recursos financieros, éstas y muchas más son las funciones a realizar por el director financiero, a continuación se detalla una lista con alguna de ellas:



- Elaboración de la documentación contable requerida por los organismos oficiales y preparación de los documentos para la liquidación de los impuestos.
- Administrar los recursos financieros que permitan optimizar el rendimiento.
- Elaboración y estudio de presupuestos que muestren la situación económica y financiera real de la empresa, así como los resultados y beneficios a alcanzar.
- Estudio de las diferentes fuentes de financiación necesarias para la elaboración de los proyectos.

Requisitos del puesto: Licenciado en administración y dirección de empresas o economía, nivel alto de español e inglés, iniciativa, y capacidad de negociación.

### **GERENTE DE VENTAS**

Antiguamente se tenía un pensamiento limitado sobre las funciones de los vendedores, y actualmente también se da el caso en algunas empresas. Éste era, que el vendedor únicamente tiene la tarea de vender. A continuación se van a presentar las diferentes funciones a realizar por el mismo, para que la empresa no caiga en el error que cometen otras muchas:

- Mantener y retener a los clientes.
- Conocer el producto a la perfección (características y ventajas).
- Conocer los productos de la competencia y sus diferencias.
- Atender las reclamaciones de los clientes.
- Proporcionar un trato adecuado y cercano.
- Contribuir activamente a la resolución de problemas.
- Establecer un nexo entre el cliente y la empresa.
- Cumplir con los objetivos de venta.
- Proponer mejoras.

Además de las funciones de dependiente, el gerente de ventas también realiza la función de gestor de almacén, cuyas funciones se describen a continuación:

- Recepción del pedido.
- Comprobación del pedido.
- Detectar necesidades de aprovisionamiento en función de las ventas efectuadas.

Tras todas las funciones anteriormente detalladas que tiene que realizar un gerente de ventas se ha acordado no exigir muchos requisitos, pero si un buen trato al cliente y una mínima idea del producto que se va a vender, aunque esto último pese a estar muy valorado, tampoco va a ser requisito indispensable ya que a los gerentes de ventas se les ofrecerá un curso intensivo donde aprenderán las características del producto. Se valorará que haya trabajado con anterioridad de cara al público, y también si ha trabajado en una empresa del mismo sector.



Como ya se ha comentado en uno de los capítulos anteriores, el horario de apertura será por la mañana de lunes a sábado de 10:00h a 13:30h. Por la tarde de lunes a viernes de 17:00 a 20:00.

Ese horario hace un total de 36 horas semanales, como el gerente de ventas va a tener un horario de jornada completa, es decir, realizará 40 horas a la semana, las 4 horas restantes serán destinadas a:

- La limpieza del local una vez cerrada la tienda, asegurando una buena imagen para el día siguiente.
- Recepción del pedido, que se realizará a las 09:30 horas, cuando la tienda permanece cerrada al público, se realizará dos días al mes.
- Ordenar el almacén.

### **SUBCONTRATADO.**

La subcontratación que se va a realizar está compuesta principalmente por un **gestor**. Al ser una pequeña empresa se optará por pagar a la gestoría por hora, ya que no se espera tener que contar mucho con sus servicios, sólo en determinadas ocasiones. A efecto de los cálculos financieros, se supondrá un gasto medio mensual de 175 euros.

Las principales funciones que debería realizar el gestor serían la llevanza de la contabilidad y el cumplimiento de las obligaciones fiscales. Una de las principales cosas a tener en cuenta a la hora de elegir una buena gestoría es que ésta conozca el sector donde la empresa trabaja.

También hay que tener mucho cuidado con la calidad del servicio, algunas gestorías sólo trabajan al 100% durante un determinado tiempo, mientras que el resto del año la mayoría de empleados son becarios que en la mayoría de ocasiones apenas saben solucionar problemas importantes. Es por ello, que al pagar la cantidad de 175€ al mes se espera contratar una gestoría con la mejor calidad posible, para que cuando surja cualquier tipo de problema, pueda ser solucionado.

Al ser una gestoría subcontratada no se espera que tenga ningún horario estipulado para la empresa en cuestión, sino que tendrá el suyo propio, y dependerá de las necesidades que requiera la empresa.

Además de la gestoría será necesario contratar a una empresa de diseños web, para el diseño de la página web, que tendrá un coste de 537 euros, tras ese trabajo, se realizará una serie de pagos mensuales al **informático** por el alquiler del host y el mantenimiento de la web por un valor de 65 euros.



## 5.6. PLAN DE RETRIBUCIÓN E INCENTIVOS

Como ya se comentó en capítulos anteriores, esta empresa, según la CNAE-2009 estaría clasificada en el epígrafe **4742- Comercio al por menor de equipos de telecomunicaciones en establecimientos especializados**. Dicho esto, para establecer el salario mínimo de cada trabajador deberíamos hacer referencia al **convenio colectivo de comercio del metal** para la provincia de Valencia ya que como se puede ver en el tercer anexo del presente trabajo, este convenio incluiría el epígrafe 4742 de la CNAE-2009.

Únicamente se va a realizar un contrato de trabajo, el cual será el gerente de ventas, se espera que haya una gran cuantía de solicitudes de trabajo para este puesto, al no exigir requisitos muy complejos, se podrá elegir entre una gran variedad de candidatos, con la intención de que este contrato suponga el mínimo coste para la empresa, se va a buscar un perfil del trabajador más acotado:

- Trabajador en situación de desempleo de hasta 30 años.

Según el Ministerio de Empleo y Seguridad Social del Gobierno de España ciertas modalidades de contratos pueden verse beneficiadas fiscalmente. Un ejemplo de estos contratos es el contrato indefinido acogido al Programa de Fomento del Empleo. Para acogerse a este programa se deben dar uno de los cinco requisitos que se exponen en la información del ministerio, el concerniente a este trabajo es: *“Jóvenes de 16 a 30 años que sean contratados bajo la modalidad de apoyo a los emprendedores en empresas de menos de 50 trabajadores y que se encuentren inscritos en las Oficinas de Empleo como desempleados”*.

La cuantía y duración de los incentivos a la empresa es la siguiente:

Bonificación de 1.000 euros al año el primer año, 1.100 euros al año el segundo año, y 1.200 euros al año el tercer año.

Además el despido por causas objetivas de ese trabajador en esa modalidad de contrato es beneficioso para la empresa, ya que la indemnización sería de 33 días por año de servicio en lugar de 45 días por año de servicio.

Una vez definido que el trabajador debe ser menor de 30 años, se procede al cálculo del salario. El gerente de ventas, en el convenio queda definido en el grupo de personal mercantil propiamente dicho, dentro de ese grupo se encontraría en el puesto de *“dependiente”*.

Como se ha comentado anteriormente, el trabajador realizará 40 horas semanales, las cuales corroboran que el contrato de trabajo es a tiempo completo.

Para definir el salario con el que se desea retribuir al trabajador, primero se debe conocer el salario mínimo interprofesional impuesto para el año 2014, éste es de

645,30 euros. Además debe conocerse si hay algún salario impuesto en el convenio que forma parte la empresa, éste es el caso de la empresa ASIPHO, por lo que se debe identificar el puesto correcto del trabajador y retribuirle como mínimo, con lo que se ha acordado en el convenio.

<b>PERSONAL MERCANTIL PROPIAMENTE DICHO</b>	
Viajante	1.023,82 €
Corredor de plaza	987,80 €
Dependiente de 22 a 24 años	985,06 €
Dependiente de 24 años en adelante	1.059,05 €
Dependiente mayor	1.149,31 €
Ayudante de 18 a 22 años	943,73 €
Contrato formación	546,15 €

Tabla 19. Tabla salarial 2014.

Fuente: Convenio provincial del comercio del metal.

Dependiendo de si el dependiente tiene entre 22 y 24 años, o si tiene más de 24 recibirá un salario u otro, por ello se van a desarrollar ambas opciones, pero a efectos de gastos de empresa, se trabajará con el peor de los casos, es decir aquel trabajador que mayor retribución percibe (dependiente mayor de 24 años).

A continuación se podrá ver el salario bruto para los dos casos, desglosado mensualmente, anualmente, y anualmente con las dos pagas extraordinarias incluidas:

Concepto/ Empleados	Dependiente entre 22 y 24 años	Dependiente mayor de 24 años
<b>Jornada</b>	Completa	Completa
<b>Salario bruto mensual</b>	985,06	1.059,05
<b>Salario bruto anual</b>	11.820,72	12.708,60
<b>Salario bruto anual (14 pagas).</b>	13.790,84	14.826,70

Tabla 20.-Salario bruto del empleado para el año 2014.

Fuente: Elaboración propia.

Lo que percibirá el trabajador en bruto anualmente serán 13.790,84 euros o 14.826,70 euros, dependiendo de su edad. Pero esta cuantía no es el total del coste del trabajador para la empresa, sino que se ha de incluir todo tipo de cotización del que la empresa se hace responsable. Para ello se debe tener en cuenta, los siguientes porcentajes, que serán definidos y calculados a continuación:

- Salario bruto del trabajador.
- Las contingencias comunes de la seguridad social, que según los tipos de cotización en el régimen general de la SS para el 2014 es el 28,3%, siendo el 23,6% a cargo de la empresa y el 4,7% a cargo del trabajador.
- Accidentes de trabajo y enfermedades profesionales. No cotiza.
- Desempleo (contratos indefinidos) 5,5% empresa, 1,55% trabajador.
- Fondo garantía salarial (FOGASA). 0,2% empresa, trabajador no cotiza.



- Formación Profesional 0,6% empresa, 0,1% trabajador.
- Cotización adicional horas extraordinarias. No se espera recurrir a horas extra, por lo que no procede el cálculo de la cotización de las mismas.

Dependiendo del tipo de contingencia, el porcentaje se debe de calcular sobre la Base de Cotización por Contingencias Comunes (BCCC) o por la Base de Cotización por Recaudación Conjunta (BCRC), la diferencia está en excluir o incluir las horas extraordinarias, como ya se ha dicho anteriormente no se piensa recurrir a ellas, por lo que a efectos de cálculo, ambas bases son de la misma cuantía. A continuación se mostrará la tabla de costes anuales del asalariado desglosado por tipo de contingencia, y finalmente el coste total que supone el empleado para la empresa:

Concepto/ Empleados	Dependiente entre 22 y 24 años	Dependiente mayor de 24 años
<b>Salario bruto anual (14 pagas)</b>	13.790,84€	14.826,70€
<b>Contingencias SS (23,6%)</b>	3.254,63€	3.499,10€
<b>Desempleo (5,5%)</b>	758,49€	815,46€
<b>Fondo garantía salarial (0,2%)</b>	27,58€	29,65€
<b>Formación profesional (0,6%)</b>	82,74€	88,96€
<b>Total coste</b>	17.914,28€	19.259,87€
<b>Bonificación</b>	1.000,00€	1.000,00€
<b>TOTAL COSTE EMPRESA</b>	<b>16.914,28€</b>	<b>18.259,87€</b>

Tabla 21.- Coste total anual del asalariado para la empresa.

Fuente: Elaboración propia a través de la página de la Seguridad Social.





Como a efectos de cálculos de coste para la empresa se va a utilizar el peor escenario, el coste total del empleado será de 19.259,87€, pero a esta cuantía hay que restarle 1.000€ que corresponden a la bonificación del primer año por contratar a un trabajador menor de 30 años en situación de desempleo, por lo que el coste real del empleado para la empresa sería de un total de 18.259,87€ para el primer año.

A parte del gerente de ventas, se encuentra el socio fundador, el cual para trabajar en la empresa está obligado a darse de alta como autónomo, entrando así en el Régimen Especial de Autónomos y teniendo la obligación de cotizar a la Seguridad Social.

Según el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social la base mínima de cotización para este régimen es de 875,70€ mensuales, y la base máxima es de 3.597€ mensuales. Al ser consciente que el comienzo de un negocio siempre es complicado y puede que los ingresos reales sean menores que los esperados, o puede que aparezcan costes o complicaciones que no se habían previsto, se ha decidido que el socio fundador tenga un salario cercano a la base mínima, exactamente un salario bruto de 900€ al mes, teniendo en mente que cuando la empresa sea suficientemente solvente, se aumentará el sueldo paulatinamente, dependiendo de la evolución de los beneficios.

Para el cálculo de la cotización de la Seguridad Social en este régimen especial, únicamente se cotiza por contingencias comunes, un porcentaje del 29,80% en base al salario bruto del autónomo.

Concepto/ Empleados	Empresario
Salario bruto mensual	900,00€
Salario bruto (14 pagas)	12.600,00€
Contingencias S.S. (29,8%)	3.754,80€
<b>TOTAL COSTE EMPRESA</b>	<b>16.354,80€</b>

Tabla 22.- Coste total anual del socio fundador para la empresa.

Fuente: Elaboración propia a través de la página de la Seguridad Social.

La empresa no tiene que cotizar a la Seguridad Social por los empleados subcontratados. Los cuales se recuerda que son el gestor y el informático.



## 6. PLAN JURÍDICO-FISCAL

---

### 6.1. TIPO DE SOCIEDAD

La forma jurídica de una empresa es uno de los aspectos más importantes a la hora de crear un negocio. Cada tipo de sociedad tiene sus ventajas y sus características y dependiendo de ciertos factores será más interesante una opción u otra. Es por ello que a continuación se va a presentar una tabla con cada una de las formas jurídicas posibles. Y sus principales factores a tener en cuenta.

PERSONALIDAD	FORMA	Nº DE SOCIOS	CAPITAL	RESPONSABILIDAD	FISCALIDAD DIRECTA	
PERSONAS FÍSICAS	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)	
PERSONALIDAD	FORMA	Nº DE SOCIOS	CAPITAL	RESPONSABILIDAD	FISCALIDAD DIRECTA	
PERSONAS JURÍDICAS	Sociedades Mercantiles	Sociedad colectiva	Mínimo 2	No existe mínimo legal	Ilimitada	Impuesto de sociedades
		Sociedad de responsabilidad limitada	Mínimo 1	Mínimo 3.000 €	Limitada al capital aportado	Impuesto de sociedades
		Sociedad Limitada Nueva Empresa	Máximo 5	Mínimo 3.000 € Máximo 120.000 €	Limitada al capital aportado	Impuesto de sociedades
		Sociedad anónima	Mínimo 1	Mínimo 60.000 €	Limitada al capital aportado	Impuesto de sociedades
		Sociedad comanditaria por acciones	Mínimo 2	Mínimo 60.000 €	Socios colectivos: Ilimitada Socios comanditarios: Limitada	Impuesto de sociedades
		Sociedad comanditaria simple	Mínimo 2	No existe mínimo legal	Socios colectivos: Ilimitada Socios comanditarios: Limitada	Impuesto de sociedades
	Sociedades mercantiles especiales	Sociedad laboral	Mínimo 3	Mínimo 60.000 € (SAL) Mínimo 3.000 € (SLL)	Limitada al capital aportado	Impuesto de sociedades
		Sociedad cooperativa	Mínimo 3	Mínimo fijado en los Estatutos	Limitada al capital aportado	Impuesto de sociedades (Régimen especial)
		Agrupación de interés económico	Mínimo 2	No existe mínimo legal	Limitada al capital aportado	Impuesto de sociedades
		Sociedad de inversión mobiliaria		Mínimo fijado en los Estatutos	Limitada	Impuesto de sociedades

Tabla 23.-Clasificación de las diferentes formas jurídicas.

Fuente:CIRCE



Según el Centro de Información y Red de Creación de Empresas (CIRCE), que es un sistema de información creado por el ministerio de industria, energía y turismo, se pueden crear todas las formas jurídicas anteriores.

Los factores que hay que tener en cuenta para seleccionar la forma jurídica adecuada para la empresa son los siguientes:

- **Tipo de actividad:** La actividad a ejercer o el sector en el que se encuentra la empresa puede obligar a adoptar determinadas formas jurídicas (banca, seguros, agencias de viaje y otros exigen por ley constituir una sociedad mercantil).
- **Número de socios:** La mayoría de sociedades exigen un mínimo número de socios, e incluso alguna de ellas limita el número máximo.
- **Necesidades económicas:** Dependerá del capital social mínimo necesario.
- **Responsabilidad de los socios:** Existen dos tipos de responsabilidades, limitada la cual se define porque los socios únicamente responden con el capital social que han aportado, o la ilimitada, la cual no responden únicamente con el capital aportado, sino también con el patrimonio personal. La elección dependerá del riesgo que estén dispuestos a soportar los socios.
- **Aspectos fiscales:** Se deberá analizar el tipo de imposición fiscal al que están sometidas las actividades que realiza dicha empresa y como repercuten fiscalmente en los impuestos los beneficios obtenidos. La diferencia fundamental entre sociedades civiles y mercantiles es su tributación en el Impuesto de Renta sobre las Personas Físicas (IRPF) o en el Impuesto de Sociedades (IS), tal y como se puede comprobar en la tabla anterior.

En el IRPF se tributa por tramos con un tipo impositivo progresivo incrementándose a medida que aumentan los beneficios, sin embargo, en el IS el tipo es fijo.

Atendiendo a una serie de decisiones las formas jurídicas posibles para ASIPHO pueden verse reducidas.

La forma jurídica que se desea adoptar para ASIPHO no viene limitada por el tipo de actividad. Respecto al número de socios, éste va a ser uno. Al ser una empresa pequeña, no se considera necesario aportar gran cantidad de capital, quedando limitado a un valor de entre 3.000€ y 59.999€, y en cuanto a la responsabilidad de los socios se ha considerado que sea limitada.

Teniendo en cuenta todo lo anterior, las posibilidades quedan limitadas a la siguiente lista:

Tipo de empresa	Nº socios	Capital	Responsabilidad
<a href="#">Sociedad Limitada de Formación Sucesiva</a>	Mínimo 1	No existe mínimo legal	Limitada al capital aportado en la sociedad
<a href="#">Sociedad Limitada Nueva Empresa</a>	Mínimo 1 Máximo 5	Mínimo 3.012 Máximo 120.202	Limitada al capital aportado en la sociedad
<a href="#">Sociedades Profesionales</a>	Mínimo 1	Según la forma social que adopte	Limitada al capital aportado en la sociedad
<a href="#">Sociedad de Responsabilidad Limitada</a>	Mínimo 1	Mínimo 3.000 euros	Limitada al capital aportado en la sociedad

Tabla 24.-Clasificación de las diferentes formas jurídicas.

Fuente: CIRCE

La sociedad limitada de formación sucesiva queda descartada, ya que uno de sus inconvenientes es que si en caso de liquidación, el patrimonio de la sociedad no es suficiente para atender al pago de las obligaciones, serán los socios y administradores quienes responderán solidariamente al desembolso.

Las sociedades profesionales también quedan descartadas, ya que una de sus características es que el objeto de la sociedad únicamente puede contemplar actividades profesionales, y no otras.

Únicamente queda elegir entre Sociedad Limitada Nueva Empresa (SLNE), y Sociedad de Responsabilidad Limitada (SL).

Estudiando las características de ambas sociedades se llega a la conclusión de que son muy similares, la única característica que a la empresa le parece favorable, es que la sociedad limitada nueva empresa disfruta de ciertas medidas fiscales para ayudar a superar los primeros años de actividad empresarial, las cuales serán desarrolladas más adelante. Y lo más importante es que se podrá continuar la actividad como sociedad limitada, siempre y cuando se acuerde en la junta general y se adapten los estatutos, aunque también cabe la posibilidad de transformarse en sociedad colectiva, civil, comanditaria, anónima, o incluso sociedad cooperativa.

## 6.2. REQUISITOS, VENTAJAS E INCONVENIENTES

La Sociedad Limitada Nueva Empresa unipersonal es una empresa de nueva creación, formada por un único socio, es una especialidad de la Sociedad Limitada. Esta nueva forma societaria fue introducida por la Ley 79/2003, del 2 de abril, como expresión simplificada de la S.L., y con ella se ha pretendido crear un nuevo régimen societario más sencillo que el actual, así como reducir al máximo el tiempo necesario para la constitución de sociedades. Tanto es así que existe la posibilidad de crear la sociedad en un solo día, mediante un documento electrónico y con una sola comparecencia ante notario.



### 6.2.1. REQUISITOS

Los requisitos que se solicitan para su creación son los siguientes:

**Capital:** no puede ser inferior a 3.012€, ni superior a 120.202€, deberá desembolsarse sólo mediante aportaciones dinerarias. El capital estará dividido en participaciones sociales.

**Número de socios:** No hay número mínimo ni máximo, pero a la hora de constituir la empresa, sí existe una limitación de máximo cinco socios. Se considerarán socios únicamente las personas físicas.

**Responsabilidad:** Limitada, es decir, la responsabilidad de cada socio queda limitada sólo a sus aportaciones.

**Denominación social:** Estará formada por los apellidos y el nombre de uno de los socios, en el caso de esta empresa será los apellidos y nombre del único socio-fundador, seguido de un código alfanumérico que permita la identificación de la sociedad de manera única e inequívoca. Por último figurará necesariamente la indicación “*Sociedad Limitada Nueva Empresa*” o “*SLNE*”.

La denominación social de la empresa quedaría formada de la siguiente manera:

APELLIDOS + NOMBRE + ID-CIRCE + “SOCIEDAD LIMITADA NUEVA EMPRESA” O “SLNE”.

**Objeto Social:** El objeto social es muy genérico, se establece con el propósito de permitir una mayor fluidez de las actividades económicas, y de esta manera evitar las continuas modificaciones estatutarias, que son fruto del cambio constante que sufren las pequeñas empresas durante sus inicios.

Se debe elegir una o varias de las siguientes actividades: agrícola; ganadera; forestal; pesquera; industrial; de construcción; comercial; turística; de transportes; de comunicaciones; de intermediación; de profesionales o de servicios en general. Entre todas estas se elige para la empresa ASIPHO la actividad comercial o de comunicaciones.

**Constitución:** Mediante Escritura Pública. Los trámites necesarios para el otorgamiento e inscripción de la Escritura de Constitución de la Nueva Empresa podrán realizarse de forma presencial o a través de técnicas electrónicas, informáticas y telemáticas.

**Registro Mercantil:** Para la Constitución de la SLNE se exige que la escritura de constitución se deba presentar a inscripción en el Registro Mercantil.



Para realizar la escritura pública y presentarlo en el registro mercantil, se ha de tener en cuenta que en la escritura de constitución deben aparecer necesariamente los siguientes elementos:

- La identidad del socio.
- La voluntad de constituir una Sociedad Limitada Nueva Empresa.
- Las aportaciones que el socio realice y la numeración de las participaciones asignadas en pago.
- Los estatutos de la sociedad.
- La determinación del modo concreto en que inicialmente se organice la administración, en caso de que los estatutos prevean diferentes alternativas.
- La identidad de la persona que se encargue inicialmente de la administración y de la representación social.
- Se podrán incluir todas las condiciones que el socio juzgue convenientemente establecer, siempre que no se opongan a las leyes reguladoras.

Además, en los estatutos, se ha de hacer constar como mínimo los siguientes datos:

- 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 de organizar la administración de la sociedad, el número de administradores o, al menos, el número máximo y el mínimo, así como el plazo de duración del cargo y el sistema de retribución, si se tuviera.

## 6.2.2. VENTAJAS E INCONVENIENTES

### **VENTAJAS**

Posibilidad de realizar los trámites de constitución y puesta en marcha por medios telemáticos, evitando desplazamientos al empresario y un ahorro sustancial de tiempo y costes, mediante el Documento Único Electrónico (DUE).

El objeto social es genérico para permitir una mayor flexibilidad en el desarrollo de las actividades empresariales sin necesidad de modificar los estatutos de la sociedad, aunque también se da la opción de que si los socios están de acuerdo, se pueda establecer una actividad singular.

Utilización de una denominación social especial que incorpora un código alfa-numérico (ID-CIRCE) lo que permite su obtención en tan sólo 24 horas. Esta ventaja es muy significativa cuando el empresario desea poner en marcha el negocio rápidamente.



No es obligatoria la llevanza del libro registro de socios, debido al reducido número de socios.

Importantes facilidades para continuar su actividad como sociedad de responsabilidad limitada.

Medidas fiscales para ayudar a superar los primeros años de actividad empresarial, tales como:

- Aplazamiento (sin aportación de garantías), de las deudas tributarias del Impuesto sobre Sociedades correspondientes a los dos primeros períodos impositivos concluidos desde su constitución.
- Aplazamiento o fraccionamiento, con garantías o sin ellas de las cantidades derivadas de retenciones o ingresos a cuenta del IRPF que se devenguen en el primer año desde su constitución.
- No obligación de efectuar pagos fraccionados del Impuesto sobre Sociedades, a cuenta de las liquidaciones correspondientes a los dos primeros períodos impositivos desde su constitución.
- Cuenta ahorro-empresa cuyos fondos deben destinarse a la suscripción de las participaciones para la constitución de la Sociedad Limitada Nueva Empresa. La sociedad ha de tener una duración mínima de dos años y, en el plazo de un año, disponer al menos de un local y un empleado.

El régimen fiscal es similar al de la cuenta ahorro vivienda (devolución en el IRPF del 15% del importe depositado en la cuenta con el límite de 9.015,18 € anuales durante un plazo máximo de 4 años).

### **INCONVENIENTES**

- No se puede ser socio único de dos S.L.N.E.
- Imposibilidad de que personas jurídicas sean socias.
- Número máximo de 5 socios en el momento de la constitución.
- Gastos del proceso de constitución.
- Obligación de llevar contabilidad formal.
- Complejidad del Impuesto sobre Sociedades.
- No hay libertad para transmitir las participaciones.
- Necesidad de escritura pública para la transmisión de participaciones.
- Mayores gastos de gestión, comparado con el empresario individual o las comunidades de bienes o sociedades civiles.
- Los socios siempre son identificables. Al contrario que por ejemplo, una S.A.
- No puede emitir obligaciones. Sin embargo la sociedad anónima o la sociedad comanditaria por acciones sí que pueden.
- No puede cotizar en Bolsa.
- La falta del ejercicio de la actividad durante tres años consecutivos es causa de disolución.





## **FISCALIDAD**

### **IS**

Las sociedades de responsabilidad limitada tributan a través del Impuesto sobre Sociedades (IS). Es un impuesto de naturaleza personal y de carácter directo que grava las rentas obtenidas por las sociedades y personas jurídicas que no estén sujetas al IRPF.

El tipo general de gravamen es de un 30% sin embargo dependiendo de las dimensiones de la entidad, el gravamen puede ser un poco menor. Quien se beneficia aún más del tipo de gravamen son las empresa de nueva creación, como ASIPHO, ya que en julio del 2013 se creó la Ley 11/2013, con el objetivo de apoyar al emprendedor y estimular el crecimiento y la creación de empleo.

Esta medida consiste en tributar con un gravamen del 15% tanto en el primer período impositivo en que la base imponible resulte positiva como en el siguiente, y afectará a todas aquellas empresas de nueva creación constituidas a partir del 1 de enero del 2013.

Los primeros 300.000 euros serán los que tengan un gravamen del 15%, siendo la cuantía restante de la base a un gravamen del 20%.

Tras disfrutar de esos dos periodos impositivos con un gravamen aplicable del 15%, ASIPHO no se tendrá que enfrentar directamente con el gravamen general del 30%, sino que también disfrutará de otra reducción, ésta será a causa de creación o mantenimiento de empleo, para ello se debe comprometer a crear o mantener el empleo, que la plantilla media sea inferior a 25 empleados y que la cifra de negocios sea inferior a 5 millones de euros. Si cumple todo esto, la empresa tendrá un tipo impositivo del 20% para la parte de la base imponible comprendida entre 0 y 300.000 euros, y un tipo impositivo del 25% para la parte de la base imponible restante.



## IVA

El Impuesto sobre el Valor Añadido (IVA) es un impuesto de naturaleza indirecta que recae sobre el consumo.

La carga del impuesto recae sobre el consumidor final, teniendo esta consideración aquel consumidor que no pueda deducirse el IVA soportado.

El productor o comerciante están sujetos al impuesto ya que lo soportan en cada una de las compras de bienes y servicios que realizan (IVA soportado), pero cargan a sus clientes el importe del IVA en la ventas o servicios realizados (IVA repercutido).

Existen tres tipos de IVA aplicables, el general (21%), el reducido (10%) y el súper reducido (4%).

En términos generales cuanto más básica es la necesidad de un producto, menor es el IVA que se le aplica. Éste no es el caso de los productos que oferta la empresa ASIPHO, ya que la tecnología no es considerada como necesidad básica, por lo que el IVA aplicable a estos productos es el IVA general, el cual es de un 21%. Es el porcentaje que se aplica por defecto a todos los productos y servicios, como por ejemplo electrodomésticos, ropa, calzado, tabaco, bricolaje, etc.

## ITP/AJD

El Impuesto de Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados (ITP/AJD) grava la constitución, aumento de capital, fusión, transformación o disolución de una sociedad. Se ha de pagar el 1% del capital inicial que conste en los estatutos. Se ha de presentar en el modelo 600, junto con primera copia y copia simple de la escritura de constitución y fotocopia del Código de Identificación Fiscal (CIF) provisional, que se ha de solicitar con antelación en Hacienda. Se ha de liquidar en la Consellería de Hacienda en un plazo de treinta días hábiles a partir del otorgamiento de la escritura.

Sin embargo, en diciembre del 2010 se aprobó un decreto, concretamente el Real Decreto-ley 13/2010, de 3 de diciembre, en el cual, a partir de esa fecha, quedaron exentas del ITP y AJD, en su modalidad de operaciones societarias: la constitución de sociedades, el aumento de capital y las aportaciones que efectúen los socios que no supongan aumento de capital.

Con todo lo dicho anteriormente, la empresa se verá afectada de un modo positivo, ya que no tendrá que pagar el 1% del capital inicial por haber constituido la sociedad. Pero para obtener dicha exención, deberá presentar el Modelo 600 del ITP/AJD, junto con la escritura de la sociedad, copia de la misma y C.I.F. en la oficina correspondiente de Consellería de Hacienda, indicando en el modelo que se trata de un modelo de autoliquidación exento.



### **TRÁMITES DE CONSTITUCIÓN**

Una vez que se ha elegido crear una Sociedad Limitada Nueva empresa, estudiado sus ventajas, inconvenientes, y la fiscalidad a la que se va a enfrentar, se procede a detallar con precisión todos los pasos a seguir para realizar el proceso de tramitación de la misma.

El proceso de tramitación de la SLNE se puede realizar de forma presencial o vía telemática, al ser esta última más cómoda y rápida ya que agiliza la tramitación, se ha creído conveniente que se haga por esta vía. Para ello el empresario únicamente tiene que desplazarse al Punto de Asesoramiento e Inicio de Tramitación (PAIT) más cercano y al notario.

### **DOCUMENTACIÓN NECESARIA:**

En primer lugar se debe concertar una cita para rellenar el DUE y obtener toda la información necesaria para llevar a cabo la tramitación:

- Original y fotocopia del Documento Nacional de Identidad (DNI) de todos los socios y trabajadores. En el caso de la empresa ASIPHO sería la documentación personal del gerente de ventas, que es el único trabajador, y la documentación personal del socio fundador, que es el único socio.
- Original y fotocopia de la Tarjeta de la Seguridad Social de todos los socios y trabajadores, u otro documento que acredite el número de afiliación a la Seguridad Social (si dispone de dicho número).
- Epígrafe A.E. (Actividades Económicas) (preguntar en la Agencia tributaria que AE corresponde).
- En el caso de que el socio esté casado, se debe aportar los datos personales del cónyuge y régimen de matrimonio.
- Datos del domicilio de la empresa y de la actividad empresarial (Incluidos los metros cuadrados del lugar de la actividad, el código postal y el teléfono).
- Porcentajes de participación en el capital social y Administradores.
- Nº de Cuenta Bancaria (particular), para la domiciliación de los gastos pertinentes.
- Justificante del pago<sup>14</sup> realizado al Registro Mercantil Central (RMC) con un valor de 14,94 euros para la obtención de la denominación social

---

<sup>14</sup>El pago se realiza al Nº de Cuenta del RMC: **0049 5119 17 2317030510**. Banco Santander Central Hispano. En el documento de pago debe constar: nombre, apellidos y DNI del Socio que aporta el Nombre a la Denominación Social. Concepto: Denominación SLNE. Beneficiario: Registro Mercantil Central.



## TRÁMITES

En segundo lugar, hay que presentarse el día de la cita al PAIT. Una vez allí, es el sistema de Tramitación Telemática del Centro de Información y Red de Creación de Empresas (STT-CIRCE) el que realiza los trámites ante los organismos competentes. Los trámites por orden de realización son los siguientes:

- 1. Depósito del Capital Social.** Se debe disponer de un certificado bancario que indique que alguno de los futuros socios de la sociedad ha hecho una aportación dineraria, en concepto de capital social de la empresa. Este capital social limita la responsabilidad de la Sociedad. Debe ser mayor a 3.012 euros y menor de 120.202 euros.
- 2. Cumplimentación del DUE.**
- 3. Reserva de la denominación social.** Los socios deberán hacer el pago de la reserva. En este caso el único que puede llevarlo a cabo es el socio fundador de ASIPHO.
- 4. Otorgamiento de la escritura de constitución.** El STT-CIRCE envía los datos del DUE firmados electrónicamente a la notaría. Cuando el emprendedor acude a la notaría, debe aportar el certificado de desembolso del capital social y se procede al otorgamiento de la escritura pública de la sociedad.
- 5. Solicitud del NIF provisional.** La notaría envía, a través del STT-CIRCE, la escritura a la Administración Tributaria solicitando el NIF provisional. Cuando la Administración Tributaria recibe la escritura y la petición de la notaría firmada electrónicamente, procesa la información y envía el NIF provisional al STT-CIRCE. En este mismo punto se realiza el envío de la Declaración Censal a la Administración Tributaria competente.
- 6. Liquidación del ITP/AJD.** Actualmente la constitución de sociedades está exenta del pago del ITP/AJD, sin embargo es necesario obtener el justificante del impuesto (modelo 600) por parte de la Comunidad Autónoma correspondiente. Para disponer de esa justificación el STT-CIRCE se pone en contacto con las Comunidades Autónomas.
- 7. Inscripción registro mercantil.** Una vez el Registrador Mercantil recibe del STT-CIRCE el certificado de la Denominación social, la certificación negativa de pago (comprobante que sirve para acreditar que el interesado no registra prestaciones en curso de pago) del ITP/AJD y el NIF asignado, realiza la calificación de la Sociedad y la inscribe en el Registro.  
Posteriormente el Registro Mercantil Provincial enviará los datos de la resolución de inscripción firmados electrónicamente al STT-CIRCE para que continúe con los trámites.
- 8. Trámites seguridad social.** Los trámites de Seguridad Social se ponen en marcha a través del STT-CIRCE una vez que en la notaría se otorga la escritura y se recibe el NIF provisional de la Administración Tributaria. El DUE se envía a la Tesorería General de la Seguridad Social, para generar los Códigos de Cuenta de Cotización, afiliar en su caso y dar de alta a los socios y a los trabajadores de la empresa, si los hay. La TGSS devuelve al STT-CIRCE los Códigos de Cuenta de Cotización; si procede, los Números de Afiliación de socios y trabajadores y, por último, dará de alta a los mismos.



- 9. Expedición de la escritura inscrita.** La notaría recibe la información del Registro Mercantil Provincial e incorpora a la matriz de la escritura los datos de la resolución de inscripción registral.
- 10. Solicitud del NIF definitivo de la sociedad.** La notaría solicita el NIF definitivo, para lo cual enviará la copia autorizada de la Escritura. Esta solicitud es enviada a la Administración Tributaria a través del STT-CIRCE. La confirmación del NIF definitivo será remitida al CIRCE mediante un acuse simple de recibo. La recepción de este acuse de recibo finaliza el proceso de creación de la Nueva Empresa. La sociedad será notificada por parte de la Administración Tributaria que además remitirá su NIF (número de identificación fiscal) definitivo al domicilio fiscal de la sociedad.

Aunque legalmente en el paso 10 ya estaría creada la empresa, aún quedan unos pasos que se deben de cumplir para el funcionamiento de la misma.

- Inscripción de ficheros de carácter personal en la agencia española de protección de datos.
- Comunicación de los contratos de trabajo al Servicio Público de Empleo Estatal.
- Solicitud de licencias en el Ayuntamiento:
  - o Instancia de comunicación ambiental (Anexo 5).
  - o Solicitud de compatibilidad urbanística (Anexo 6).
  - o Licencia de obras: La empresa ASIPHO considera que no hay que hacer obras en el local, ya que cuenta con dos partes separadas (una parte para el almacén y la otra para atender a los clientes), además de un lavabo.

Los costes aproximados en los que incurre la empresa para la constitución de la misma son los siguientes:

TRÁMITES	COSTE
Reserva de denominación social	16,36 euros.
Desembolso íntegro del capital social.	Mínimo 3.012 euros.
Liquidación del ITP/AJD.	No procede, ya que se está exento
Escritura pública Registro Mercantil	254 euros aprox.
Gastos de Notario	Entre 200 y 250 euros.
Legalización libros	Arancel del registro mercantil: 27 euros aprox. Libro de actas y socios: 35 euros aprox.
Solicitud de informe de compatibilidad urbanística	26,51 euros
Comunicación ambiental	180 euros aprox.
<b>TOTAL</b>	<b>770 euros aproximadamente</b>

Tabla 25.-Trámites para la constitución de la empresa, y sus costes.

Fuente: Elaboración propia



## 7. PLAN ECONÓMICO/FINANCIERO

---

El análisis que se va a realizar a continuación es un punto de vital importancia dentro de este trabajo, ya que es el que determinará la viabilidad económica de realizar el proyecto. Además se calculará la financiación necesaria para llevarlo a cabo.

Para obtener las conclusiones que afirmen la viabilidad de ASIPHO, se debe estudiar la rentabilidad, solvencia y liquidez del proyecto, las cuales serán analizadas a través de los cálculos y estudios de ratios que se verán en los apartados siguientes. Para ello, se deberá disponer de algunos datos, que serán calculados a continuación, como la previsión y evolución de ventas, y los gastos e ingresos esperados.

Antes de empezar, cabe repasar algunos aspectos contables y fiscales propios de una Sociedad Limitada Nueva Empresa.

### **ASPECTOS CONTABLES**

Las sociedades de sociedad limitada de nueva responsabilidad se rigen por el Real Decreto 296/2004, del 20 de febrero, por el que se aprueba que toda SLNE esté autorizada a utilizar un sistema simplificado de contabilidad y un modelo simplificado de presentación de las cuentas anuales.

El modelo de las cuentas anuales simplificadas está comprendido por el balance, la cuenta de pérdidas y ganancias y la memoria. Tienen como norma redactarse con claridad mostrando la imagen fiel del patrimonio de la situación financiera y de los resultados de la entidad. Además, debe añadirse cualquier tipo de información que sea necesaria para la comprensión de las cuentas anuales, aunque no esté incluido en el modelo de memoria simplificada.

ASIPHO utilizará el régimen simplificado de contabilidad siempre y cuando reúna durante dos ejercicios consecutivos, a la fecha de cierre, al menos dos de las características que se muestran en el recuadro azul de la siguiente tabla:

	Modelo PYMES		Modelo Abreviado		Modelo Normal	
	Microempresa	Resto pymes				
	- Balance - Pérdidas y ganancias - Estado cambios patrimonio neto - Memoria		- Balance - Estado de cambios patrimonio neto - Memoria	- Pérdidas y ganancias	- Balance - Estado de cambios patrimonio neto - Estado de flujos de efectivo - Memoria	- Pérdidas y ganancias
Condiciones	Durante dos ejercicios consecutivos deben reunir, a la fecha de cierre de cada uno de ellos, al menos, dos de las circunstancias siguientes:		En la fecha de cierre deben concurrir, al menos, dos de las circunstancias siguientes:			
Total activo (€)	< 1.000.000	< 2.850.000	< 2.850.000	< 11.400.000	Resto	Resto
Importe neto cifra negocios (€)	< 2.000.000	< 5.700.000	< 5.700.000	< 22.800.000	Resto	Resto
N.º medio trabajadores	< 10	< 50	< 50	< 250	Resto	Resto

Tabla 26.-Trámites para la constitución de la empresa, y sus costes.

Fuente: Plan General de Contabilidad 2007.

Como se verá más adelante, ASIPHO no sólo cumple dos de las tres características, sino que cumple todas ellas.

Además de estas condiciones, las empresas, para poder utilizar este sistema de contabilidad no pueden pertenecer a un grupo de empresas, no pueden realizar operaciones de arrendamiento financiero de terrenos o solares u otros activos no amortizables, no pueden ser sociedades colectivas de otra, no pueden ser entidades sometidas a la supervisión del sistema financiero y su capital no puede estar constituido por varias clases de acciones o participaciones.

Todos estos requisitos son cumplidos por la empresa ASIPHO.



## **ASPECTOS FISCALES**

La SLNE, como cualquier otra sociedad, está sometida al Impuesto sobre Sociedades (IS). Este es un impuesto de carácter proporcional que grava el beneficio obtenido a un tipo constante con independencia del montante del beneficio. En la actualidad, el tipo de gravamen general es del 30%, pero como ya se explicó en el capítulo anterior, ASIPHO desea beneficiarse de ciertas ventajas fiscales que apoyan al emprendedor, las cuales consisten en que los dos primeros años que la empresa tenga beneficios, el tipo de gravamen será inferior al general, resultando éste del siguiente modo:

- Los primeros 300.000 euros tendrán un gravamen del 15%.
- La cuantía restante de la base tendrá un gravamen del 20%.

### **7.1. PLAN DE INVERSIÓN**

Para calcular la inversión total que se debe realizar, se tiene que tener en cuenta diferentes elementos, los cuales se van a detallar por separado:

#### **GASTOS DE CONSTITUCIÓN**

Estos gastos son los relativos a la puesta en marcha de la empresa, son los gastos relacionados con todos los trámites necesarios para la constitución de la sociedad y los certificados y permisos necesarios para poder desarrollar el negocio en el local de alquiler. Estos gastos han sido desglosados en el capítulo anterior, siendo éste un total aproximado de 770 euros.

#### **ACONDICIONAMIENTO DEL LOCAL**

Aunque ya se ha comentado anteriormente que no es necesaria la realización de ninguna obra en el local, si es necesario acondicionarlo para su puesta en marcha.

Para acondicionarlo se necesita mobiliario nuevo y material de oficina, entre otras cosas, las cuales se detallan en la siguiente tabla:

<b>CONCEPTO</b>	<b>IMPORTE</b>
Estanterías y expositores	2.300€
Mostrador	390€
Escritorio de oficina	125€
Silla de escritorio	90€
Decoración (cartel exterior, pintura local, luces, etc.)	850€
Material oficina (grapadora, papel, calculadora, archivadores, bolígrafos, tinta de impresora, etc.)	100€
Caja registradora	380€
<b>TOTAL</b>	<b>4.235€</b>

Tabla 27.-Desglose de precios para el acondicionamiento del local

Fuente: Elaboración propia





Los precios del acondicionamiento del local han sido estimados. La estimación del material de oficina se ha realizado consultando a las empresas catalanas Picking pack y PmcGrup, las cuales son importantes empresas suministradoras de material de oficina.

Parte de la decoración corre a cargo de los proveedores (carteles con imágenes de los modelos de Smartphone) y el resto se ha consultado a diferentes autónomos.

Por último, los precios de los diferentes elementos que forman el mobiliario (estantería, expositor, mostrador, escritor y silla) han sido facilitados por la empresa valenciana Ofifran, que cuenta con más de 20 años de experiencia en el sector del mueble.

### **ELECTRÓNICA**

CONCEPTO	IMPORTE
Software gestión y contabilidad	164,00€
2x Ordenador sobremesa Lenovo ThinkCentre E73 Intel G3220, 4GB RAM, 500GB disco duro	498,00€
Impresora multifunction Deskjet 1510 All-in-One	42,49€
2x Monitor BenQ GL 2460HM 24 pulgadas	270,00€
Teléfono Inalámbrico Philips DECT D2001B/23	30,00€
<b>TOTAL</b>	<b>1.004,49€</b>

Tabla 28.-Desglose de precios de los elementos informáticos

Fuente: Elaboración propia

### **PÁGINA WEB**

Como ya se ha comentado anteriormente, el diseño de la página web, es importante, ya que se podrá tanto consultar el catálogo, cómo comprar y reservar los productos. Consultando [Web Artesanal](#) se ha decidido pagar un precio de 449 euros por la creación de una web con un diseño elaborado, un *layout*<sup>15</sup> bastante avanzado y unas funciones que permitan que la página web sea dinámica. Además se va a contratar la opción de *newsletter*<sup>16</sup> con un precio de 39 euros, para que los clientes puedan recibir boletines de noticias, o publicidad de forma periódica y por último la opción de venta *PayPal* con un precio de 49 euros, con la cual se permitirá la venta de los productos en la web de la compañía. Todo ello supone un coste de 537 euros.

<sup>15</sup>Layout: Distribución de los elementos dentro de un diseño

<sup>16</sup>Newsletter: Publicación digital informativa

## **INVERSIÓN TOTAL**

CONCEPTO	IMPORTE
Gastos de constitución	770,00€
Acondicionamiento del local	4.235,00€
Elementos informáticos, telefonía y software	1.004,49€
Diseño web	537,00€
<b>TOTAL</b>	<b>6.546,49€</b>

Tabla 29.-Desglose de precios de los elementos informáticos

Fuente: Elaboración propia

## **7.2. PLAN DE FINANCIACIÓN**

La cuantía total de la inversión principal va a incluir la cantidad necesaria para hacer frente tanto a la inversión inicial, como a los gastos fijos del primer cuatrimestre además de los primeros pedidos de Smartphone. Estos gastos fijos son los salarios, las cargas sociales, los servicios profesionales independientes, el alquiler y los gastos de suministros (electricidad, línea telefónica, internet, etc.).

CONCEPTO	IMPORTE
Inversión inicial	6.546,49€
Smartphone para la venta (120 unidades aprox.)	12.000,00€
Alquiler (4 meses)	1.400,00€
Salarios dependiente y empresario (4 meses)	11.871,56€
Gestoría (4 meses)	700,00€
Informático (4 meses)	260,00€
Suministros (4 meses)	800,00€
Publicidad (4 meses)	160,00€
<b>TOTAL</b>	<b>33.738,05€</b>

Tabla 30. Cálculo inversión total.

Fuente: Elaboración propia



En total la cantidad necesaria de financiación será de 33.738,05€, que se redondeará a 34.000€.

Aún necesitando una financiación de 34.000€ se es consciente que el primer o primeros años de la empresa no van a ser positivos, por lo que el fundador se reserva cierta cuantía de su propio dinero, para hacer frente a imprevistos futuros. Tras uno o dos años, se espera que la empresa ASIPHO se establezca en el mercado y sea capaz de generar mayores ingresos que gastos.

Una vez establecidas las inversiones necesarias para la completa puesta en marcha del negocio, es necesario realizar un estudio de las diferentes fuentes de financiación.

Las clases de financiación se pueden clasificar en:

- Financiación propia, son aquellos recursos monetarios de los que dispone el emprendedor, aunque también puede incluirse en este apartado todos los recursos que son aportados por terceros sin existir una exigencia de ser devueltos, como por ejemplo las subvenciones.
- Financiación externa, este tipo de financiación se refiere a recursos monetarios aportados por terceros con una duración limitada y una exigencia de devolución en un periodo establecido, además la mayoría de ocasiones conlleva un pago de intereses. Ejemplo de esta clase de financiación pueden ser los créditos oficiales y privados, o modelos de financiación como el leasing (arrendamiento financiero) o el factoring (factoraje).

La financiación de 34.000€ va a ser obtenida por ambas partes. Por un lado se va a obtener financiación propia, el socio fundador dispone de 10.000€ para aportarlos a la empresa. Por otro lado, es necesario un crédito de los 24.000€ restantes. Para la petición de ese crédito se ha realizado diversas búsquedas e investigaciones en distintos bancos y órganos oficiales dedicados a los créditos.

Tras el estudio de las distintas fuentes de financiación que se han consultado, se ha decidido elegir un préstamo a largo plazo de 24.000€ a través de la línea ICO-Emprendedores, ya que se dirige a personas que quieran iniciar un nuevo negocio, y tiene mejores condiciones que los bancos. La línea ICO (Instituto de Crédito Oficial) ofrece distintas posibilidades, tal y como están expuestas en la página web del Instituto de Crédito Oficial. Entre estas opciones se ha considerado que la que más le conviene a ASIPHO es amortizar el préstamo en cinco años. También se podía escoger entre no tener carencia, o por el contrario tener un año de carencia del préstamo, pero al pedir una cuantía que se espera que sea suficiente para cubrir todos los gastos, no se ha considerado necesario escoger la opción de un año de carencia. El tipo de interés anual fijo es del 5,938%<sup>17</sup> y no existen comisiones de apertura. El

---

<sup>17</sup> Los intereses publicados son variables. Día de la búsqueda 20/07/14. Este interés será vigente del 14/07/2014 al 27/07/2014.

método de amortización a utilizar es el método francés y la devolución del préstamo es mensual.

El método francés se caracteriza por mantener una cuota constante desde el primer periodo hasta el último. Siendo la cuantía del capital devuelto y los intereses totalmente distintos cada vez. Los primeros periodos se pagan más intereses y se devuelve menos capital, y conforme avanzan los periodos se va pagando menores intereses pero se devuelve mayor capital.

Para el cálculo de esa cuota se utiliza la siguiente fórmula: 
$$C = \frac{P(1+i)^n i}{(1+i)^n - 1}$$

- **P:** Cuantía del préstamo, que en este caso es igual a la cuantía recibida (24.000€).
- **I:** Interés mensual del préstamo (0,4948%).
- **n:** Número de periodos (60 meses).

La cuota tiene un valor de 463,30€.

En la siguiente tabla, se mostrará el cuadro de amortización del préstamo solicitado.

PERIOD O	CUOTA	INTERES	CUOTA AMORTIZACIÓN	CAPITAL AMORTIZADO ACUMULADO	CAPITAL VIVO
0					24.000,00 €
1	463,30 €	118,76 €	344,54 €	344,54 €	23.655,46 €
2	463,30 €	117,06 €	346,24 €	690,78 €	23.309,22 €
3	463,30 €	115,34 €	347,96 €	1.038,74 €	22.961,26 €
4	463,30 €	113,62 €	349,68 €	1.388,42 €	22.611,58 €
5	463,30 €	111,89 €	351,41 €	1.739,83 €	22.260,17 €
6	463,30 €	110,15 €	353,15 €	2.092,98 €	21.907,02 €
7	463,30 €	108,40 €	354,90 €	2.447,88 €	21.552,12 €
8	463,30 €	106,65 €	356,65 €	2.804,53 €	21.195,47 €
9	463,30 €	104,88 €	358,42 €	3.162,95 €	20.837,05 €
10	463,30 €	103,11 €	360,19 €	3.523,14 €	20.476,86 €
11	463,30 €	101,33 €	361,97 €	3.885,12 €	20.114,88 €
12	463,30 €	99,54 €	363,76 €	4.248,88 €	19.751,12 €
13	463,30 €	97,74 €	365,56 €	4.614,45 €	19.385,55 €
14	463,30 €	95,93 €	367,37 €	4.981,82 €	19.018,18 €
15	463,30 €	94,11 €	369,19 €	5.351,01 €	18.648,99 €
16	463,30 €	92,28 €	371,02 €	5.722,03 €	18.277,97 €
17	463,30 €	90,45 €	372,85 €	6.094,88 €	17.905,12 €
18	463,30 €	88,60 €	374,70 €	6.469,58 €	17.530,42 €
19	463,30 €	86,75 €	376,55 €	6.846,14 €	17.153,86 €



PERIODO	CUOTA	INTERES	CUOTA AMORTIZACIÓN	CAPITAL AMORTIZADO ACUMULADO	CAPITAL VIVO
20	463,30 €	84,88 €	378,42 €	7.224,55 €	16.775,45 €
21	463,30 €	83,01 €	380,29 €	7.604,84 €	16.395,16 €
22	463,30 €	81,13 €	382,17 €	7.987,01 €	16.012,99 €
23	463,30 €	79,24 €	384,06 €	8.371,08 €	15.628,92 €
24	463,30 €	77,34 €	385,96 €	8.757,04 €	15.242,96 €
25	463,30 €	75,43 €	387,87 €	9.144,91 €	14.855,09 €
26	463,30 €	73,51 €	389,79 €	9.534,70 €	14.465,30 €
27	463,30 €	71,58 €	391,72 €	9.926,43 €	14.073,57 €
28	463,30 €	69,64 €	393,66 €	10.320,08 €	13.679,92 €
29	463,30 €	67,69 €	395,61 €	10.715,69 €	13.284,31 €
30	463,30 €	65,74 €	397,56 €	11.113,26 €	12.886,74 €
31	463,30 €	63,77 €	399,53 €	11.512,79 €	12.487,21 €
32	463,30 €	61,79 €	401,51 €	11.914,30 €	12.085,70 €
33	463,30 €	59,80 €	403,50 €	12.317,79 €	11.682,21 €
34	463,30 €	57,81 €	405,49 €	12.723,29 €	11.276,71 €
35	463,30 €	55,80 €	407,50 €	13.130,79 €	10.869,21 €
36	463,30 €	53,78 €	409,52 €	13.540,30 €	10.459,70 €
37	463,30 €	51,76 €	411,54 €	13.951,84 €	10.048,16 €
38	463,30 €	49,72 €	413,58 €	14.365,42 €	9.634,58 €
39	463,30 €	47,68 €	415,62 €	14.781,05 €	9.218,95 €
40	463,30 €	45,62 €	417,68 €	15.198,73 €	8.801,27 €
41	463,30 €	43,55 €	419,75 €	15.618,48 €	8.381,52 €
42	463,30 €	41,47 €	421,83 €	16.040,30 €	7.959,70 €
43	463,30 €	39,39 €	423,91 €	16.464,21 €	7.535,79 €
44	463,30 €	37,29 €	426,01 €	16.890,22 €	7.109,78 €
45	463,30 €	35,18 €	428,12 €	17.318,34 €	6.681,66 €
46	463,30 €	33,06 €	430,24 €	17.748,58 €	6.251,42 €
47	463,30 €	30,93 €	432,37 €	18.180,95 €	5.819,05 €
48	463,30 €	28,79 €	434,51 €	18.615,45 €	5.384,55 €
49	463,30 €	26,64 €	436,66 €	19.052,11 €	4.947,89 €
50	463,30 €	24,48 €	438,82 €	19.490,92 €	4.509,08 €
51	463,30 €	22,31 €	440,99 €	19.931,91 €	4.068,09 €
52	463,30 €	20,13 €	443,17 €	20.375,08 €	3.624,92 €
53	463,30 €	17,94 €	445,36 €	20.820,44 €	3.179,56 €
54	463,30 €	15,73 €	447,57 €	21.268,01 €	2.731,99 €
55	463,30 €	13,52 €	449,78 €	21.717,79 €	2.282,21 €

PERIODO	CUOTA	INTERES	CUOTA AMORTIZACIÓN	CAPITAL AMORTIZADO ACUMULADO	CAPITAL VIVO
56	463,30 €	11,29 €	452,01 €	22.169,80 €	1.830,20 €
57	463,30 €	9,06 €	454,24 €	22.624,04 €	1.375,96 €
58	463,30 €	6,81 €	456,49 €	23.080,53 €	919,47 €
59	463,30 €	4,55 €	458,75 €	23.539,28 €	460,72 €
60	463,30 €	2,28 €	461,02 €	24.000,00 €	0,00 €

Tabla 31.-Amortización del préstamo.

Fuente: Elaboración propia

Para la facilidad de los cálculos, se supone que la empresa se creará a finales del año 2015, por lo que su primer periodo empezaría en enero del año 2016. Así pues, durante el año 2016 y hasta el año 2020 se pagará una cuota anual de 5.559,60€ a causa del préstamo.

### 7.3. AMORTIZACIÓN

El mobiliario, la caja registradora y toda la electrónica comprada para el local forman parte del activo no corriente inicial de la empresa, y representará el inmovilizado material de la misma, por otra parte el software representará el inmovilizado inmaterial.

Cualquier inmovilizado, bien material o inmaterial, que pasa a formar parte de la estructura de la actividad de una sociedad sufre como consecuencia del paso del tiempo una depreciación o pérdida de valor, ya sea porque se deteriora a consecuencia del uso, o bien porque sufre una obsolescencia tecnológica como consecuencia de la aparición de nuevos equipos o procedimientos que dejan obsoleto el activo. Es por ello que se debe llevar a cabo un proceso de amortización.

La pintura y el rótulo de la tienda, el material de la oficina, y los dos teléfonos inalámbricos, no se contabilizarán como activo, sino que se amortizará el primer ejercicio, imputándolos como gastos del ejercicio inicial.

Según el Plan General Contable (PGC), se pueden emplear distintos métodos de amortización. Dependiendo de cuál se use, la cuota de amortización puede ser constante, proporcional a la actividad, decreciente o creciente.

A la hora de decidir que método de amortización escoger, generalmente se decide seguir el método lineal, es decir cuota constante, debido, entre otras cosas, por su sencillez en el cálculo. Sin embargo, para la empresa ASIPHO se ha creído conveniente usar el método de los números dígitos decrecientes. Mediante este método los primeros años se amortizará una mayor cuantía que en los siguientes,

consiguiendo así una mayor autofinanciación, ya que al haber menos ganancias, se reparten menos dividendos, y además el impuesto sobre beneficios es menor.

A continuación se muestra el cuadro de amortización de estos elementos teniendo en cuenta la tabla de coeficientes de amortización del Plan General Contable.

ELEMENTO	IMPORTE A AMORTIZAR	AÑOS AMORTIZACIÓN
<b>Mobiliario:</b> mostrador, escritorio, silla expositor y estantería.	2.905,00€	10 años (Máx. 20 años)
<b>Elementos informáticos:</b> ordenador sobremesa, impresora multifunción y pantalla táctil, teléfono, caja registradora.	1.220,49€	5 años (Máx. 8 años)
<b>Programa informático</b>	164,00€	4 años (Máx. 6 años)

Tabla 32.-Información de la amortización del inmovilizado.

Fuente: Elaboración propia

El valor residual de los elementos no es muy preciso, por lo que se va a suponer, que el valor residual para el mobiliario es un 10% de su valor de adquisición, y el valor residual de los equipos informáticos, es un 15% de su valor de adquisición, mientras que el valor residual del programa informático es de 0€.

Para el cálculo de la cuota se va a proceder a utilizar la siguiente fórmula:

$$Cuota \ de \ Amortización = \frac{V_0 - V_r}{n(n + 1)/2}$$

- $V_0$ : Valor inicial del activo
- $V_r$ : Valor residual del activo
- $n$ : años de amortización

### MOBILIARIO

Suponiendo un valor residual del diez por ciento y una amortización de diez años:

$$10(10+1)/2=55$$

$$Cuota \ por \ dígito = 2.905(1-0,10)/55= 47,54 \text{ unidades monetarias.}$$

$$\text{Ejemplo año 1: } 47,54 * 10 = 475,36€$$

El cuadro de amortización correspondiente será:

Año	Cuota anual amortización	Valor pendiente de amortizar a final del año	Amortización acumulada	Valor del activo a final del año
0		2.614,50 €		2.905,00 €
1	475,36 €	2.139,14 €	475,36 €	2.429,64 €
2	427,83 €	1.711,31 €	903,19 €	2.001,81 €
3	380,29 €	1.331,02 €	1.283,48 €	1.621,52 €
4	332,75 €	998,26 €	1.616,24 €	1.288,76 €
5	285,22 €	713,05 €	1.901,45 €	1.003,55 €
6	237,68 €	475,36 €	2.139,14 €	765,86 €
7	190,15 €	285,22 €	2.329,28 €	575,72 €
8	142,61 €	142,61 €	2.471,89 €	433,11 €
9	95,07 €	47,54 €	2.566,96 €	338,04 €
10	47,54 €	0,00 €	2.614,50 €	290,50 €

Tabla 33.-Tabla de amortización del mobiliario

Fuente: Elaboración propia

### ELEMENTOS INFORMÁTICOS

Suponiendo un valor residual del quince por ciento y una amortización de cinco años:

$$5(5+1)/2=15$$

Cuota por dígito =  $1.220,49(1-0,15)/15= 69,16$  unidades monetarias.

Ejemplo año 1:  $69,16*5=345,81€$

El cuadro de amortización correspondiente será:

Año	Cuota anual amortización	Valor pendiente de amortizar a final del año	Amortización acumulada	Valor del activo a final del año
0		1.037,42 €		1.220,49 €
1	345,81 €	691,61 €	345,81 €	874,68 €
2	276,64 €	414,97 €	622,45 €	598,04 €
3	207,48 €	207,48 €	829,93 €	390,56 €
4	138,32 €	69,16 €	968,26 €	252,23 €
5	69,16 €	0,00 €	1.037,42 €	183,07 €

Tabla 34.-Tabla de amortización de los elementos informáticos.

Fuente: Elaboración propia



### PROGRAMA INFORMÁTICO

Suponiendo un valor residual nulo y una amortización de cuatro años:

$$4(4+1)/2=10$$

Cuota por dígito =  $164/10= 16,40$  unidades monetarias.

Ejemplo año 1:  $16,40*4=65,60€$

El cuadro de amortización correspondiente será:

Año	Cuota anual amortización	Valor pendiente de amortizar a final del año	amortización acumulada	Valor del activo a final del año
0		164,00 €		164,00 €
1	65,60 €	98,40 €	65,60 €	98,40 €
2	49,20 €	49,20 €	114,80 €	49,20 €
3	32,80 €	16,40 €	147,60 €	16,40 €
4	16,40 €	0,00 €	164,00 €	0,00 €

Tabla 35.-Tabla de amortización del programa informático.

Fuente: Elaboración propia

## 7.4. INGRESOS Y GASTOS PROVISIONALES

Tras analizar las necesidades de inversión que la empresa requiere para su funcionamiento, y estudiar el modo de financiación que se va a escoger para hacerlo posible, se procede a realizar una previsión estimada de ingresos y gastos de la empresa.

### INGRESOS PROVISIONALES

Los ingresos provisionales son generados por las ventas de los productos, tanto los Smartphone como los complementos. Es difícil hacer una previsión de cuantos productos se van a vender, por ello se ha consultado a un competidor de una zona próxima. Este competidor es una de las tiendas de *The Phone House*. El mes de julio, según esta empresa es uno de los peores meses del año, se vendió 261 Smartphone, de los cuales 182 fueron libres, 50 de ellos se realizaron con portabilidad a otra compañía telefónica, y 29 estuvieron anclados a la misma compañía de teléfono, es decir, siendo de una compañía de teléfono, el cliente se comprometió a seguir durante un tiempo determinado con la misma compañía, a cambio de una pequeña subvención para la compra de otro Smartphone.



Con estos datos se piensa realizar una estimación para la empresa ASIPHO. Para realizarla sólo se va a tener en cuenta los datos de venta de Smartphone libres de *The Phone House*. Los primeros años del negocio, se espera vender mucho menos que este competidor, por lo que siendo realista se espera que el número de ventas sean menos de la mitad respecto a la competencia. Para comprobarlo, se puede ver que en la siguiente tabla, se espera una venta de Smartphone para el mes de julio de 55 unidades.

Para que la previsión sea más realista, se ha tenido en cuenta los aumentos y descensos de ventas según los meses y festividades. Todos estos supuestos han sido comentados con la empresa competidora, la cual ha coincidido con los mismos.

Es conocido por todos la famosa expresión de *“la cuesta de Enero”*, expresión que hace referencia a una subida de precios, tarifas y tasas que en general afectan a la capacidad de compra del consumidor, además como se han realizado más gastos en mes de diciembre debido a la navidad, se dispone de menos dinero en enero, es por ello que este mes se cree que habrá un mayor número de ventas de móviles de gama media/alta que de gama alta. Además los ingresos de la empresa en este mes serán menores comparados con cualquier mes del último trimestre del año anterior.

Los jóvenes en edad escolar están muy interesados en los móviles, pero no suelen tener una renta propia a esas edades, por lo que muchas veces los padres son quienes compran el producto para que sus hijos lo utilicen. Es por ello que junio se va a considerar un mes con un aumento de ventas, ya que con la llegada del final de curso, muchas veces los padres recompensan a sus hijos por las notas, y al estar la mayoría de ellos interesados por las tecnologías móviles, qué mejor forma de recompensa, que la compra de un Smartphone.

Por otra parte, en el mes de julio, se espera que las ventas sufran un descenso, ya que la mayoría de gente se va de vacaciones y no suele estar en la ciudad.

En agosto se cerrará la tienda por vacaciones, se ha escogido este mes ya que es la fecha más utilizada por la población para descansar e irse de vacaciones, ello implica normalmente abandonar la ciudad para irse al pueblo, otra ciudad u otro país. Por lo que aunque la tienda permaneciera abierta, tampoco se esperara que hubiera gran número de ventas. En la tabla se puede observar que en este mes los ingresos obtenidos serán de 0€.

En diciembre se prevé un gran aumento de ventas debido a la llegada de la navidad y con ella los regalos. Además en este mes se aprecia un gran aumento de los Smartphone de gama alta, ello es porque al considerarse este producto un regalo importante, se tiene más en cuenta las cualidades del producto que su precio.

En la siguiente tabla se mostrará las ventas previstas para el primer año (2016) tanto en unidades físicas como en unidades monetarias.



Productos	Precio	Enero		Febrero		Marzo		Abril		Mayo		Junio	
		uds	Euros	uds	Euros	uds	Euros	uds	Euros	uds	Euros	uds	Euros
<b>Gama media/alta</b>													
Xiaomi Red Rice	183	19	3.477€	15	2.745€	21	3.843€	22	4.026€	25	4.575€	35	6.405€
Jiayu G3C	150	4	600€	2	300€	7	1.050€	5	750€	4	600€	6	900€
THL W100S	155	8	1.240€	12	1.860€	5	775€	8	1.240€	6	930€	16	2.480€
Lenovo A850	159	10	1.590€	10	1.590€	11	1.749€	12	1.908€	14	2.226€	24	3.816€
<b>Total gama media/alta</b>		41	6.907€	39	6.495€	44	7.417€	47	7.924€	49	8.331€	81	13.601€
<b>Gama alta</b>													
Xiaomi MI3	305	5	1.525€	4	1.220€	6	1.830€	14	4.270€	8	2.440€	17	5.185€
Jiayu G6	325	2	650€	1	325€	3	975€	2	650€	2	650€	5	1.625€
THL T100S	275	3	825€	4	1.100€	6	1.650€	7	1.925€	10	2.750€	12	3.300€
Lenovo VIBE X	315	4	1.260€	2	630€	8	2.520€	10	3.150€	12	3.780€	14	4.410€
<b>Total gama alta</b>		14	4.260€	11	3.275€	23	6.975€	33	9.995€	32	9.620€	48	14.520€
<b>Total Smartphone</b>		55	11.167€	50	9.770€	67	14.392€	80	17.919€	81	17.951€	129	28.121€
<b>Total complementos</b>	12	33	396€	30	360€	41	492€	48	576€	49	588€	78	936€
<b>TOTAL</b>			<b>11.563€</b>		<b>10.130€</b>		<b>14.884€</b>		<b>18.495€</b>		<b>18.539€</b>		<b>29.057€</b>

Tabla 36.-Previsión de ventas primer semestre 2016.

Fuente: Elaboración propia



Productos	Precio	Julio		Agosto		Septiembre		Octubre		Noviembre		Diciembre	
Gama media/alta		uds	Euros	uds	Euros	uds	Euros	uds	Euros	uds	Euros	uds	Euros
Xiaomi Red Rice	183	14	2.562€	0	0€	19	3.477€	22	4.026€	25	4.575€	45	8.235€
Jiayu G3C	150	3	450€	0	0€	6	900€	5	750€	8	1.200€	6	900€
THL W100S	155	8	1.240€	0	0€	15	2.325€	17	2.635€	19	2.945€	22	3.410€
Lenovo A850	159	12	1.908€	0	0€	19	3.021€	24	3.816€	27	4.293€	32	5.088€
<b>Total gama media/alta</b>		37	6.160€	0	0€	59	9.723€	68	11.227€	79	13.013€	105	17.633€
<b>Gama alta</b>													
Xiaomi MI3	305	3	915€	0	0€	15	4.575€	19	5.795€	20	6.100 €	34	10.370€
Jiayu G6	325	1	325€	0	0€	3	975€	4	1.300,€	6	1.950€	5	1.625€
THL T100S	275	3	825€	0	0€	9	2.475€	7	1.925€	4	1.100€	7	1.925€
Lenovo VIBE X	315	8	2.520€	0	0€	8	2.520€	14	4.410€	15	4.725€	19	5.985€
<b>Total gama alta</b>		15	4.585€	0	0	35	10.545€	44	13.430€	45	13.875€	65	19.905€
<b>Total Smartphone</b>		52	10.745€	0	0€	94	20.268€	112	24.657€	124	26.888€	170	37.538€
<b>Total complementos</b>	12	32	384€	0	0€	57	684€	68	816€	75	900€	151	1.812€
<b>TOTAL</b>			<b>11.129€</b>		<b>0€</b>		<b>20.952€</b>		<b>25.473€</b>		<b>27.788€</b>		<b>39.350€</b>

Tabla 37. Previsión de ventas segundo semestre 2016.

Fuente: Elaboración propia



Se presupone que el 60% de los clientes que realizan la compra de un Smartphone, también compran los accesorios, por ejemplo, una funda para el móvil y unas pantallas protectoras de plástico, para que la pantalla del móvil no sufra desperfectos. Este pack de complementos supone un coste para el cliente de 12 euros.

Las unidades vendidas de los complementos y los ingresos que conlleva, se pueden ver en la penúltima fila de las tablas anteriores.

Por lo que respecta a las ventas para los siguientes años, se debe tener en cuenta distintos factores como la aceptación que la empresa haya tenido en el mercado y la actuación de los competidores, entre otros. En este caso se ha considerado una fidelización de la mayoría de los clientes y el incremento de la clientela conforme el paso del tiempo, gracias sobre todo, a la herramienta del marketing boca a boca.

Pero por otra parte hay que tener en cuenta que es un producto de larga duración, y según la encuesta realizada en el presente TFC el 33% de la población no compra un nuevo Smartphone antes de los dos años a no ser que se le estropee. Por lo que, la fidelización a pesar de ser esencial para el futuro del negocio, tiene un mínimo efecto en las ventas del año siguiente, este efecto será mayor a lo largo de unos años.

Dicho todo esto, se prevé un aumento del 10% interanual del primer año al segundo y un 15% del segundo al tercer año. Los ingresos por las ventas de Smartphone y sus complementos serán los siguientes:

	2016	2017	2018
<b>Enero</b>	11.563,00 €	12.719,30 €	14.627,20 €
<b>Febrero</b>	10.130,00 €	11.143,00 €	12.814,45 €
<b>Marzo</b>	14.884,00 €	16.372,40 €	18.828,26 €
<b>Abril</b>	18.495,00 €	20.344,50 €	23.396,18 €
<b>Mayo</b>	18.539,00 €	20.392,90 €	23.451,84 €
<b>Junio</b>	29.057,00 €	31.962,70 €	36.757,11 €
<b>Julio</b>	11.129,00 €	12.241,90 €	14.078,19 €
<b>Agosto</b>	0,00 €	0,00 €	0,00 €
<b>Septiembre</b>	20.952,00 €	23.047,20 €	26.504,28 €
<b>Octubre</b>	25.473,00 €	28.020,30 €	32.223,35 €
<b>Noviembre</b>	27.788,00 €	30.566,80 €	35.151,82 €
<b>Diciembre</b>	39.350,00 €	43.285,00 €	49.777,75 €
<b>TOTAL CON IVA</b>	227.360,00 €	250.096,00 €	287.610,40 €
<b>TOTAL SIN IVA</b>	187.900,83 €	206.690,91 €	237.694,55 €
<b>IVA REPERCUTIDO</b>	<b>39.459,17 €</b>	<b>43.405,09 €</b>	<b>49.915,85 €</b>

Tabla 38.-Ingresos previstos para los próximos tres años.

Fuente: Elaboración propia

Con los datos de la tabla anterior se ha procedido a realizar un gráfico, para tener una percepción más visual de los acontecimientos.

En éste gráfico se puede observar que las ventas siguen el mismo patrón año tras año. Sigue habiendo un número elevado de ventas en los meses de junio y diciembre debido a las causas anteriormente comentadas.

Se puede ver que en agosto hay unos ingresos nulos, a causa del cierre del local. La página web no permanece cerrada, pero sí la función de compra, ya que no habrá ningún empleado en la tienda para que se recoja el pedido, ni para mandar el pedido a la dirección que solicite el cliente. Durante este mes, la página web únicamente funcionará como catálogo, para que el cliente sepa los productos que podrá encontrar en la tienda cuando ésta abra de nuevo.

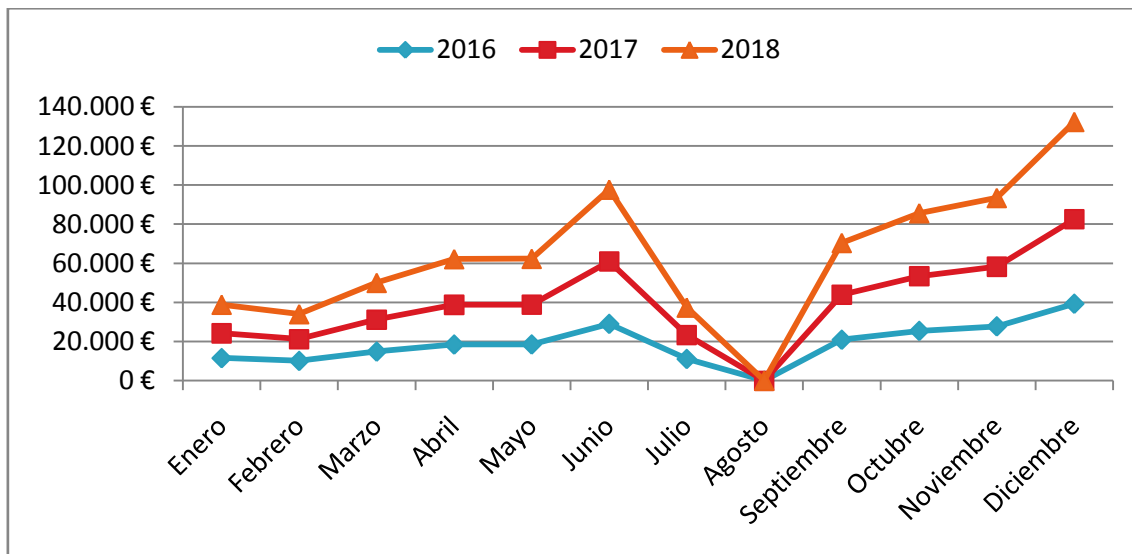


Gráfico 14.- Ingresos mensuales previstos para los tres primeros años.

Fuente: Elaboración propia

### **GASTOS PROVISIONALES**

En este apartado se va a realizar el desglose de cada una de las partidas que forman parte de los gastos de la empresa en cada ejercicio de su actividad, para así posteriormente poder clasificarlas de un modo más sencillo en la cuenta de resultados.

- **Compra de mercaderías**

La compra de mercaderías variará en función de las ventas realizadas. Estas compras comprenden tanto los Smartphone como sus complementos. Los gastos unitarios del Smartphone para la empresa se han desarrollado en capítulos anteriores, mientras que el gasto para la empresa del complemento del Smartphone (una funda y tres plásticos protectores de pantalla) es de cuatro euros. El número de Smartphone y



complementos comprados superará al de ventas, para así tener existencias y mantener un stock óptimo. El stock estará manifestado en el balance como existencias, teniendo un valor anual de 12.100 euros.

- **Gasto de material de oficina**

Aunque este gasto ya se ha incluido como gasto de inversión inicial, es un gasto que se seguirá teniendo durante todos los años.

En este apartado de gastos se incluye la tinta de la impresora, los papeles adhesivos para las etiquetas, los bolígrafos, archivadores, bolsas de plástico etc. Este gasto será mayor a medida que aumente el número de ventas.

- **Alquiler**

El alquiler será de 350€ mensuales (IVA incluido). Este gasto es fijo, por lo que a pesar de cerrar el local el mes de agosto, seguirá afectando a la empresa.

- **Servicios independientes de profesionales**

La gestoría será retribuida por sus servicios con una cantidad fija mensual de 175€. Además también se contratarán los servicios independientes de un informático para el alquiler del host y el mantenimiento de la página web, lo que conllevará unos gastos mensuales de 65€. Tendrá una mayor retribución en el caso de que haya que solucionar algún problema informático. Por ejemplo antes de abrir el negocio será subcontratado para el diseño y creación de la página web. Este gasto es de una cuantía de 537 euros (IVA incluido), y será pagado el primer mes.

En esta partida también se incluirán ciertos gastos de constitución como la notaría, el registro mercantil, etc. Y los gastos de decoración del local (pintura, cartel, rótulo de la tienda, etc.) Serán imputados en el primer mes del ejercicio.

- **Gastos de publicidad**

Se ha previsto un gasto de 80 euros cada dos meses, con ello se pretende publicitar la empresa en internet, y pagar mediante pago por click a la página donde esté el anuncio.

- **Suministros varios**

En estos gastos se incluye la luz, el teléfono, internet y el agua. Estos ascenderán a 200€ mensuales aproximadamente (IVA incluido). Aunque habrá pequeñas variaciones, no se han tenido en cuenta en las previsiones.

- **Salarios**

Como se ha definido en el apartado de análisis organizativo y de recursos humanos, la empresa deberá hacer frente al pago de los salarios del socio fundador y el



dependiente, así como a la seguridad social de los mismos. Estos gastos han sido desglosados y desarrollados en el apartado de plan de retribución e incentivos.

- **Gastos financieros**

Estarán formados por los intereses del préstamo. Al amortizar el préstamo por el método francés, el interés pagado los primeros años será mayor que el interés de los años siguientes.





2016	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio
<b>Compra mercaderías</b>	9.155,39 €	8.102,21 €	11.696,00 €	14.417,78 €	14.397,20 €	21.893,42 €	8.889,85 €
<b>Gastos material oficina</b>	100,00 €	30,00 €	40,00 €	45,00 €	35,00 €	50,00 €	15,00 €
<b>Alquiler</b>	350,00 €	350,00 €	350,00 €	350,00 €	350,00 €	350,00 €	350,00 €
<b>Gastos constitución</b>	770,00 €						
<b>Gastos decoración</b>	850,00 €						
<b>Gestoría</b>	175,00 €	175,00 €	175,00 €	175,00 €	175,00 €	175,00 €	175,00 €
<b>Creación página web</b>	537,00 €						
<b>Informático</b>	65,00 €	65,00 €	65,00 €	65,00 €	65,00 €	65,00 €	65,00 €
<b>Gastos publicidad</b>	80,00 €		80,00 €		80,00 €		80,00 €
<b>Suministros</b>	200,00 €	200,00 €	200,00 €	200,00 €	200,00 €	200,00 €	200,00 €
<b>Salarios brutos</b>	2.285,56 €	2.285,56 €	2.285,56 €	2.285,56 €	2.285,56 €	2.285,56 €	2.285,56 €
<b>Seguridad Social</b>	682,33 €	682,33 €	682,33 €	682,33 €	682,33 €	682,33 €	682,33 €
<b>Bonificación SS</b>							
<b>Gastos financieros</b>	118,76 €	117,06 €	115,34 €	113,62 €	111,89 €	110,15 €	108,40 €
<b>Total</b>	15.369,04 €	12.007,16 €	15.689,23 €	18.334,29 €	18.381,98 €	25.811,46 €	12.851,14 €

Tabla 39.-Gastos mensuales previstos para el primer ejercicio (Enero-Julio).

Fuente: Elaboración propia

Las celdas resaltadas en verde indican qué gastos corresponden a la inversión inicial del negocio, como los gastos de constitución, la creación de la página web y los gastos de decoración, que no se contarán con ellos en futuros ejercicios y los gastos fijos de los cuatro primeros meses que se han incluido como cantidad necesaria de financiación.



2016	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total con IVA	Total sin IVA	IVA soportado
<b>Compra mercaderías</b>	0,00 €	16.107,60 €	19.359,84 €	21.930,92 €	29.139,42 €	175.089,62 €	144.702,17 €	30.387,46 €
<b>Gastos material oficina</b>		35,00 €	40,00 €	50,00 €	85,00 €	525,00 €	433,88 €	91,12 €
<b>Alquiler</b>	350,00 €	350,00 €	350,00 €	350,00 €	350,00 €	4.200,00 €	3.471,07 €	728,93 €
<b>Gastos constitución</b>						770,00 €	636,36 €	133,64 €
<b>Gastos decoración</b>						850,00 €	702,48 €	147,52 €
<b>Gestoría</b>	175,00 €	175,00 €	175,00 €	175,00 €	175,00 €	2.100,00 €	1.735,54 €	364,46 €
<b>Creación página web</b>						537,00 €	443,80 €	93,20 €
<b>Informático</b>	65,00 €	65,00 €	65,00 €	65,00 €	65,00 €	780,00 €	644,63 €	135,37 €
<b>Gastos publicidad</b>		80,00 €		80,00 €		480,00 €	396,69 €	83,31 €
<b>Suministros</b>	200,00 €	200,00 €	200,00 €	200,00 €	200,00 €	2.400,00 €	1.983,47 €	416,53 €
<b>Salarios brutos</b>	2.285,56 €	2.285,56 €	2.285,56 €	2.285,56 €	2.285,56 €	27.426,72 €	27.426,72 €	0,00 €
<b>Seguridad Social</b>	682,33 €	682,33 €	682,33 €	682,33 €	682,33 €	8.187,96 €	8.187,96 €	0,00 €
<b>Bonificación SS<sup>18</sup></b>						(1.000,00 €)	(1.000,00 €)	0,00 €
<b>Gastos financieros</b>	106,65 €	104,88 €	103,11 €	101,33 €	99,54 €	1.310,73 €	1.310,73 €	0,00 €
<b>Total</b>	3.864,54 €	20.085,37 €	23.260,84 €	25.920,14 €	33.081,85 €	223.657,03 €	191.075,51 €	32.581,52 €

Tabla 40.-Gastos mensuales previstos para el primer ejercicio (Agosto-Diciembre).

Fuente: Elaboración propia

<sup>18</sup> La bonificación de la seguridad social por valor de 1.000€ es debido a contratar a un desempleado menor de 30 años. Esta bonificación está justificada en el apartado de retribución de los empleados.

Los gastos anuales son bastante altos, al igual que los ingresos, esto es debido a que ASIPHO compra el producto terminado, además hay que sumarle que se trabaja con productos tecnológicos, lo que suele estar relacionado con un precio unitario bastante elevado.

Existen dos tipos de gastos, el variable que va en función de los productos vendidos, y el fijo que son los que se deberán soportar independientemente de las ventas. Además en los gastos fijos, se encuentra un tipo de gastos, que son los excepcionales, es decir, gastos que se darán en momentos muy concretos y puntuales. Éste es el caso de la decoración del local, la creación de la página web y todos los gastos de constitución, que sólo se van a dar en el primer mes de la constitución de la sociedad.

Uno de los gastos más elevados son los salarios, que forman parte del gasto fijo, para una pyme o una microempresa este gasto es mucho más significativo que para una gran empresa, por lo que se deberá de tener muy en cuenta.

A continuación se muestra una tabla con los gastos durante los tres primeros ejercicios según el tipo de gasto.

	2016 (€)	2017 (€)	2018 (€)
<b>GASTOS FIJOS</b>			
Gastos constitución	770,00 €		
Creación página web	537,00 €		
Gastos decoración local	850,00 €		
Alquiler	4.200,00 €	4.200,00 €	4.200,00 €
Gestoría	2.100,00 €	2.100,00 €	2.100,00 €
Informático	780,00 €	780,00 €	780,00 €
Gastos publicidad	480,00 €	576,00 €	633,60 €
Gastos financieros	1.310,73 €	1.051,46 €	776,34 €
Salarios	27.426,72 €	27.426,72 €	27.426,72 €
Seguridad Social	7.187,96 €	7.087,96 €	6.987,96 €
<b>GASTOS VARIABLES</b>			
Compra mercaderías	175.089,62 €	179.288,58 €	206.181,87 €
Suministros	2.400,00 €	2.640,00 €	3.036,00 €
Gastos material oficina	525,00 €	577,50 €	664,13 €
<b>Total con IVA</b>	<b>223.657,03 €</b>	<b>225.728,22 €</b>	<b>252.786,62 €</b>
<b>Total sin IVA</b>	<b>191.075,51 €</b>	<b>192.724,89 €</b>	<b>215.022,09 €</b>
<b>IVA soportado</b>	<b>32.581,52 €</b>	<b>33.003,34 €</b>	<b>37.764,53 €</b>

Tabla 41. Evolución de gastos por tipo de gasto.

Fuente: Elaboración propia



Para el cálculo total sin IVA de la tabla 41 se ha procedido a restar el 21% del IVA en todos los gastos, a excepción de los gastos financieros, salarios y seguridad social, ya que no son deducibles, y posteriormente se ha sumado todo. La diferencia del valor del total con IVA y del total sin IVA es lo que ha dado como resultado al IVA soportado.

- **Gastos fijos**

En primer lugar se encuentran algunos gastos excepcionales, que son los gastos de constitución, de decoración del local y de la creación de una página web.

Los gastos de constitución únicamente se darán en el momento de creación de la empresa, tendrán una cuantía de 770 euros y no volverán a aparecer.

Al informático se le pagará en esta ocasión 537 euros por la creación de la web, pero a partir de ese momento pasará de ser un gasto excepcional, a un gasto corriente, ya que se ocupará del mantenimiento de la web.

Los gastos de decoración del local son de una cuantía considerable el primer año, ya que se parte desde cero, y hay que decorarlo completamente.

El alquiler, el gasto por la subcontratación del gestor y del informático, los salarios y gastos de la seguridad social permanecerán constantes durante los tres primeros ejercicios de la actividad.

Aunque los salarios son constantes, hay una pequeña variación en el gasto de la seguridad social, esto es debido a la bonificación recibida por contratar a una persona menor de 30 años desempleada, como se dijo en el apartado de plan de retribución e incentivos, el primer año la bonificación será de 1.000€, el segundo año de 1.100€ y el tercer año de 1.200€.

Los gastos de publicidad irán incrementándose a lo largo de los años. Se prevé que el pago por click (PPC) sea un mayor gasto, ya que cada vez la gente es más curiosa, y muestra mayor interés por los anuncios que encuentran en la red.

Los gastos financieros son los intereses que se pagan por el préstamo que se pidió al comienzo de la actividad. Al amortizarse el préstamo por el método francés, se paga más intereses los primeros años, es por ello que en el segundo año hay un menor gasto financiero que el primero, y el tercer año aún menor respecto al primero y segundo.



- **Gastos variables**

La compra de mercaderías aumentará a medida que aumente el número de ventas, los suministros aumentarán ligeramente a lo largo de los años, en parte porque se espera que suban los precios de la luz y el agua.

Respecto a los gastos por material de oficina, el valor se mantendrá dentro de unos márgenes, entre 500 y 700 euros anuales, la variación mensual dependerá del número de ventas, ya que el mayor gasto de esta partida es las bolsas de plástico y el papel utilizado para imprimir la factura cada vez que el cliente compra un producto, este gasto será más elevado en junio, noviembre y diciembre.

A lo largo de estos tres años los gastos mensuales mantendrán la misma estructura que los meses del primer año, a excepción de enero, que ya no se contará con los gastos de constitución, de decoración y de la creación de la página web.

## 7.5. TESORERÍA PROVISIONAL

La previsión del presupuesto de tesorería es un estado financiero que recoge todos los cobros y pagos previstos por la empresa para el periodo que se planifica.

### **Cobros**

Los cobros estarán compuestos principalmente por las ventas de los productos, los cuales se cobrarán en efectivo o con tarjeta; y el capital social y el préstamo que se cobrará el primer año del negocio.

### **Pagos**

Los pagos estarán compuestos por los gastos de iniciación (compra activos, gastos de constitución, etc.), los gastos fijos y otros gastos variables como la compra de mercaderías. En cuanto a los gastos financieros, se incluirán los intereses del préstamo.



	2016	2017	2018
Saldo inicial		15.564,61 €	28.596,59 €
<b>COBROS</b>	<b>258.360,00 €</b>	<b>249.646,00 €</b>	<b>287.135,40 €</b>
Ventas	224.360,00 €	249.646,00 €	287.135,40 €
Aportación socios capital	10.000,00 €		
<b>Subvenciones</b>			
Préstamos	24.000,00 €		
<b>PAGOS</b>	<b>242.795,39 €</b>	<b>236.614,02 €</b>	<b>269.328,48 €</b>
Compras mercaderías y otros aprovisionamientos	186.214,62 €	179.366,08 €	206.221,00 €
Sueldos y salarios	34.614,68 €	34.514,68 €	34.414,68 €
Servicios profesionales	5.037,00 €	2.880,00 €	2.880,00 €
Suministros	2.400,00 €	2.640,00 €	3.036,00 €
Publicidad	480,00 €	576,00 €	633,60 €
Arrendamiento	4.200,00 €	4.200,00 €	4.200,00 €
Amortización del prestamos	4.248,87 €	4.508,14 €	4.783,26 €
Gastos financieros	1.310,73 €	1.051,46 €	776,34 €
Compra activos	4.289,49 €		
Liquidación IVA		6.877,65 €	10.401,75 €
Impuesto de sociedades		0,00 €	1.981,85 €
<b>Saldo final</b>	<b>15.564,61 €</b>	<b>28.596,59 €</b>	<b>46.403,51 €</b>

Tabla 42.-Previsión de tesorería para los próximos tres años.

Fuente: Elaboración propia

## 7.6. BALANCE PROVISIONAL

El balance es un documento contable integrante de las cuentas anuales que comprende, con la debida separación, el activo de la empresa, el pasivo y el patrimonio neto en un momento determinado, que coincide con la fecha de cierre del ejercicio contable económico, que para la empresa ASIPHO será el 31 de diciembre de cada año.

El activo será ordenado por nivel de liquidez. Empezando por los activos menos líquidos, y acabando con el activo más líquido, que es el efectivo.

Respecto al pasivo se ordenará por orden de vencimiento de mayor a menor.



BALANCE DE SITUACIÓN	2016	2017	2018
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>3.402,72 €</b>	<b>2.649,05 €</b>	<b>2.028,48 €</b>
INMOVILIZADO INTANGIBLE	98,40 €	49,20 €	16,40 €
Aplicaciones informáticas	98,40 €	49,20 €	16,40 €
INMOVILIZADO MATERIAL	3.304,32 €	2.599,85 €	2.012,08 €
Mobiliario	2.429,64 €	2.001,81 €	1.621,52 €
Elementos informáticos	874,68 €	598,04 €	390,56 €
<b>ACTIVOS CORRIENTES</b>	<b>30.664,61 €</b>	<b>44.146,59 €</b>	<b>62.428,51 €</b>
EXISTENCIAS	12.100,00 €	12.100,00 €	12.100,00 €
CLIENTES POR VENTAS Y PRESTACIONES DE SERVICIOS	3.000,00 €	3.450,00 €	3.925,00 €
EFFECTIVOS Y OTROS LIQUIDOS EQUIVALENTES	<b>15.564,61 €</b>	<b>28.596,59 €</b>	<b>46.403,51 €</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b><u>34.067,33 €</u></b>	<b><u>46.795,64 €</u></b>	<b><u>64.456,99 €</u></b>
<b>PATRIMONIO NETO</b>	<b>5.938,55 €</b>	<b>17.169,04 €</b>	<b>35.913,14 €</b>
CAPITAL	10.000,00 €	10.000,00 €	10.000,00 €
RESERVAS	0,00 €	0,00 €	3000,00 €
RESULTADO EJERCICIOS ANTERIORES	0,00 €	-4.061,45 €	4.169,04 €
RESULTADO EJERCICIO	<b>-4.061,45 €</b>	<b>11.230,50 €</b>	<b>18.744,10 €</b>
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>15.242,99 €</b>	<b>10.459,73 €</b>	<b>5.384,58 €</b>
DEUDAS L/P CON ENTIDADES DE CREDITO	15.242,99 €	10.459,73 €	5.384,58 €
<b>PASIVO CORRIENTE</b>	<b>12.885,79 €</b>	<b>19.166,87 €</b>	<b>23.159,26 €</b>
DEUDAS C/P CON ENTIDADES DE CREDITO	4.508,14 €	4.783,26 €	5.075,15 €
PROVEEDORES	1.500,00 €	2.000,00 €	2.625,00 €
HP ACREEDORA IS	<b>0,00 €</b>	<b>1.981,85 €</b>	<b>3.307,78 €</b>
HP ACREEDORA IVA	6.877,65 €	10.401,75 €	12.151,33 €
<b>TOTAL PN Y PASIVO</b>	<b><u>34.067,33 €</u></b>	<b><u>46.795,64 €</u></b>	<b><u>64.456,99 €</u></b>

Tabla 43.- Balance de situación para los primeros tres años.

Fuente: Elaboración propia

A continuación se llevará a cabo el análisis del balance que consiste en calcular los porcentajes que representa cada grupo patrimonial en relación al total del activo para cada año. Con ello se podrá evaluar la situación patrimonial y financiera de la empresa.

### ANÁLISIS DEL ACTIVO

	2016 (€)	%	2017 (€)	%	2018 (€)	%
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>3.402,72 €</b>	<b>10,0</b>	<b>2.649,05</b>	<b>5,7</b>	<b>2.028,48</b>	<b>3,1</b>
INMOVILIZADO INTANGIBLE	98,40	0,3	49,20	0,1	16,40	0,0
INMOVILIZADO MATERIAL	3.304,32	9,7	2.599,85	5,6	2.012,08	3,1
<b>ACTIVOS CORRIENTES</b>	<b>30.664,61</b>	<b>90,0</b>	<b>44.146,59</b>	<b>94,3</b>	<b>62.428,51</b>	<b>96,9</b>
EXISTENCIAS	12.100,00	35,5	12.100,00	25,9	12.100,00	18,8
CLIENTES	3.000,00	8,8	3.450,00	7,4	3.925,00	6,1
EFFECTIVO	15.564,61	45,7	28.596,59	61,1	46.403,51	72,0
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b><u>34.067,33</u></b>	<b>100,0</b>	<b>46.795,64 €</b>	<b>100,0</b>	<b>64.456,99</b>	<b>100,0</b>

Tabla 44.- Análisis del activo de los tres primeros ejercicios.

Fuente: Elaboración propia

El activo no corriente, representa los bienes que la empresa necesita para poder operar. En este caso, al tratarse de un comercio, la cantidad no es muy elevada y se compone principalmente por el mobiliario (mesa y silla de despacho, estanterías, etc.) y lo equipos electrónicos (PC, portátil, etc.). Esta cantidad disminuye debido a las amortizaciones de los inmovilizados. En cuanto al porcentaje que representa sobre el total es un 10,0%, 5,7% y 3,1% respectivamente en los tres primeros ejercicios del negocio. El segundo y tercer ejercicio a pesar de que el porcentaje cae a la mitad respecto al año anterior, no quiere decir que el valor monetario también lo haga, sino que ha disminuido un poco, y además como el efectivo ha aumentado considerablemente, ha hecho que el activo no corriente tenga menos peso en el total del activo.

Para ASIPHO, el activo corriente se compone por el activo que se espera vender, consumir o realizar en el transcurso de ciclo normal de explotación (existencias), el cual no excederá del año, junto con la cuenta de clientes y el efectivo.

En este caso el activo corriente representa la mayor parte del activo total. Esto es lo que suele pasar con las empresas que se dedican a este tipo de negocios (compra/venta). Se puede ver que cada año el activo corriente cobra más peso, siendo el primer año un 90,0% del total, el segundo un 94,3% y el tercer año un 96,9%. Para el aumento de estos porcentajes ha ayudado la disminución del valor del inmovilizado al mismo tiempo que aumentaba el efectivo.



Aunque el valor de las existencias es algo elevado, la cantidad unitaria en sí no lo son, ya que el producto es de un considerable valor (ente 100 y 250 euros, dependiendo del modelo). La cantidad de Smartphone almacenada sería de unas 80 unidades, habiendo 8 modelos, se puede concluir que hay unas 10 unidades por modelo. Al estar de acuerdo en que hubiera un stock constante, esta cifra es normal. Incluso se podría decir que es algo baja, en los próximos años este elemento debería ser de mayor peso. A pesar de que el valor de las existencias se ha mantenido constante, como el efectivo ha aumentado, ha hecho que las existencias tengan un menor peso relativo.

Para esta empresa el realizable es casi inexistente ya que al pagarse todos los productos al contado, la cuenta de deudores apenas tiene valor. La cuenta de clientes es de 3.000 euros el primer año, debido a algunas compras que se realizaron a finales de diciembre y que no se cobraron hasta enero, lo mismo con el segundo y tercer año.

Por último, el efectivo es la partida con mayor porcentaje sobre el activo total. Cada año aumenta más, llegando en el 2018 a ser el 72% del activo total, a pesar de que para este tipo de negocios es bueno disponer de efectivo, este porcentaje es demasiado elevado, ya que hay mucho efectivo sin utilizar, y ese efectivo podría haber sido más rentable si se hubiera dedicado a otra cosa.

#### ANÁLISIS DEL PN Y PASIVO

	2016(€)	%	2017(€)	%	2018(€)	%
<b>PAT. NETO</b>	<b>5.938,55</b>	<b>17,4</b>	<b>17.169,04</b>	<b>36,7</b>	<b>35.913,14</b>	<b>55,7</b>
CAPITAL	10.000,00	29,4	10.000,00	21,4	10.000,00	15,5
RESERVAS	0,00	0,0	0,00	0,0	3.000,00	4,7
RESULT. EJER. ANTERIORES	0,00	0,0	-4.061,45	-8,7	4.169,04	6,5
RESULT. EJERCICIO	-4.061,45	-11,9	11.230,50	24,0	18.744,10	29,1
<b>PASIVO NO CORR.</b>	<b>15.242,99</b>	<b>44,7</b>	<b>10.459,73</b>	<b>22,4</b>	<b>5.384,58</b>	<b>8,4</b>
DEUDAS L/P CON ENT. DE CREDITO	15.242,99	44,7	10.459,73	22,4	5.384,58	8,4
<b>PASIVO CORR.</b>	<b>12.885,79</b>	<b>37,82</b>	<b>19.166,87</b>	<b>40,96</b>	<b>23.159,26</b>	<b>35,9</b>
DEUDAS C/P CON ENT. DE CREDITO	4.508,14	13,2	4.783,26	10,2	5.075,15	7,9
PROVEEDORES	1.500,00	4,4	2.000,00	4,3	2.625,00	4,1
HP ACREEDORA	6.877,65	20,2	12.383,61	26,5	15.459,11	24,0
<b>TOTAL PAS + PN.</b>	<b><u>34.067,33</u></b>	<b><u>100,0</u></b>	<b><u>46.795,64</u></b>	<b><u>100,0</u></b>	<b><u>64.456,99</u></b>	<b><u>100,0</u></b>

Tabla 45.- Análisis PN y pasivo para los tres primeros ejercicios.

Fuente: Elaboración propia



El patrimonio neto se define como la parte residual de los activos de la empresa, una vez deducidos todos sus pasivos. En él se incluyen por ejemplo las aportaciones realizadas por los socios así como los resultados del ejercicio.

En los tres primeros ejercicios el patrimonio neto es positivo y va creciendo muy rápidamente.

En el primer ejercicio el patrimonio neto está compuesto por el capital aportado por el fundador y a ello hay que restarle el resultado negativo del ejercicio.

En los siguientes años hay un crecimiento exponencial, esto se debe a diferentes motivos. En el año 2017 el resultado del ejercicio es positivo, lo que hace contrarrestar el efecto del resultado negativo del año anterior. En el año 2018, además de tener un resultado del ejercicio positivo, el resultado del ejercicio de años anteriores se ha destinado íntegramente al patrimonio neto, lo que hace que el crecimiento del mismo sea muy pronunciado.

En tres años se pasa de que el patrimonio neto forme un 17,4% del total de patrimonio neto y pasivo, a que forme un 55,7% de ese total. Como dato de interés se puede encontrar que 3.000€ del resultado del ejercicio 2017 se han destinado a las reservas.

El pasivo no corriente está representado totalmente por la deuda a largo plazo con la entidad de crédito a causa del préstamo de 24.000 euros que se solicitó, este pasivo no corriente va disminuyendo a lo largo del tiempo a medida que se van realizando los pagos de la deuda.

El pasivo corriente representa la deuda a corto plazo que tiene el negocio. Está formado por lo que se debe a los proveedores, la deuda con la entidad de crédito a corto plazo (préstamo) y Hacienda por IVA e IS.

Debido a que se tiene tanto efectivo, y que se desea mantener una buena relación con los proveedores, a éstos se les pagará cuando se reciba el pedido. A pesar de ello, todos los años existe alguna cuantía a deber a los proveedores, eso se debe a que el último pedido que se realiza en diciembre, no es pagado hasta principios de enero.

El préstamo a corto plazo cada vez es mayor, ya que los primeros años se pagan mayores intereses, los años siguientes se debe devolver mayor capital amortizado.

En lo que respecta al IVA y al IS, como cada año se obtiene un mayor resultado, y cada año se repercute más IVA que se soporta, hace que la cifra de HP acreedora sea cada vez mayor en términos absolutos.



### FONDO DE MANIOBRA

	2016	2017	2018
<b>Fondo de Maniobra</b>	17.778,82 €	24.979,72 €	39.269,24 €
<b>Activo Corriente</b>	30.664,61 €	44.146,59 €	62.428,51 €
<b>Pasivo Corriente</b>	12.885,79 €	19.166,87 €	23.159,26 €
<b>Activo Total</b>	34.067,33 €	46.795,64 €	64.456,99 €
<b>Pasivo Total</b>	28.128,78 €	29.626,60 €	28.543,84 €

Tabla 46.- Fondo de Maniobra para los tres primeros ejercicios.

Fuente: Elaboración propia

Una forma de calcular el fondo de maniobra es restando al activo corriente el pasivo corriente. Se define como la capacidad que tiene la empresa para afrontar las obligaciones más próximas con el activo más líquido.

Si el fondo de maniobra es positivo se dice que existe equilibrio financiero. Sin embargo cuando el fondo de maniobra es mayor que el pasivo corriente se dice que existe una posible ociosidad, y este es el caso de la empresa ASIPHO. Ésta no es una situación deseada ya que hay un exceso de activo corriente, que se está desaprovechando. Un ejemplo de lo que se debería hacer, es invertir ese exceso de efectivo para poder sacarle el mayor beneficio posible.

## 7.7. PÉRDIDAS Y GANÁNCIAS PROVISIONALES

El objetivo que se persigue con la cuenta de Pérdidas y Ganancias (PyG) es proporcionar información sobre la gestión económica de la empresa, obteniéndose los ingresos generados y los gastos en los que se ha incurrido.

CUENTA DE PERDIDAS Y GANANCIAS	2016	2017	2018
<b>IMPORTE NETO DE LA CIFRA DE NEGOCIOS</b>	187.900,83 €	206.690,91 €	237.694,55 €
<b>VARIACIÓN EXISTENCIAS</b>	<b>10.000,00 €</b>	<b>0,00 €</b>	<b>0,00 €</b>
<b>APROVISIONAMIENTOS</b>	<b>155.136,05 €</b>	<b>148.649,66 €</b>	<b>170.947,11 €</b>
<b>OTROS INGRESOS DE EXPLOTACION</b>	<b>0,00 €</b>	<b>0,00 €</b>	<b>0,00 €</b>
<b>GASTOS DE PERSONAL</b>	<b>34.614,68 €</b>	<b>34.514,68 €</b>	<b>34.414,68 €</b>
SUELDOS	27.426,72 €	27.426,72 €	27.426,72 €
CARGAS SOCIALES	7.187,96 €	7.087,96 €	6.987,96 €
<b>OTROS GASTOS DE EXPLOTACION</b>	<b>10.014,05 €</b>	<b>8.509,09 €</b>	<b>8.883,97 €</b>
SERVICIOS EXTERIORES	10.014,05 €	8.509,09 €	8.883,97 €
Servicios profesionales	4.162,81 €	2.380,17 €	2.380,17 €
Suministros	1.983,47 €	2.181,82 €	2.509,09 €
Publicidad	396,69 €	476,03 €	523,64 €
Alquiler	3.471,07 €	3.471,07 €	3.471,07 €
<b>AMORTIZACION INTANGIBLE</b>	<b>65,60 €</b>	<b>49,20 €</b>	<b>32,80 €</b>
<b>AMORTIZACION INMOVILIZADO</b>	<b>821,17 €</b>	<b>704,47 €</b>	<b>587,77 €</b>
<b>RESULTADO EXPLOTACION</b>	<b>-2.750,72 €</b>	<b>14.263,81 €</b>	<b>22.828,22 €</b>
<b>INGRESOS FINANCIEROS</b>	<b>0,00 €</b>	<b>0,00 €</b>	<b>0,00 €</b>
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>	<b>1.310,73 €</b>	<b>1.051,46 €</b>	<b>776,34 €</b>
Por deudas con terceros	1.310,73 €	1.051,46 €	776,34 €
<b>RESULTADO FINANCIERO</b>	<b>-1.310,73 €</b>	<b>-1.051,46 €</b>	<b>-776,34 €</b>
<b>RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>-4.061,45 €</b>	<b>13.212,35 €</b>	<b>22.051,88 €</b>
<b>IMPUESTO SOBRE BENEFICIO</b>	<b>0,00 €</b>	<b>1.981,85 €</b>	<b>3.307,78 €</b>
<b>RESULTADO DEL EJERCICIO</b>	<b>-4.061,45 €</b>	<b>11.230,50 €</b>	<b>18.744,10 €</b>

Tabla 47.- Pérdidas y ganancias de los tres primeros años.

Fuente: Elaboración propia

A continuación se procede a realizar el análisis del PyG para así determinar cómo la empresa genera los resultados y cómo se pueden mejorar. Se va a reorganizar los ingresos y gastos para que el análisis resulte más sencillo pero el resultado final tiene que ser el mismo que se ha obtenido en la tabla 47.

	2016 (€)	%	2017 (€)	%	2018 (€)	%
<b>Ventas</b>	187.900,83	100,0	206.690,91	100,0	237.694,55	100,0
<b>Coste ventas</b>	145.136,05	77,2	148.649,66	71,9	170.947,11	71,9
<b>Margen bruto</b>	<b>42.764,77</b>	<b>22,8</b>	<b>58.041,25</b>	<b>28,1</b>	<b>66.747,44</b>	<b>28,1</b>
<b>Otros gastos explotación</b>	10.014,05	5,3	8.509,09	4,1	8.883,97	3,7
<b>Otros ingresos explotación</b>	0,00	0,0	0,00	0,0	0,00	0,0
<b>Valor añadido Bruto (VAB)</b>	<b>32.750,73</b>	<b>17,4</b>	<b>49.532,16</b>	<b>24,0</b>	<b>57.863,47</b>	<b>24,3</b>
<b>Gastos personal</b>	34.614,68	18,4	34.514,68	16,7	34.414,68	14,5
<b>EBITDA</b>	<b>-1.863,95</b>	<b>-1,0</b>	<b>15.017,48</b>	<b>7,3</b>	<b>23.448,79</b>	<b>9,9</b>
<b>Amortizaciones</b>	886,77	0,5	753,67	0,4	620,57	0,3
<b>Resultado Neto explotación (BAII)</b>	<b>-2.750,72</b>	<b>-1,5</b>	<b>14.263,81</b>	<b>6,9</b>	<b>22.828,22</b>	<b>9,6</b>
<b>Ingresos Financieros</b>	0,00	0,0	0,00	0,0	0,00	0,0
<b>Gastos financieros</b>	1.310,73	0,7	1.051,46	0,5	776,34	0,3
<b>otros ingresos financieros</b>	0,00	0,0	0,00	0,0	0,00	0,0
<b>Otros gastos financieros</b>	0,00	0,0	0,00	0,0	0,00	0,0
<b>Beneficio antes de impuestos (BAI)</b>	<b>-4.061,45</b>	<b>-2,2</b>	<b>13.212,35</b>	<b>6,4</b>	<b>22.051,88</b>	<b>9,3</b>
<b>IMPUESTO DE SOCIEDADES</b>	<b>0,00</b>	<b>0,0</b>	<b>1.981,85</b>	<b>1,0</b>	<b>3.307,78</b>	<b>1,4</b>
<b>RESULTADO DEPUÉS DE IMPUESTOS</b>	<b>-4.061,45</b>	<b>-2,2</b>	<b>11.230,50</b>	<b>5,4</b>	<b>18.744,10</b>	<b>7,9</b>

Tabla 48.- Análisis PyG de los tres primeros años

Fuente: Elaboración propia

Con este análisis se puede deducir que la estructura de costes es muy flexible (la mayoría de costes son variables), esto es favorable desde el punto de vista de control de costes.

Las ventas crecen, ya que a pesar de no conocer el efecto de la inflación, la expansión de ventas ha sido muy elevada como para que ese factor determine si ha aumentado o no.

Con el aumento de las ventas, el margen bruto se ha visto aumentado, esto es debido a que las ventas han aumentado en mayor proporción que los costes variables.



En el año 2017 los gastos de explotación se han visto reducidos moderadamente con respecto al año anterior. Sin embargo, en el año 2018 a pesar de que el porcentaje se ha visto reducido, en unidades monetarias ha aumentado ligeramente con respecto al año 2017, debido al aumento del gasto en suministros y publicidad.

Los ingresos de explotación siguen inexistentes para la empresa ASIPHO.

Con respecto al VAB, es el aumento de riqueza generada por la actividad de explotación de una empresa en el periodo considerado, es positiva en todos los ejercicios, y se puede ver que ha ido aumentando año tras año.

El EBITDA, o resultado operativo, representa la capacidad que tiene la empresa para generar liquidez. No tiene en cuenta ni la presión fiscal, ni la forma en la que está financiada la empresa ni la política de amortización que sigue la misma.

Se puede decir que el EBITDA tiene una curva de crecimiento bastante pronunciada. Esto se debe a que a pesar de que el VAB aumenta, los gastos de personal prácticamente se mantienen constantes en los tres años analizados.

El primer año la cifra es negativa, lo que indica que potencialmente no es capaz de generar tesorería (no todos los ingresos y gastos se van a corresponder con flujos de efectivo para ese año), sin embargo, en los siguientes años se puede concluir que es una cifra muy positiva.

El Resultado de explotación (BAII) es prácticamente igual al EBITDA ya que las amortizaciones no llegan a representar ni un 1% sobre la cifra de negocios. Un porcentaje muy poco significativo, y con el paso de los años aún menor.

Con respecto a la actividad financiera, no hay ingresos financieros, y los únicos gastos financieros son los intereses del préstamo, que van disminuyendo con el paso del tiempo. Por lo que el BAI, que son los resultados teniendo en cuenta también los gastos de financiación, será prácticamente iguales al BAII.

Por último, respecto al tipo impositivo del Impuesto de Sociedades, los dos primeros años en los que el resultado del ejercicio antes de impuestos es positivo, alcanza un valor del 15%.

El IS, en el año 2017 representa un 1% respecto a las ventas, mientras que en el año 2018 representa un 1,4%, eso es debido a que el BAI del año 2018 tiene un mayor peso porcentual respecto al año 2017, y ese peso se ve arrastrado también, a la hora de representar el porcentaje del IS.

Por último el resultado después de impuestos es negativo el primer año, sin embargo los dos años siguientes han tenido resultados positivos. Hay un crecimiento muy marcado del año 2017 respecto al 2016, mientras que en el año 2018 hay un crecimiento menos pronunciado.



## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

El aspecto positivo de este análisis es el aumento de los resultados, sin embargo como aspecto negativo cabe destacar que aunque la cuenta es flexible, es cierto que hay una caída de los costes variables con respecto al año 2016, por lo que sería un dato a tener en cuenta. Como recomendación se podría pensar en trabajar los ingresos financieros, los cuales son nulos en los tres primeros ejercicios.

### 7.8. ANÁLISIS DE LOS RATIOS

#### 7.8.1. RATIOS DE LIQUIDEZ

Mediante estos ratios de liquidez se diagnosticará la capacidad de la empresa para hacer frente a sus pagos a corto plazo.

	2016	2017	2018
<b>Ratio liquidez</b>	2,38	2,30	2,70
<b>Ratio tesorería</b>	1,44	1,67	2,17
<b>Ratio disponibilidad</b>	1,21	1,49	2,00

Tabla 49.- Ratios de liquidez.

Fuente: Elaboración propia

#### LIQUIDEZ

El ratio de liquidez mide la capacidad de la empresa para hacer frente a sus pagos a corto plazo.

Un ratio de liquidez adecuado es aquel que está alrededor del 1,5, esto quiere decir que es capaz de cubrir el 100% de las deudas a corto plazo y además tener reservas de efectivo. Sin embargo, en el caso de la empresa ASIPHO el ratio es mayor de dos, lo que significa que los activos se encuentran en una situación ociosa, llegando así a una posible pérdida de rentabilidad.

#### TESORERÍA

Con el ratio de tesorería se llega a la misma conclusión que con el de liquidez, este ratio al ser mayor que uno (en el año 2018 se llega al valor de 2,17), muestra que hay un exceso de liquidez. La diferencia que existe entre el ratio de liquidez y el de tesorería es que éste último no tiene en cuenta las existencias, las cuales no son muy elevadas en comparación con el total del activo corriente. En el año 2016 esta diferencia de ratios es algo mayor, lo cual indica que las existencias en ese año tienen un mayor peso en relación con el activo corriente.



## DISPONIBILIDAD

El ratio de disponibilidad no aporta nueva información, sino que reafirma lo anteriormente comentado, además se puede ver que es en el efectivo donde se encuentra el grueso del activo corriente.

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Tras el análisis de liquidez, el principal problema que aparece es la infrautilización del activo corriente, es decir, el exceso de liquidez, por ello se recomienda invertir el efectivo y otros líquidos equivalentes para poder sacar el mayor rendimiento.

### 7.8.2. RATIOS DE ENDEUDAMIENTO

Los ratios de endeudamiento informan sobre la cantidad y calidad de la deuda, además de si el beneficio es suficiente para soportar la carga financiera de la empresa. También muestra la cantidad de recursos de la empresa, tanto los propios, como los que son obtenidos por terceros.

	2016	2017	2018
<b>Ratio de endeudamiento</b>	0,83	0,63	0,44
<b>Ratio de autonomía</b>	0,21	0,58	1,26
<b>Ratio de solvencia</b>	1,21	1,58	2,26
<b>Ratio de calidad de la deuda</b>	0,46	0,65	0,81
<b>Ratio de gastos financieros s/ventas</b>	0,01	0,01	0,00
<b>Ratio de coste de la deuda</b>	0,07	0,07	0,07
<b>Cobertura de gastos financieros</b>	-2,10	13,57	29,40

Tabla 50.- Ratios de endeudamiento.

Fuente: Elaboración propia

## ENDEUDAMIENTO

El ratio de endeudamiento muestra la parte de financiación que es ajena en relación con la financiación total de la empresa. Para que este ratio sea adecuado se recomienda que se encuentre entre un 0,4 y un 0,6.

A pesar de que el primer año se excede del valor recomendado, el valor 0,83 muestra que es una financiación un tanto arriesgada, ya que la mayoría de la misma es ajena, pero al ser el primer ejercicio de la empresa es bastante comprensible, ya que es en el primer año del ejercicio donde se solicita el préstamo. El segundo año tiene un valor aproximado al deseado, por lo que esta sería la situación ideal a seguir. Por último el tercer año está dentro del intervalo marcado, por lo que estamos en la situación deseada, sin embargo, la tendencia existente puede indicar que en el año 2019 el





valor de este ratio esté por debajo de 0,4 lo que podría indicar un exceso de capitales propios, y con ello dificultad de rentabilizar suficientemente los fondos del fundador.

### **AUTONOMÍA**

El ratio de autonomía y el ratio de endeudamiento tienen una relación inversa, es decir cuánto menor sea el ratio de endeudamiento mayor será el ratio de autonomía, tal y como se puede ver en la tabla anterior.

El valor óptimo para este ratio resulta cualquiera que quede comprendido entre 0,7 y 1,5. El primer año el valor del ratio está bastante por debajo del deseado, lo cual quiere decir que la empresa no tiene autonomía suficiente para autofinanciarse, es decir que depende en gran medida de la financiación ajena. El segundo año el ratio se va aproximando al que se considera adecuado, esto se debe a que la totalidad del pasivo no ha sufrido grandes cambios, mientras que el resultado del ejercicio del año 2017 ha aumentado en gran proporción. El ratio del tercer año es adecuado, gracias a que el total del pasivo sigue sin sufrir grandes cambios, mientras que el patrimonio neto del año 2018 ha aumentado aproximadamente en un 100% debido al aumento en el resultado del ejercicio de ese mismo año, y a que los resultados del ejercicio del año anterior se destinaron íntegramente al patrimonio neto.

### **SOLVENCIA**

Este ratio también se denomina "*distancia de la quiebra*". Se encarga de medir la capacidad de la empresa para hacer frente a la totalidad de sus deudas, es decir si la empresa tiene suficientes recursos para cumplir con todos sus compromisos. Se recomienda que sea mayor que 1, aproximadamente de 1,5; esto indicaría que por cada unidad monetaria que hay que pagar, la empresa tiene activos por un valor contable de 1,5.

El ratio del primer año es mayor que uno, y en el segundo año el valor se encuentra muy próximo al 1,5 lo cual quiere decir que la empresa es lo suficientemente solvente. El tercer año, por otra parte, no tienen un ratio adecuado, a pesar de que es mayor que uno, lo cual es positivo, tienen un valor de 2,26 lo que indica que el activo es el doble que el pasivo. Esto quiere decir que la empresa es extremadamente solvente, no tiene ningún problema en hacer frente a sus pagos, tanto es así que es probable que esté perdiendo rentabilidad. Además la tendencia es positiva, por lo que es posible que siga aumentando.

### **CALIDAD DE DEUDA**

La interpretación de este ratio debe hacerse con cautela, porque no siempre que este ratio sea elevado quiere decir que sea un problema para la empresa.

Este ratio representa la cantidad de deuda a corto plazo frente a la deuda total.



Este ratio se refiere al plazo de vencimiento de la obligación, y un menor ratio indicará una mejor calidad de la deuda. Con estos términos, se puede afirmar que la calidad de la deuda va empeorando conforme avanza el tiempo.

Sin embargo lo que realmente muestra este ratio es que conforme pasan los ejercicios, la deuda a corto plazo va cobrando mucho más peso que la deuda a largo plazo. Si hubiera problemas de liquidez en la empresa este sería un punto muy a tener en cuenta ya que podría hacer que la empresa entrara en problemas de quiebra. Sin embargo, en el caso de la empresa ASIPHO, hay exceso de liquidez tal y como se ha analizado anteriormente, por lo que si la mayoría de obligaciones de la empresa son a corto plazo no hay ningún problema en hacerles frente.

### **CARGA FINANCIERA**

La carga financiera se analiza a través de los tres ratios restantes de la tabla 50, el ratio de gastos financieros sobre ventas, el de coste de la deuda, y la cobertura de gastos financieros.

El ratio de gastos financieros sobre ventas representa el volumen de gastos financieros de PyG por deudas con terceros, y pretende analizar si los gastos financieros de la deuda son adecuados a la misma o resultan excesivos. Dado que el ratio es muy inferior a 0,04 (apenas alcanza el 0,01) se puede afirmar que los gastos financieros no son excesivos.

El ratio de coste de la deuda mide el interés medio por la financiación ajena. En este caso, la deuda prácticamente se mantiene constante, aparentemente la deuda está bien gestionada.

Respecto a la cobertura de gastos financieros, el elevado valor obtenido en el año 2017 y 2018 muestra que únicamente con el resultado de explotación, la empresa es capaz de absorber los gastos financieros. Sin embargo en el primer año es negativo, dado que al tener un BAII negativo, no puede hacer frente a ningún tipo de gasto financiero. Que este valor vaya aumentando es consecuencia de que los gastos financieros sean muy poco significativos y que además vayan disminuyendo, y de que los resultados de explotación cada vez sean más elevados.

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

La empresa es de reciente creación, está algo endeudada los primeros años, y la calidad de deuda es bastante mala, al principio no tiene suficiente autonomía y necesita de financiación ajena, aunque los siguientes años se prevé una mejor situación.

Algunas recomendaciones que se podrían hacer, es que a pesar que el coste de la deuda es muy bajo, casi siempre se puede reducir algo más la deuda con coste. Por otra parte aunque la calidad de deuda se ha comentado que es muy mala, como la

empresa puede hacerse cargo de la misma, no hay porque reconvertir la deuda de corto a largo plazo. Por último, ya que el PN en el tercer año tiene tanto peso, se podría considerar un reparto de beneficios.

## 7.9. RATIOS DE RENTABILIDAD

La rentabilidad relaciona los resultados generados (PyG) con lo que se ha precisado para desarrollar la actividad (activo y capitales propios).

A continuación se analizará la rentabilidad económica, que está relacionada con la productividad del activo, y la rentabilidad financiera, la cual se refiere a la productividad del PN, esta última se estudiará mediante la descomposición por el método de Parés.

### 7.9.1. RENTABILIDAD ECONÓMICA

	2016	2017	2018
<b>Rentabilidad económica (ROI)</b>	-0,08	0,30	0,35
<b>Rotación del activo</b>	5,52	4,42	3,69
<b>Margen de ventas</b>	-0,01	0,07	0,10
<b>Ratio coste de la deuda</b>	0,07	0,07	0,07

Tabla 51.- Rentabilidad económica.

Fuente: Elaboración propia

La rentabilidad económica es elevada durante el segundo y tercer año. En el primero la rentabilidad es negativa, lo cual quiere decir que la rentabilidad es inexistente dado que el BAII es negativo. En el segundo y tercer sí hay una mejora de rentabilidad, en el año 2018 es mayor debido a que el BAII ha aumentado en mayor proporción que el total del activo.

Para evaluar si la rentabilidad económica es buena o no, se debe comparar con el coste medio de la deuda, será buena si el ROI es mayor al coste de deuda, tal y como se puede comprobar en la tabla 51 el ROI es mucho mayor, por lo que la rentabilidad económica es más que suficiente para hacer frente al coste de la deuda (a excepción del primer año, que la rentabilidad es nula).

Si se descompone el rendimiento, se obtiene la rotación del activo y el margen de ventas. La rotación de activos es un ratio financiero que mide el grado de eficiencia de una empresa en el uso de sus activos para generar ingresos por ventas. El margen de ventas es el porcentaje sobre el precio final al cliente que queda como beneficio.

Viendo los valores de la tabla, no hay duda de que el rendimiento es causado principalmente por una elevada rotación del activo. El margen de ventas del año 2016 es negativo debido a que el BAII de ese mismo año también lo es.



## 7.9.2. RENTABILIDAD FINANCIERA

La rentabilidad financiera o ROE (Return on equity<sup>19</sup>) mide el resultado generado por la empresa en relación a la inversión de los propietarios. Al menos debe ser positiva y superior o igual a las expectativas de los accionistas (coste de oportunidad).

	2016	2017	2018
<b>Rentabilidad Financiera(ROE): Resultado/PN</b>	-0,68	0,65	0,52
<b>Rotación activo: VENTA/AT</b>	5,52	4,42	3,69
<b>Margen ventas: BAI/VENTAS</b>	-0,01	0,07	0,10
<b>APALANCAMIENTO FINANCIERO</b>	8,47	2,52	1,73
<b>AT/PN</b>	5,74	2,73	1,79
<b>BAI/BAII</b>	1,48	0,93	0,97
<b>Efecto fiscal: RESULTADO/BAI</b>	1	0,85	0,85

Tabla 52.- Rentabilidad financiera.

Fuente: Elaboración propia

Por una parte disminuye la productividad económica ya que tiene un menor número de ventas en relación con sus activos.

En relación con el margen de ventas, es negativo para el año 2016 debido a que el resultado neto de explotación es negativo, sin embargo, para el siguiente año este margen es positivo, y finalmente en el año 2018 se aprecia un ligero aumento, observando que la tendencia es positiva.

Respecto al volumen de deuda, muestra que en el año 2016 la empresa estaba muy endeudada ( $8,47 > 2$ ), y esta situación pese a no ser tan grave en el año 2017, sigue siendo la misma, la empresa sigue endeudada ( $2,52 > 2$ ), pero esta situación acaba a partir del siguiente año ya que se encuentra con un mayor PN que pasivo, ello es debido principalmente a que el resultado de ese año ha aumentado considerablemente. Además, el resultado del ejercicio de años anteriores se destina íntegramente al aumento del PN.

Con respecto a la carga financiera, el año 2016 carece de interpretación, ya que el BAI y BAII son valores negativos. Respecto al año 2017 y 2018, se va haciendo menor pero no se encuentran grandes cambios, esto ocurre ya que a pesar de que sigue sin haber ingresos financieros, los únicos gastos financieros que se encuentran son los de los intereses del préstamo, y éstos cada vez son menores, por lo que la diferencia entre BAI y BAII es casi nula.

<sup>19</sup>Return on equity: Rentabilidad del capital propio



La carga financiera junto al volumen de deuda hace posible que se pueda calcular el ratio del apalancamiento financiero, el cual es mayor que uno. Eso quiere decir que la deuda aumenta la rentabilidad y por lo tanto es conveniente para la empresa, sin embargo, este ratio se va acercando peligrosamente al mínimo del valor recomendable conforme avanza el tiempo, por lo que se debería estar muy pendiente de su evolución en los siguientes años.

Por último, respecto al efecto fiscal, en el año 2016 al haber pérdidas no existe el efecto fiscal. En el año 2017 tiene un valor de 0,85, al igual que en el año 2018, por lo que el efecto fiscal producido no varía, sin embargo para el año 2019 este efecto será mayor.

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.**

La rentabilidad financiera es muy elevada, y hay una menor rentabilidad en el año 2018 con respecto al 2017 causado principalmente por el descenso en la rotación del activo y en el apalancamiento financiero.

El margen de ventas parece haberse empezado a estabilizar para los siguientes años, y sin embargo el apalancamiento financiero, está disminuyendo, esto hará que poco a poco la rentabilidad financiera vaya disminuyendo. Para evitar esto, se van a proponer ciertas medidas.

Una de ellas es volver a aumentar el margen, lo cual se puede conseguir aumentando el número de ventas de los productos con mayor margen de beneficio, o elevando los precios, aunque esta última acción no se puede tomar a la ligera, y se deberá de estudiar detenidamente.

Otra medida es aumentar el apalancamiento, esto se conseguiría aumentando la deuda, siempre y cuando las condiciones del coste y plazo de la misma sean favorables para ASIPHO.

### **7.10. ANÁLISIS DE LA INVERSIÓN (VAN Y TIR)**

En este apartado se realizará una evaluación financiera de las inversiones a través de los criterios VAN y TIR. De esta manera se averiguará si la empresa es rentable a largo plazo y ayudará a decidir si se lleva a cabo o no.

El Valor Actual Neto (VAN) es un procedimiento que permite calcular el valor presente de un determinado número de flujos de caja futuros originados por una inversión. Los flujos de caja hacen referencia a la diferencia entre los cobros y pagos que se esperan obtener a lo largo de la misma.

La metodología consiste en descontar al momento actual mediante una tasa, todos los flujos de caja futuros del proyecto. A este valor se le debe restar la inversión inicial, de manera que lo que se obtenga sea el valor actual neto del proyecto.



En este caso se podrá determinar si han sido rentables las inversiones que se han llevado a cabo para poder poner en marcha ASIPHO, tales como su constitución, la adquisición de inmovilizado o la contratación de empleados.

Se considera que el VAN es adecuado si este es mayor a 0, en este caso se podría afirmar que la inversión es rentable.

La Tasa Interna de Rentabilidad (TIR) se define como la tasa de interés con la cual el VAN es igual a 0. Proporciona una medida de rentabilidad relativa bruta anual por unidad monetaria comprometida en el proyecto. Es una medida relativa dado que se define en tanto por uno, y bruta porque falta por descontar el coste de financiación de los capitales invertidos en el proyecto (k).

Por lo tanto si el valor de la TIR es mayor al coste de capital (k) se aceptará el proyecto.

Para el cálculo del VAN y la TIR serán necesarios los siguientes parámetros:

- Inversión inicial: 34.000€
- Tasa de descuento: 5,938% (coste de la financiación de la empresa)
- Previsión de los flujos de caja para los tres primeros años:

Año	Cobros	Pagos	Flujo caja
2016	258.360,00 €	242.795,39 €	15.564,61 €
2017	249.646,00 €	236.614,02 €	13.031,98 €
2018	287.135,40 €	269.328,48 €	17.806,92 €

Tabla 53.- Previsión de los flujos de caja.

Fuente: Elaboración propia

Con los datos anteriormente mencionados se obtiene un VAN con un valor de 7.281,48€ y una TIR de 0,17; tal y como se puede comprobar en la tabla número 54. Como se puede apreciar, la inversión inicial es bastante reducida en comparación con los flujos de caja obtenidos, por lo que era de esperar que tanto el VAN como la TIR fueran positivos.

En el caso de este proyecto, tanto el VAN como la TIR concluyen en la misma decisión, la aceptación del proyecto de inversión de la empresa ASIPHO. Llevar a cabo el proyecto es viable, puesto que no sólo se recupera la inversión, sino que además presenta una alta rentabilidad.

Con los datos de los flujos de caja de los tres primeros años, si hubiera sido necesario solicitar un crédito para cubrir el total de la inversión necesaria, el proyecto podría seguir siendo rentable mientras que el TAE del crédito fuera inferior al 17%, es decir,



se puede recurrir sin ningún problema a la financiación ajena y seguir siendo rentable, puesto que se tiene una rentabilidad elevada y superior al coste del capital.

Por otra parte, si la TAE exigida se mantuviera constante (5,938%) en el periodo 0 se podría haber invertido hasta un valor de 41.281,48€ (suma de la inversión inicial más el valor del VAN), y la inversión seguiría siendo rentable de acuerdo a los flujos descritos en la tabla.

PERIODO	FLUJOS DE CAJA
0	-34.000,00 €
1	15.564,61 €
2	13.031,98 €
3	17.806,92 €
<b>VAN</b>	<b>7.281,48 €</b>
<b>TIR</b>	<b>17%</b>

Tabla 54.- Cálculo de VAN y TIR.

Fuente: Elaboración propia.



## 8. CONCLUSIONES

---

La elaboración de este TFC ha supuesto una grata experiencia personal, ha permitido conocer y valorar el proceso de creación de una empresa. A lo largo del trabajo se ha podido conocer cómo funciona este sector y los factores que han de tenerse en cuenta para el buen funcionamiento de las empresas que trabajen en el mismo.

Las principales conclusiones a las que se ha llegado en cada uno de los capítulos anteriores son las siguientes:

En primer lugar, en lo que respecta al entorno, la situación española no difiere mucho de la mayoría de países europeos, los cuales se encuentran en una gran recesión económica. Una situación en la que predomina la inestabilidad política y unas marcadas reformas fiscales y laborales. Todo ello hace que la situación tanto económica como financiera sea desfavorable, no sólo para la empresa objeto del TFC, sino para todos. Las consecuencias de la situación anterior son entre otras, un elevado desempleo, un PIB per cápita menor, y una mayor dificultad a la hora de conseguir créditos bancarios. Que el producto elegido por la empresa sea de un precio menor al de sus competidores ayuda a que el efecto de la situación del entorno en la empresa sea más leve, pero aun así sigue afectando, aunque en menor medida.

A nivel nacional, los Smartphone son uno de los productos en los que se obtiene una alta facturación. Es muy destacable que el mercado asiático es un referente en el mundo de las tecnologías, por su gran variedad, innovación y la excelente calidad/precio. Son los productos de ese país los que se van a vender directamente en el negocio propuesto.

En segundo lugar, respecto a la competencia se ha concluido en que habría una alta competitividad, que existe una alta probabilidad de que aparezcan productos sustitutos y que apenas se encuentran barreras de entrada en el sector de la distribución de productos de telefonía móvil. Además los competidores son muy diversos, no sólo existen tiendas especializadas donde se vende el producto, sino que el producto se puede comprar en los grandes almacenes o en internet sin necesidad de una tienda física, eso dificulta el éxito de la empresa, es decir, que ésta tendrá que esforzarse por mantenerse en el mercado, y se tendrá que marcar como objetivo cumplir todas las exigencias que el cliente demande.

En tercer lugar, atendiendo a diferentes criterios, se ha decidido seguir una estrategia concentrada, para enfocar los esfuerzos en unos determinados segmentos de mercado, éstos son la población del área metropolitana de valenciana, menor de 55 años con ingresos medios o bajos y con un conocimiento básico de la tecnología.





En cuarto lugar, a pesar de que la empresa de nueva creación cuenta con un solo trabajador, a parte del socio fundador, se ha decidido desarrollar un plan de recursos humanos muy elaborado, para así saber cómo actuar ante la posibilidad de un rápido crecimiento por parte de la empresa, siguiendo en todo momento la misión, visión y los valores de la misma.

La forma jurídica seleccionada se adapta a la iniciativa de este proyecto, donde una única persona emprendedora podría llevarlo a cabo, adecuándose al mercado objetivo que se ha sugerido, y se podría poner en marcha en tan solo un par de días. Se han desarrollado todos los trámites necesarios para llevarlo a cabo, así como las ventajas fiscales de las que puede hacer uso la empresa.

Una vez estudiados todos los campos requeridos para la puesta en marcha del negocio, se ha estudiado la viabilidad del mismo. Según estos resultados, la empresa obtiene beneficios a partir del segundo ejercicio. Existe una gran diferencia entre el resultado del primer ejercicio y los restantes. Esto es debido a que en el primer ejercicio el número de ventas es menor, y además, los gastos de la puesta en marcha hacen que el total de gastos del primer ejercicio sean más elevados.

En relación al análisis de los ratios, la información más destacable que se ha podido concluir es el problema en lo referente a la liquidez de la empresa, ya que ésta tiene sus activos más líquidos infrautilizados, lo que lleva a una pérdida de rentabilidad. Con estos activos se recomienda invertir, bien en la misma empresa, con la compra de otros activos no corrientes, o bien en otras empresas, con la compra de acciones o participaciones, para poder conseguir así un mayor beneficio.

También es relevante la información referente a la rentabilidad financiera, ya que a pesar de ser muy elevada, se prevé que en los próximos años vaya disminuyendo, para paliar esta situación se propone como medidas el aumento del margen sobre ventas, o el aumento del apalancamiento, que se conseguiría aumentando la cantidad de deuda en el caso de que las condiciones de la misma fueran favorables para la empresa.

En el segundo y tercer año, al haber una mejor situación financiera, quizás se podría aumentar el presupuesto para una campaña de marketing, con el objetivo de darse a conocer y aumentar el número de ventas.

Por otra parte, la autofinanciación de la empresa es más elevada cada año, por ello se propone que en el tercer año, o en un futuro cercano se considere el reparto de beneficios.

Por último, tal y como indica el análisis de la inversión, tanto el resultado del VAN como de la TIR coinciden en llevar adelante el proyecto, puesto que es rentable, y en apenas 3 años, no sólo se recuperará la inversión sino que se obtendrá un beneficio considerable.



UNIVERSITAT  
POLITÈCNICA  
DE VALÈNCIA



Por todo lo anteriormente mencionado el autor del Presente Trabajo Fin de Carrera, considera factible la puesta en marcha del proyecto ASIPHO.



# BIBLIOGRAFÍA

---

## SOPORTES IMPRESOS

AMAT, O. (2003). **Análisis de estados financieros. Fundamentos y Aplicaciones.** Editorial: Deusto.

DESSLER, G. (2009). **Administración de recursos humanos.** Editorial: Pearson Prentice Hall.

JULIÁ, J. (2003). **Gestión fiscal de la empresa: teoría y práctica.** Editorial: UPV.

JULIÁ, J. (2005). **Contabilidad Financiera. Introducción a la contabilidad.** Editorial: UPV.

KRUGMAN, P., & OBSTFELD, M. (2001). **Economía internacional: teoría y práctica.** Editorial: Addison-Wesley.

MIGUEL RIVERA, L. (2010): **Decisiones en Marketing. Cliente y Empresa.** Editorial: UPV.

PARTAL UREÑA, A.; MORENO BONILLA, F.; CANO RODRIGUEZ, M.; GÓMEZ FERNÁNDEZ-AGUADO, P. (2012). **Dirección financiera de la empresa.** Editorial: Pirámide.

RIBES GINER, G.; HERRERO BLASCO, A.; PERELLÓ MARÍN, R. (2011): **Los Recursos Humanos en la Empresa.** Editorial: UPV.



## SOPORTES ELECTRÓNICOS

ABC.ES: <http://www.abc.es/tecnologia/moviles/20140624/abci-lenovo-resultados-cifras-crecre-201406232138.html> [23/06/2014]

APPLE.COM: <http://store.apple.com/es/buy-iphone/iphone5s> [23/06/2014]

CADENASER.COM: [http://www.cadenaser.com/internacional/articulo/espana-segundo-pais-ue-mayor-tasa-desempleo/csrrsror/20140502csrrsrint\\_5/Tes](http://www.cadenaser.com/internacional/articulo/espana-segundo-pais-ue-mayor-tasa-desempleo/csrrsror/20140502csrrsrint_5/Tes)  
[10/07/2014]

CAMARAZARAGOZA.COM:  
<http://www.camarazaragoza.com/exterior/BoletinNET/ContenidoTeruel.asp?id=489>  
[16/08/2014]

CIRCE.E:<http://portal.circe.es/es-ES/emprededor/CrearEmpresa/Paginas/CrearEmpresaTiposdeempresa.aspx>  
[24/06/2014]

CNAE.COM: <http://www.cnae.com.es/actividades.php?grupo=G> [21/06/2014]

COMISIÓN DEL MERCADO DE LAS TELECOMUNICACIONES:  
[http://cmtdata.cmt.es/cmtdata/jsp/inf\\_trim.jsp?tipo=2](http://cmtdata.cmt.es/cmtdata/jsp/inf_trim.jsp?tipo=2) [04/04/2014]

COMSCORE.ES:[http://www.comscore.com/es/Insights/Presentations\\_and\\_Whitepapers/2013/2013\\_Spain\\_Digital\\_Future\\_in\\_Focus](http://www.comscore.com/es/Insights/Presentations_and_Whitepapers/2013/2013_Spain_Digital_Future_in_Focus) [21/06/2014]

COYUNTURAECONOMICA.COM: <http://coyunturaeconomica.com/marketing/cinco-fuerzas-competitivas-de-michael-porter> [09/07/2014]

DATOSMACRO.COM: <http://www.datosmacro.com/prima-riesgo/espana> [09/07/2014]

DUTYCALCULATOR.COM: [http://www.dutycalculator.com/help\\_center/example-calculation-import-duty-and-taxes-for-a-laptop-iphone-and-camera/](http://www.dutycalculator.com/help_center/example-calculation-import-duty-and-taxes-for-a-laptop-iphone-and-camera/) [26/08/2014]

EC.EUROPA.EU:  
[http://ec.europa.eu/taxation\\_customs/dds2/taric/goods\\_description.jsp?Lang=es&LangDescr=es&SimDate=20091009&Taric=8517120090](http://ec.europa.eu/taxation_customs/dds2/taric/goods_description.jsp?Lang=es&LangDescr=es&SimDate=20091009&Taric=8517120090) [10/08/2014]

E-INTERACTIVE.ES: <http://www.e-interactive.es/wp-content/uploads/Informe-de-Marketing-Movil.pdf> [22/06/2014]

EJIAYU.COM: <http://www.ejiayu.com/en/About.html> [22/06/2014]

ELDERECHO.COM: [http://www.elderecho.com/actualidad/programa\\_de\\_estabilidad-plan\\_nacional\\_de\\_reformas\\_0\\_672750253.html](http://www.elderecho.com/actualidad/programa_de_estabilidad-plan_nacional_de_reformas_0_672750253.html) [29/06/2014]



ELPAIS.COM:

[http://tecnologia.elpais.com/tecnologia/2013/01/10/actualidad/1357821964\\_247289.html](http://tecnologia.elpais.com/tecnologia/2013/01/10/actualidad/1357821964_247289.html) [05/04/2014]

FEEBBO.COM: <http://www.feebbo.com/feebbo/estudiomercado/1254/estudio-de-mercado-sobre-electrodomesticos> [08/04/2014]

FNAC.COM: <http://www.groupe-fnac.com/en/index.php/la-fnac-dans-le-monde/> [09/07/2014]

GARTNER.COM: <http://www.gartner.com/newsroom/id/2665715> [28/03/2014]

HUAWEIDEVICE.ES: <http://www.huaweidevice.es/smartphones/huawei-ascend-p6> [21/06/2014]

INE.ES: <http://www.ine.es/jaxi/tabla.do> [23/06/2014] <http://www.ine.es/prensa/np854.pdf> [23/06/2014]

INVESTING.COM: <http://es.investing.com/currencies/eur-cny> [09/07/2014]

JIAYUMOBILESHOP.COM: <http://www.jiayumobileshop.com/jiayu-mobile-phone/jiayu-g4-android-4-2-quad-core-3g-smart-phone-with-mtk6589t-1-5ghz-4-7-inch-hd-ips-retina-screen-1gb-thin-battery-white.html> [28/03/2014]

LENOVO.COM: <http://www.lenovo.com/lenovo/in/en/> [22/06/2014]

MI.COM: <http://www.mi.com/en/about> [22/06/2014] <http://www.mi.com/sg/about/> [22/06/2014]

PHONEHOUSE.ES: <http://www.phonehouse.es/movil/samsung/galaxy-s-iii.html#&color=blanco> [28/03/2014] <http://www.phonehouse.es/movil/huawei/ascend-p6.html#&color=negro> [21/06/2014]

PIB.COM: <http://www.pib.com.es/> [09/07/2014]

PORTALDELCOMERCIANTE.COM:

[docs.portaldelcomerciante.com/descarga.php?doc=464](http://docs.portaldelcomerciante.com/descarga.php?doc=464) [13/07/2014]

PYMESYAUTONOMOS.COM: <http://www.pymesya autonomos.com/marketing-y-comercial/cuales-son-las-verdadera-tareas-de-un-vendedor> [24/06/2014]

REVISTASICE.COM: [http://www.revistasice.com/CachePDF/CICE\\_81\\_39-70\\_4D2E26DCC881483187872FE9A63999E2.pdf](http://www.revistasice.com/CachePDF/CICE_81_39-70_4D2E26DCC881483187872FE9A63999E2.pdf) [28/03/2014]

THINK.WITHGOOGLE.COM: [http://think.withgoogle.com/mobileplanet/es/graph/?country=es&category=DETAILS&topic=Q00&stat=Q00\\_1&wave=2011&wave=2012&wave=2013&age=a1&age=a2&age=a3&age=a4&age=a5&gender=all&chart\\_type=&active=gender](http://think.withgoogle.com/mobileplanet/es/graph/?country=es&category=DETAILS&topic=Q00&stat=Q00_1&wave=2011&wave=2012&wave=2013&age=a1&age=a2&age=a3&age=a4&age=a5&gender=all&chart_type=&active=gender)



[22/06/2014] [http://think.withgoogle.com/mobileplanet/es/graph/?country=es&category=DETAILS&topic=Q00&stat=Q00\\_1&wave=2013&age=a1&age=a2&age=a3&age=a4&age=a5&gender=g2&gender=g1&chart\\_type=&active=gender](http://think.withgoogle.com/mobileplanet/es/graph/?country=es&category=DETAILS&topic=Q00&stat=Q00_1&wave=2013&age=a1&age=a2&age=a3&age=a4&age=a5&gender=g2&gender=g1&chart_type=&active=gender) [22/06/2014]

THL.COM: <http://en.thl.com.cn/company-info.html> [22/06/2014]

THLMOBILESTORE.COM: <http://www.thlmobilestore.com/thl-t11-smartphone-mtk6592-2gb-32gb-5-0-inch-fhd-gorilla-glass-13mp-camera-black.html> [21/06/2014]

VALENCIA.ES: [http://www.valencia.es/twav/ordenanzas.nsf/vOrdenanzas01/0158/\\$FILE/Obras%20y%20Actividades12-13.pdf](http://www.valencia.es/twav/ordenanzas.nsf/vOrdenanzas01/0158/$FILE/Obras%20y%20Actividades12-13.pdf) [11/07/2014]

WEBANDMACROS.COM: [http://www.webandmacros.com/Mision\\_Vision\\_Valores\\_CMI.htm](http://www.webandmacros.com/Mision_Vision_Valores_CMI.htm) [13/07/2014]



# ANEXOS

---



## ANEXO 1: INVESTIGACIÓN DE MERCADO

Muchas gracias por tomarse el tiempo para completar esta encuesta. Su opinión es de gran importancia para saber enfocarnos mejor a nuestros clientes potenciales. Esta encuesta requiere sólo unos 2 minutos de su tiempo. Sus respuestas serán totalmente anónimas.

Principio del formulario

¿Tiene usted un Smartphone?

- Si
- No

¿Cuál es la marca de su Smartphone?

- Apple
- Samsung
- Nokia
- LG
- Motorola
- Otros

¿Con que frecuencia suele cambiar de móvil?

- Menos de un año
- Entre uno y dos años
- Más de dos años
- Cuando se estropea





¿Cuál es su presupuesto para cambiar de móvil?

- Menos de 100€
- Entre 100€ y 199€
- Entre 200€ y 300€
- Más de 300€

¿Considera adecuados los precios de los terminales móviles?

- Sí
- No, son demasiado caros
- No, son demasiado baratos

¿Alguna vez ha considerado comprar un móvil de una marca no popular?

(Se considera marca no popular, a las marcas no mencionadas en la pregunta 2)

- Sí
- No

Si lo ha considerado pero no lo ha comprado, ¿Puede decir por qué?

- No hay tanta diferencia de precios
- Desconocía su existencia
- Dudo que sean igual de buenos
- Desconfío de la compra al no haber una tienda física
- Por las condiciones de garantía que ofrecen
- No lo había considerado



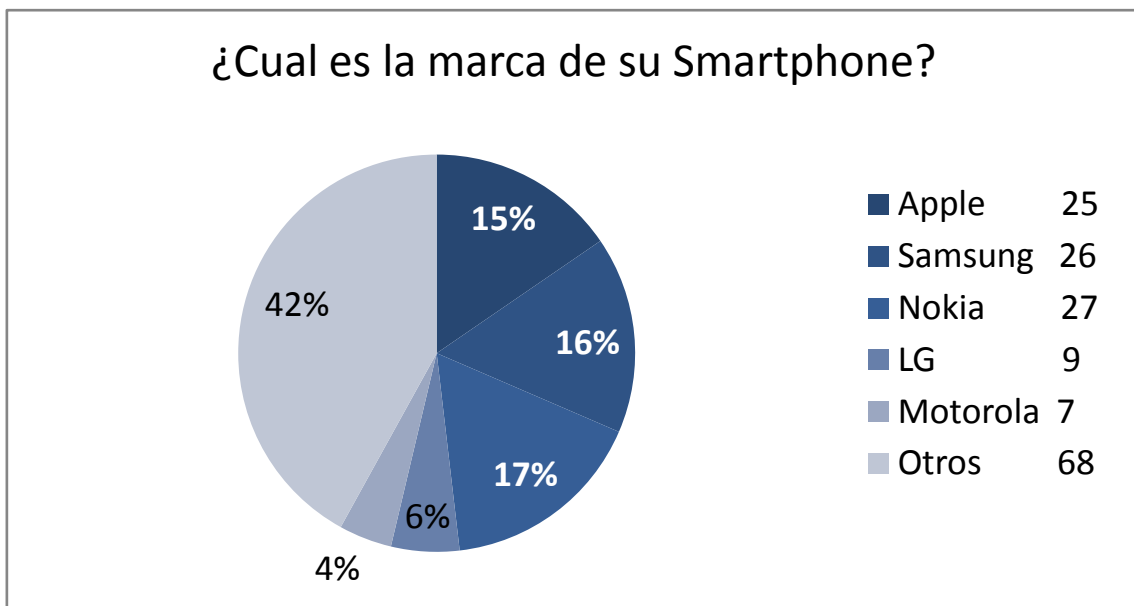
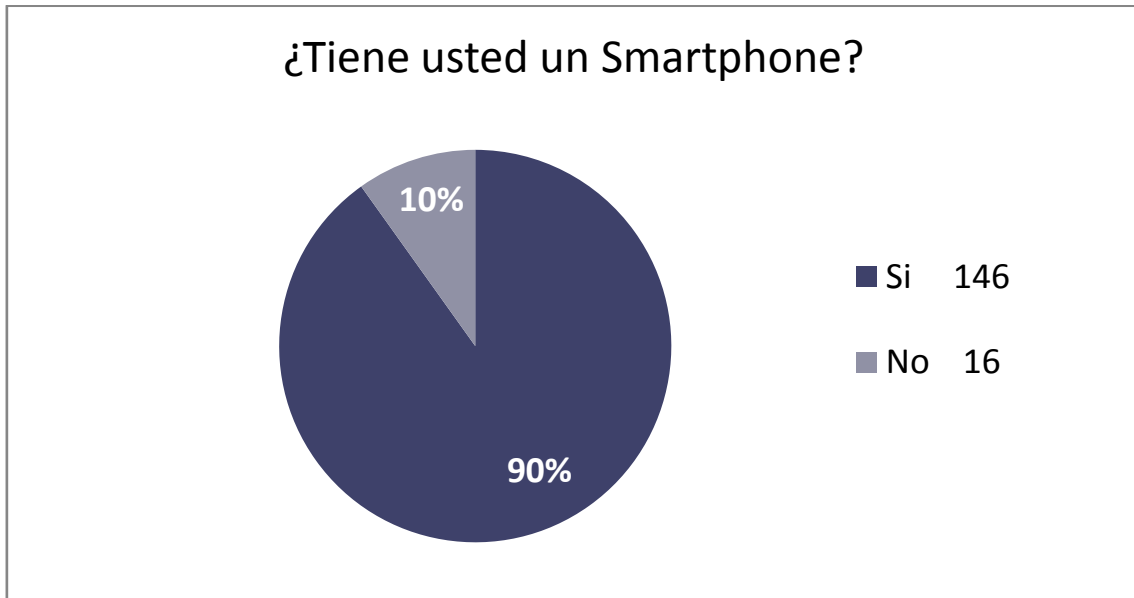
¿Puede indicar entre que rango de edad se encuentra?

- Entre 18 y 24 años
- Entre 25 y 34 años
- Entre 35 y 44 años
- Entre 45 y 54 años
- Más de 55 años

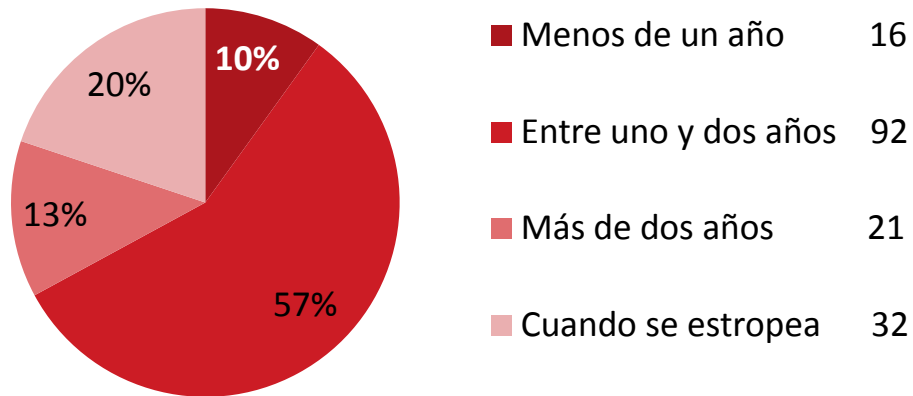
¿Podría indicar aproximadamente su nivel de ingresos anuales?

- Menos de 10.000€
- Entre 10.000€ y 17.999€
- Entre 18.000€ y 23.999€
- Entre 24.000€ y 36.000€
- Más de 36.000€

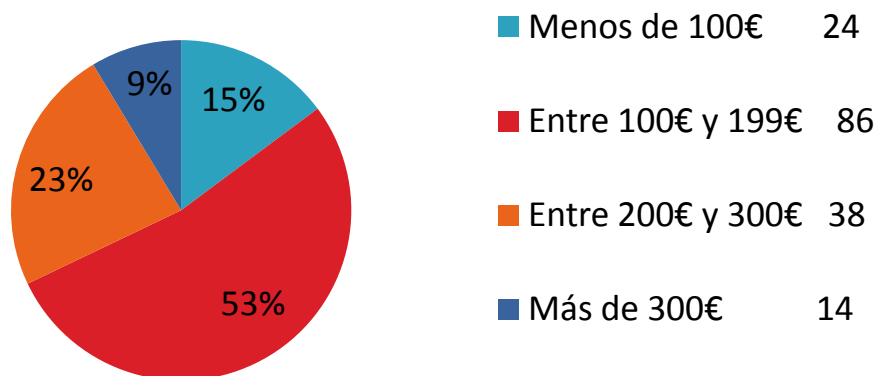
## ANEXO 2: GRÁFICO DE LAS RESPUESTAS



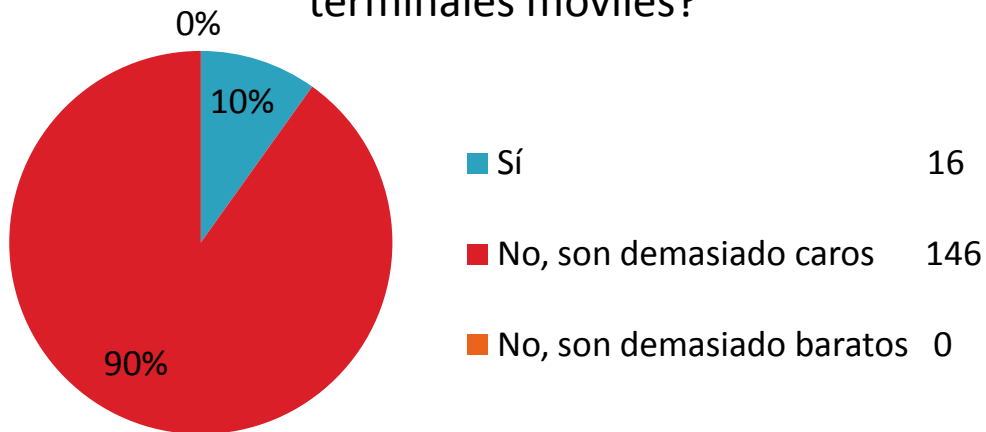
### ¿Con que frecuencia suele cambiar de móvil?



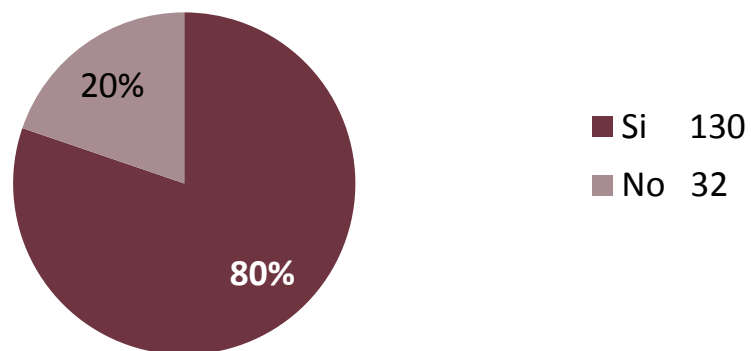
### ¿Cual es su presupuesto para cambiar de móvil?



¿Considera adecuados los precios de los terminales móviles?

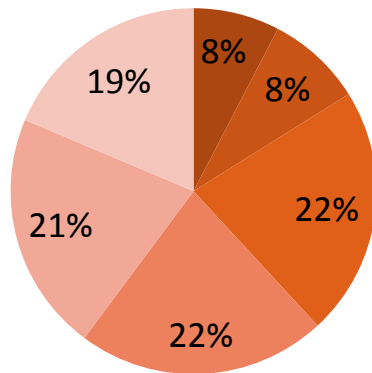


¿Alguna vez ha considerado comprar un móvil de una marca no popular?



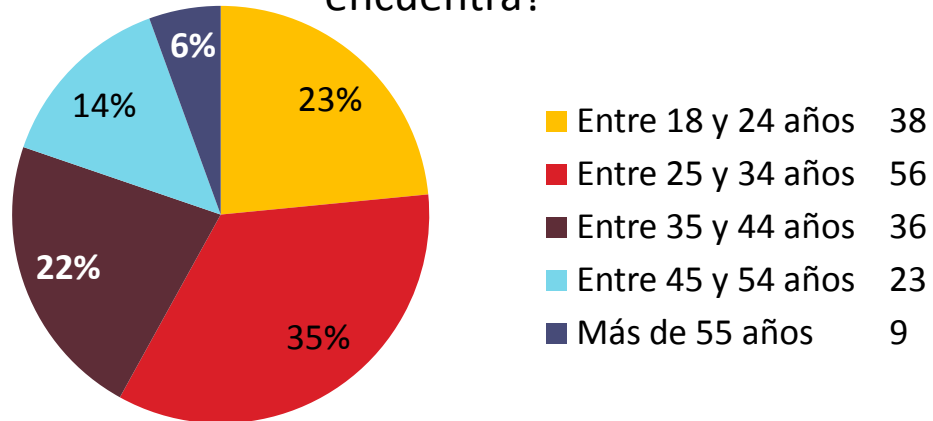


Si lo ha considerado pero no lo ha comprado, ¿puede decir el  
porqué?

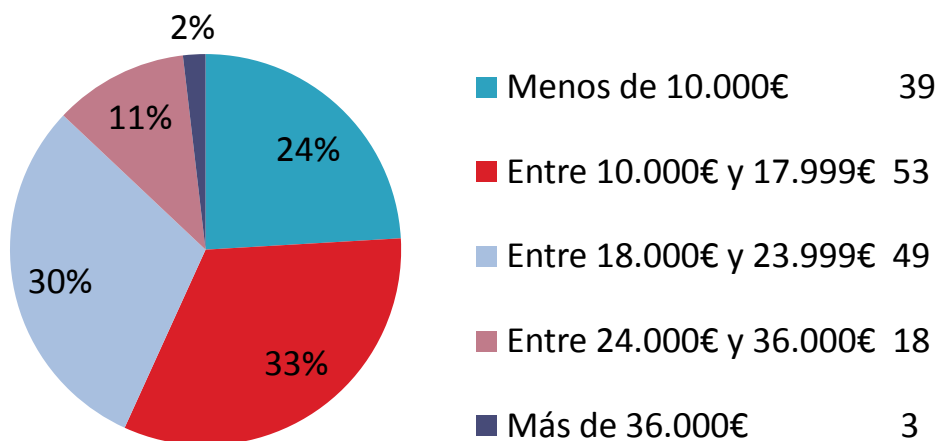


■ No hay tanta diferencia de precios	9
■ Desconocía su existencia	10
■ Dudo que sean igual de buenos	26
■ Desconfío de la compra al no haber una tienda física	26
■ Por las condiciones de garantía que ofrecen	25
■ No lo había considerado	22

¿Puede indicar entre que rango de edad se encuentra?



¿Podría indicar aproximadamente su nivel de ingresos anuales?



### ANEXO 3: CONVENIO COLECTIVO DE COMERCIO METAL

**Epígrafes de la CNAE-2009, del ámbito de aplicación funcional del  
Convenio Colectivo de Comercio Metal para la Provincia de Valencia.**

4399	Otras actividades de construcción especializada n.c.o.p.
4511	Venta de automóviles y vehículos de motor ligero
4519	Venta de otros vehículos de motor
4531	Com. por Mayor de repuestos y accesorios de vehículos de motor
4532	Com. por Menor de repuestos y accesorios de vehículos de motor
4540	Venta, mantenimiento y reparación de motocicletas y de sus repuestos y accesorios.
4643	Comercio por Mayor de aparatos electrodomésticos
4651	Comercio al por Mayor de ordenadores, equipos periféricos y programas informáticos
4652	Comercio por mayor de equipos electrónicos y de telecomunicaciones y sus componentes
4647	Comercio al por Mayor de aparatos de iluminación
4648	Comercio por Mayor de artículos de relojería y joyería
4649	Comercio por Mayor de otros artículos de uso doméstico
4661	Comercio al por Mayor de maquinaria, equipos y suministros agrícolas
4662	Comercio al por Mayor de máquinas herramienta
4663	Comercio por Mayor de maquinaria para la minería, construcción y la ingeniería civil
4664	Comercio por Mayor de maquinaria para la industria textil, maquinas de coser y tricotar
4666	Comercio por Mayor de otra maquinaria y equipo de oficina
4669	Comercio por Mayor de otra maquinaria y equipo
4672	Comercio por Mayor de metales y minerales metálicos
4673	Comercio por Mayor de aparatos sanitarios
4674	Comercio por Mayor de ferretería, fontanería y calefacción
4677	Comercio por Mayor de chatarra y productos de desecho
4741	Comercio al por Menor de ordenadores, equipos periféricos y programas informáticos en establecimientos especializados
4742	Comercio al por Menor de equipos de telecomunicaciones en establecimientos especializados
4743	Comercio al por Menor de equipos de audio y video en establecimientos especializados
4752	Comercio al por Menor de ferretería en establecimientos especializados
4754	Comercio al por Menor de aparatos electrodomésticos en establecimientos especializados





## ANEXO 4: ORDENANZA REGULADORA DE OBRAS DE EDIFICACIÓN



### AJUNTAMENT DE VALÈNCIA

#### **Artículo 62. Aseos en locales comerciales.**

1. Los locales destinados a uso comercial dispondrán de los siguientes servicios sanitarios:

- a) Hasta los primeros 100 metros cuadrados de superficie de uso público, un retrete y un lavabo.
- b) Por cada 200 metros cuadrados adicionales o fracción superior a 100 metros cuadrados, se aumentará un retrete y un lavabo, separándose, en este caso, para cada uno de los sexos.

2. En locales comerciales de hasta 100 metros cuadrados de superficie útil para el público, el aseo no tendrá la consideración de uso público, salvo que la actividad desarrollada exija la estancia o permanencia prolongada de los clientes, en cuyo caso, los aseos exigibles según el apartado anterior deberán considerarse de uso público.



## ANEXO 5: INSTANCIA DE COMUNICACIÓN AMBIENTAL

<p style="text-align: center;"><b>COMUNICACIÓ AMBIENTAL PRÈVIA SENSE OBRES</b></p> <p style="text-align: center;">PER A ACTIVITAT SUBJECTA A LA NORMATIVA DE L'ORDENANÇA REGULADORA D'OBRES D'EDIFICACIÓ I ACTIVITATS</p> <p style="text-align: center;"><b>COMUNICACIÓN AMBIENTAL PREVIA SIN OBRAS</b></p> <p style="text-align: center;">PARA ACTIVIDAD SUJETA A LA NORMATIVA DE LA ORDENANZA REGULADORA DE OBRAS DE EDIFICACIÓN Y ACTIVIDADES</p> <p>LA.AS.10</p>	<p style="text-align: center;"><b>REGISTRE D'ENTRADA / REGISTRO DE ENTRADA</b></p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; margin-bottom: 5px;"> <tr> <td style="text-align: center;">Documents necessaris que haurà d'adjuntar-hi <i>Documentos necesarios que deberá adjuntar</i></td> <td style="text-align: center;">Esborreu <i>Borrar</i></td> </tr> </table> <p style="text-align: center;"> <b>AJUNTAMENT DE VALÈNCIA</b> ÀREA DE DINAMITZACIÓ ECONÒMICA I OCUPACIÓ Direcció Gral. de Coordinació Jurídica, Ordenances, Llicències i Inspecció</p>	Documents necessaris que haurà d'adjuntar-hi <i>Documentos necesarios que deberá adjuntar</i>	Esborreu <i>Borrar</i>														
Documents necessaris que haurà d'adjuntar-hi <i>Documentos necesarios que deberá adjuntar</i>	Esborreu <i>Borrar</i>																
<p><b>DADES SOL-LICITANT (1) / DATOS SOLICITANTE (1)</b></p> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 40%;">Nom i cognoms o raó social / Nombre y apellidos o razón social</td> <td style="width: 20%;">Tipus d'identificació / Tipo de identificación (DNI, NIE...)</td> <td style="width: 10%;">Número</td> <td style="width: 30%;">Tipus de persona / Tipo de persona</td> </tr> <tr> <td><input type="text"/></td> <td><input type="text"/></td> <td><input type="text"/></td> <td><input type="checkbox"/> Física <input type="checkbox"/> Jurídica</td> </tr> </table>		Nom i cognoms o raó social / Nombre y apellidos o razón social	Tipus d'identificació / Tipo de identificación (DNI, NIE...)	Número	Tipus de persona / Tipo de persona	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="checkbox"/> Física <input type="checkbox"/> Jurídica								
Nom i cognoms o raó social / Nombre y apellidos o razón social	Tipus d'identificació / Tipo de identificación (DNI, NIE...)	Número	Tipus de persona / Tipo de persona														
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="checkbox"/> Física <input type="checkbox"/> Jurídica														
<p><b>DADES REPRESENTANT / DATOS REPRESENTANTE</b></p> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 40%;">Nom i cognoms o raó social / Nombre y apellidos o razón social</td> <td style="width: 20%;">Tipus d'identificació / Tipo de identificación (DNI, NIE...)</td> <td style="width: 10%;">Número</td> <td style="width: 30%;">Tipus de persona / Tipo de persona</td> </tr> <tr> <td><input type="text"/></td> <td><input type="text"/></td> <td><input type="text"/></td> <td><input type="checkbox"/> Física <input type="checkbox"/> Jurídica</td> </tr> </table>		Nom i cognoms o raó social / Nombre y apellidos o razón social	Tipus d'identificació / Tipo de identificación (DNI, NIE...)	Número	Tipus de persona / Tipo de persona	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="checkbox"/> Física <input type="checkbox"/> Jurídica								
Nom i cognoms o raó social / Nombre y apellidos o razón social	Tipus d'identificació / Tipo de identificación (DNI, NIE...)	Número	Tipus de persona / Tipo de persona														
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="checkbox"/> Física <input type="checkbox"/> Jurídica														
<p><b>DADES DE CONTACTE / DATOS DE CONTACTO</b></p> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 20%;">Llengua / Lengua</td> <td style="width: 15%;">Telèfon / Teléfono</td> <td style="width: 15%;">Mòbil / Móvil</td> <td style="width: 15%;">Fax</td> <td style="width: 35%;">Adreça electrònica / Correo electrónico</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> Valenciana <input type="checkbox"/> Castellana</td> <td><input type="text"/></td> <td><input type="text"/></td> <td><input type="text"/></td> <td><input type="text"/></td> </tr> </table>		Llengua / Lengua	Telèfon / Teléfono	Mòbil / Móvil	Fax	Adreça electrònica / Correo electrónico	<input type="checkbox"/> Valenciana <input type="checkbox"/> Castellana	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>						
Llengua / Lengua	Telèfon / Teléfono	Mòbil / Móvil	Fax	Adreça electrònica / Correo electrónico													
<input type="checkbox"/> Valenciana <input type="checkbox"/> Castellana	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>													
<p><b>DADES A L'EFFECTE DE NOTIFICACIÓ / DATOS A EFECTOS DE NOTIFICACIÓN</b></p> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 40%;">Nom de la via / Nombre de la vía</td> <td style="width: 10%;">Número</td> <td style="width: 10%;">Bis</td> <td style="width: 10%;">Bloc / Bloque</td> <td style="width: 10%;">Escala / Escalera</td> <td style="width: 10%;">Planta</td> <td style="width: 10%;">Porta / Puerta</td> <td style="width: 10%;">Km</td> </tr> <tr> <td><input type="text"/></td> <td><input type="text"/></td> <td><input type="text"/></td> <td><input type="text"/></td> <td><input type="text"/></td> <td><input type="text"/></td> <td><input type="text"/></td> <td><input type="text"/></td> </tr> </table>		Nom de la via / Nombre de la vía	Número	Bis	Bloc / Bloque	Escala / Escalera	Planta	Porta / Puerta	Km	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Nom de la via / Nombre de la vía	Número	Bis	Bloc / Bloque	Escala / Escalera	Planta	Porta / Puerta	Km										
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>										
<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 25%;">Codi postal / Código postal</td> <td style="width: 25%;">Municipi / Municipio</td> <td style="width: 25%;">Província / Provincia</td> <td style="width: 25%;">País</td> </tr> <tr> <td><input type="text"/></td> <td><input type="text"/></td> <td><input type="text"/></td> <td><input type="text"/></td> </tr> </table>		Codi postal / Código postal	Municipi / Municipio	Província / Provincia	País	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>								
Codi postal / Código postal	Municipi / Municipio	Província / Provincia	País														
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>														
<p><input type="checkbox"/> Autoritze la notificació electrònica com a mitjà de comunicació preferent <i>Autorizo la notificación electrónica como medio de notificación preferente</i></p> <p><input type="checkbox"/> Autoritze l'Ajuntament perquè requereisca telemàticament les dades personals necessàries de la persona sol·licitant per a tramitar la sol·licitud <i>Autorizo al Ayuntamiento para que requiera telemáticamente los datos personales necesarios de la persona solicitante para tramitar la solicitud</i></p>																	
<p><b>FETS I RAONS / HECHOS Y RAZONES</b></p> <p>Que tinc la intenció d'implantar una activitat de les característiques següents, de conformitat amb el que disposa l'article 42 de l'Ordenança Reguladora d'Obres d'Edificació i Activitats de l'Ajuntament de València, en relació amb els tràmits fixats en el procés de legalització d'activitat.</p> <p><i>Que tengo la intención de implantar una actividad de las siguientes características, de conformidad con lo dispuesto en el artículo 42 de la Ordenanza Reguladora de Obras de Edificación y Actividades del Ayuntamiento de Valencia, en relación con los trámites fijados en el proceso de legalización de actividad.</i></p>																	
<p><b>DADES DE L'ACTIVITAT / DATOS DE LA ACTIVIDAD</b></p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 60%;">EMPLAÇAMENT DE L'ACTIVITAT / EMPLAZAMIENTO DE LA ACTIVIDAD</td> <td style="width: 20%;">NÚMERO</td> <td style="width: 20%;">CODI POSTAL / CÓDIGO POSTAL</td> </tr> <tr> <td><input type="text"/></td> <td><input type="text"/></td> <td><input type="text"/></td> </tr> <tr> <td>ACTIVITAT / ACTIVIDAD</td> <td>IAE</td> <td>REFERÈNCIA CADASTRAL / REFERENCIA CATASTRAL</td> </tr> <tr> <td><input type="text"/></td> <td><input type="text"/></td> <td><input type="text"/></td> </tr> </table>		EMPLAÇAMENT DE L'ACTIVITAT / EMPLAZAMIENTO DE LA ACTIVIDAD	NÚMERO	CODI POSTAL / CÓDIGO POSTAL	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	ACTIVITAT / ACTIVIDAD	IAE	REFERÈNCIA CADASTRAL / REFERENCIA CATASTRAL	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>				
EMPLAÇAMENT DE L'ACTIVITAT / EMPLAZAMIENTO DE LA ACTIVIDAD	NÚMERO	CODI POSTAL / CÓDIGO POSTAL															
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>															
ACTIVITAT / ACTIVIDAD	IAE	REFERÈNCIA CADASTRAL / REFERENCIA CATASTRAL															
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>															
<p><b>SOL-LICITUD / SOLICITUD</b></p> <p>Que es tinga per efectuada la comunicació ambiental prèvia. <i>Que se tenga por efectuada la comunicación ambiental previa.</i></p>																	
<p>(1) <b>PROTECCIÓ DE DADES PERSONALS.</b> Les dades facilitades per vostè en este formulari passaran a formar part dels fitxers automatitzats propietat de l'Ajuntament de València i podran ser utilitzades pel titular del fitxer per a l'exercici de les funcions pròpies en l'àmbit de les seues competències. De conformitat amb la Llei Orgànica 15/1999, de Protecció de Dades de Caràcter Personal, vostè podrà exercitar els drets d'accés, rectificació, cancel·lació i oposició mitjançant instància presentada davant del Registre Gral. d'Entrada de l'Ajuntament de València.</p> <p>(2) <b>PROTECCIÓN DE DATOS PERSONALES.</b> Los datos facilitados por Ud. en este formulario pasarán a formar parte de los ficheros automatizados propiedad del Ayuntamiento de Valencia y podrán ser utilizados por el titular del fichero para el ejercicio de las funciones propias en el ámbito de sus competencias. De conformidad con la Ley Orgánica 15/1999, de Protección de Datos de Carácter Personal, Ud. podrá ejercitar los derechos de acceso, rectificación, cancelación y oposición mediante instancia presentada ante el Registro Gral.de Entrada del Ayuntamiento de Valencia.</p>	<p>València, _____ Valencia, _____</p> <p style="text-align: center;"><b>SIGNATURA DE LA PERSONA INTERESADA FIRMA DE LA PERSONA INTERESADA</b></p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center; margin-top: 5px;"> <p style="color: red;">No vos oblideu de signar aci abans de presentar el document al Registre</p> <p style="color: red;">No olvide firmar aquí antes de presentar el documento en el Registro</p> </div>																
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 25%; text-align: center;"><b>Imprimiu</b></td> <td style="width: 50%; text-align: center;">Cal imprimir el document per duplicat, l'original per a l'administració i la còpia per a la persona interessada</td> <td style="width: 25%; text-align: center;"><b>Esborreu</b></td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;"><i>Imprimir</i></td> <td style="text-align: center;"><i>Imprimir el documento por duplicado, el original para la Administración y la copia para la persona interesada</i></td> <td style="text-align: center;"><i>Borrar</i></td> </tr> </table>		<b>Imprimiu</b>	Cal imprimir el document per duplicat, l'original per a l'administració i la còpia per a la persona interessada	<b>Esborreu</b>	<i>Imprimir</i>	<i>Imprimir el documento por duplicado, el original para la Administración y la copia para la persona interesada</i>	<i>Borrar</i>										
<b>Imprimiu</b>	Cal imprimir el document per duplicat, l'original per a l'administració i la còpia per a la persona interessada	<b>Esborreu</b>															
<i>Imprimir</i>	<i>Imprimir el documento por duplicado, el original para la Administración y la copia para la persona interesada</i>	<i>Borrar</i>															



## ANEXO 6: INFORME DE COMPATIBILIDAD URBANÍSTICA

SOL·LICITUD DE CERTIFICAT / INFORME DE COMPATIBILITAT URBANÍSTICA SOLICITUD DE CERTIFICADO / INFORME DE COMPATIBILIDAD URBANÍSTICA		
<b>INFORMACIÓ</b> En respostes alternatives, marque amb una "X" dins la casella corresponent: <input checked="" type="checkbox"/>	<b>INFORMACIÓN</b> En respuestas alternativas, marque con una "X" la casilla que corresponda: <input checked="" type="checkbox"/>	
<b>DADES PERSONALS / DATOS PERSONALES</b> (*) <small>Vegeu encapçalament / Ver encabezamiento</small>		
Nom i cognoms / Nombre y apellidos	DNI / NIF <b>☎:</b> _____	
	FAX: _____	
Adreça electrònica / Correo electrónico	Com a (interessat/a, en representació de...) / En calidad de (interesado/a, en representación de...) DNI / NIF	
Domicili als efectes de notificació / Domicilio a efectos de notificación	Localitat / Localidad	C. Postal
<b>DADES DE L'ACTIVITAT / DATOS DE LA ACTIVIDAD</b>		
ACTIVITAT / ACTIVIDAD		
EMPLAÇAMENT DE L'ACTIVITAT: Carrer _____ núm. _____ planta _____ EMPLAZAMIENTO DE LA ACTIVIDAD: Calle _____ n.º _____ planta _____		
baix _____ C. Postal _____ Referència cadastral _____ bajo (esquerra/dreta / izquierda/derecha) C. Postal _____ Referencia catastral _____ (20 dígitos / 20 dígitos)		
<b>RÈGIM D'INTERVENCIÓ AMBIENTAL: / RÉGIMEN DE INTERVENCIÓN AMBIENTAL:</b>		
<input type="checkbox"/> Llicència ambiental: (*) Grup _____ Subgrup _____ Licencia ambiental: (*) Grupo _____ Subgrupo _____		
<input type="checkbox"/> Autorització ambiental integrada: (*) Annex Llei 2/2006 _____ Epígraf _____ Autorización ambiental integrada: (*) Anexo Ley 2/2006 _____ Epígrafe _____		
<b>DADES DE LA MEMÒRIA TÈCNICA / DATOS DE LA MEMORIA TÉCNICA</b>		
Autor/a de la memòria _____ Titulació acadèmica _____ Autor/a de la memoria _____ Titulación académica _____		
Núm. colegiat/ada _____ Núm. telèfon _____ Nº colegiado/a _____ Nº teléfono _____		
<b>SOL·LICITUD / SOLICITUD</b>		
L'expedició del certificat/informe de compatibilitat urbanística de l'activitat ressenyada, amb caràcter previ a la formulació de: La expedición del certificado/informe de compatibilidad urbanística de la actividad reseñada, con carácter previo a la formulación de:		
<input type="checkbox"/> Sol·licitud de llicència ambiental Solicitud de licencia ambiental	<input type="checkbox"/> Sol·licitud d'autorització ambiental integrada Solicitud de autorización ambiental integrada	
València..... <b>SIGNATURA PERSONA SOL·LICITANT</b> <b>FIRMA PERSONA SOLICITANTE</b> <div style="border: 1px solid blue; padding: 2px; color: red; text-align: center;">             No vos oblideu de signar ací abans de presentar el document al Registre              No olvide firmar aquí antes de           </div>		