

# *Modelo de desarrollo de una nueva unidad de negocio en una empresa de transportes*

---

**MEMORIA PRESENTADA POR:**

*Guillermo Marco Calafat*

GRADO DE ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS

Convocatoria de defensa: Noviembre de 2017

# INDICE

|   |           |
|---|-----------|
| <b>1. Introducción .....</b>  | <b>5</b>  |
| <b>1.1 Motivación .....</b>   | <b>6</b>  |
| <b>2. La toma de decisiones en la empresa .....</b>                   | <b>7</b>  |
| <b>2.1. La estrategia en la empresa .....</b>                         | <b>7</b>  |
| 2.1.1 Líneas de acción a partir de la matriz de Ansoff.....           | 9         |
| <b>2.2 El modelo Canvas y Lean Canvas en la empresa .....</b>         | <b>12</b> |
| 2.2.1 Que es el Canvas?.....  | 12        |
| 2.2.2 Que es el Lean Canvas?.....                                     | 15        |
| <b>3. La empresa MIMAR .....</b>                                      | <b>18</b> |
| 3.1 Descripción .....   | 18        |
| 3.2 Misión y Visión.....  | 19        |
| 3.3 Organigrama .....   | 20        |
| 3.4 Recursos y capacidades .....                                      | 21        |
| 3.5 Necesidades para poder constituir una empresa de transporte ..... | 22        |
| 3.6 Estructura jurídica fiscal de la creación de la empresa.....      | 23        |
| 3.7 Constitución de la forma jurídica .....                           | 24        |
| 3.8 Indicadores financieros de MIMAR .....                            | 26        |
| 3.9. Modelo Canvas de la empresa MIMAR.....                           | 36        |
| <b>4. Nueva línea de negocio en MIMAR .....</b>                       | <b>51</b> |
| 4.1 Análisis entorno .....  | 51        |
| 4.2 Análisis del macro entorno de MIMAR .....                         | 51        |
| 4.3 Análisis del micro entorno de MIMAR .....                         | 54        |
| 4.4 Análisis de los competidores.....                                 | 55        |
| 4.5 Análisis interno .....  | 62        |
| 4.6 Diagnóstico de la situación .....                                 | 62        |
| 4.7 Análisis de la demanda .....                                      | 64        |
| 4.8 Modelo Lean Canvas de la propuesta de nueva línea de negocio..... | 65        |
| 4.8.1 Logotipo de la empresa .....                                    | 71        |
| 4.8.2 Segmentación y público objetivo.....                            | 72        |
| 4.9 Financiación de la nueva línea de negocio .....                   | 73        |
| 4.9.1 Ingresos y gastos por rutas .....                               | 78        |
| <b>5. Conclusiones .....</b>  | <b>79</b> |
| <b>6. Referencias.....</b>  | <b>81</b> |

## INDICE DE IMÁGENES

|  |    |
|--|----|
| 1. Estrategias empresa.....                      | 7  |
| 2. Matriz de Ansoff.....                         | 9  |
| 3. Las Fuerzas Competitivas de Porter .....      | 11 |
| 4. Canvas .....                                  | 13 |
| 5. Lean Canvas .....                             | 16 |
| 6. Logotipo MIMAR .....                          | 19 |
| 7. Organigrama empresa .....                     | 20 |
| 8. Tabla perfil financiero y empleados 2015..... | 26 |
| 9. Tabla balance de situación 2015.....          | 27 |
| 10. Cuentas de pérdidas y ganancias 2015 .....   | 28 |
| 11. Balance de situación 2016 .....              | 29 |
| 12. Cuenta pérdidas y ganancias 2016 .....       | 30 |
| 13. Segmentos de mercado .....                   | 37 |
| 14. Propuesta valor .....                        | 39 |
| 15. Canales.....                                 | 40 |
| 16. Relaciones con clientes.....                 | 42 |
| 17. Fuentes de ingresos .....                    | 43 |
| 18. Recursos Clave .....                         | 44 |
| 19. Actividades Clave .....                      | 46 |
| 20. Asociaciones Clave.....                      | 47 |
| 21. Estructura de Costes .....                   | 48 |
| 22. Resumen Canvas .....                         | 50 |
| 23. PEST.....                                    | 52 |
| 24. Empresas competidoras.....                   | 57 |
| 25. Mapa posicionamiento .....                   | 58 |
| 26. Aspectos analizados.....                     | 62 |
| 27. DAFO .....                                   | 63 |



|                                 |    |
|---------------------------------|----|
| 28. Resumen Lean Canvas.....    | 66 |
| 29. Nuevo logotipo MIMAR .....  | 71 |
| 30. Préstamo BBVA .....         | 73 |
| 31. Préstamo ING.....           | 73 |
| 32. Préstamo Banco Popular..... | 74 |
| 33. Costes estimados .....      | 76 |
| 34. Plan previsional.....       | 77 |

# 1. Introducció

---

La globalizació del mercat i el desenvolupament dels mitjans de transport són dos fenòmens que van unides. Les empreses de transport terrestre i la logística han eliminat molts límits i barreres materials al comerç internacional que abans existien.

El transport es defineix com el trasllat de persones o béns d'un lloc a un altre. Implica evolució i progrés per als països de qualsevol continent, sent un factor important per a l'economia, ja que es encarrega de generar intercanvis de tot tipus que les societats requereixen per viure.

El transport de mercaderies terrestre és una activitat del sector terciari fonamental per al desenvolupament econòmic de qualsevol país. Aquesta activitat ha experimentat grans canvis al llarg dels anys, ja que els països cada vegada estan més industrialitzats.

Les empreses de transports inclouen tota la infraestructura que es necessita per realitzar aquests moviments. Existeixen diversos mitjans de transport, de forma particular, en aquest Treball Final de Grau (TFG) s'estudiarà una empresa de transports de mercaderies terrestre i es desenvoluparà el estudi de viabilitat tècnica i econòmica necessari per a la seva millora i/o ampliació. Així, el present treball consisteix en el desenvolupament d'un pla d'empresa per modelar una nova unitat de negoci en una empresa de transports ja consolidada en el mercat. L'empresa en qüestió està ubicada a Villalonga (València) i presenta les avantatges competitives següents:

- Servei personalitzat i adaptat al proveïdor i client.
- Capacitat de negociació de tarifes i horaris.
- Flexibilitat.
- Tarifes competitives.
- Gran experiència en el sector.

Actualment, la direcció de l'empresa està plantejant la cerca de noves oportunitats. En aquest sentit, la nova unitat de negoci estarà centrada en un nou perfil de client, com són les empreses d'alimentació. Se proposarà un pla de negoci que ajudi a prendre la decisió sobre entrar o no en aquest negoci. S'abordaran temes com la demanda, viabilitat, inversió, compliment de noves normatives, etc. que l'empresa haurà d'ajustar per poder portar a terme aquest negoci.

Por todo lo anterior, a efectos de este proyecto se propone estudiar una empresa de transporte de mercancías de todo tipo de vía terrestre, ya que este sector en España, es un sector económico de una enorme y creciente importancia para la economía e industria. Por consiguiente, este sector se ve reflejado en empresas de materiales de construcción, alimentarias, cooperativas y de todo tipo de bienes que precisen ser trasladados de un lugar a otro.

## 1.1 Motivación

Esta idea de negocio surge para dar respuesta a la necesidad que muchas empresas tienen de transportar materias primas, alimentos, metales, materiales de construcción, madera, y todo tipo de bienes en un ámbito nacional.

Las motivaciones que me han llevado a ejecutar este proyecto son por un lado comprender y llevar a cabo un modelo de negocio de una empresa que pertenece al sector terciario (sector que más empleo genera en España), concretamente una empresa de transporte de mercancías terrestre. Por otro lado, fomentar la capacidad de poder satisfacer las necesidades del tipo de cliente que solicita los servicios de estas empresas.

Finalmente, durante este último curso del Grado en Administración y Dirección de Empresas, empecé a pensar en mi futuro laboral y me surgieron algunas dudas sobre qué camino a tomar una vez finalizados los estudios. El grado en ADE fomenta las habilidades y competencias de ser capaces de crear, administrar y dirigir una empresa, lo que ha creado en mí el interés e iniciativa de que en un futuro próximo emprenda en esta iniciativa empresarial.

## 2. La toma de decisiones en la empresa

---

### 2.1. La estrategia en la empresa

La estrategia en la empresa es la forma de conseguir una ventaja en un entorno cambiante alcanzándola a largo plazo. Todo esto se conseguirá configurando los recursos y capacidades existentes para satisfacer las necesidades de los clientes.

En relación a la definición de la estrategia en la empresa, las decisiones que se deberán llevar a cabo se caracterizan por:

- Tener una naturaleza compleja.
- Llevar a cabo en situaciones de incertidumbre.
- Afectar a las decisiones operativas.
- Requerir un planteamiento integrado
- Implicar cambios importantes.

Para llevar a cabo una estrategia empresarial debemos diferenciar entre 3 tipos de estrategias, las cuales son:



1.Estrategias empresa

- **Estrategia corporativa:** Esta ocupa el puesto más alto de la pirámide. Se encarga de medir la misión, visión, objetivos de la empresa, cultura y valores para que una vez analizado todos estos parámetros se pueda definir una estrategia corporativa. A todo esto, estas se fijan viendo los valores propios de la empresa.
- **Estrategia competitiva:** Se define cómo se va a competir en el mercado. Estas estrategias tienen como propósito que acciones emprender para obtener los mejores resultados en cada uno de los negocios en los que interviene la empresa. Para que el producto o servicio pueda llegar al éxito se debe tener en cuenta tres partes clave:
  - Sector industrial: Naturaleza de los rivales y capacidad competitiva.
  - Mercado: Necesidades y preferencias al consumidor.
  - Perfil del producto: Precio, calidad, servicio, etc.
- **Estrategia funcional:** Para realizar las estrategias funcionales se deben de estudiar los parámetros de las estrategias corporativas y competitivas. Consiste en definir cada una de las estrategias funcionales en las que se desglosa la empresa. Se ha de definir una estrategia para cada de las áreas funcionales o departamentos de la empresa. Estas estrategias facilitan la ejecución de la estrategia global de la empresa.

Hay varios tipos de estrategias funcionales, donde las más habituales son:

- **Estrategia de producción:** La empresa ha de definir la estrategia a seguir durante los próximos años en lo que se refiere su producción, por ejemplo, sustituir su producción artesanal por una producción en serie.
- **Estrategia comercial o de marketing:** Esta estrategia consiste en determinar qué acciones aplicar para llevar sus productos o servicios al mercado.
- **Estrategia financiera:** Consiste en fijar fuentes de financiación que necesita para llevar a cabo sus proyectos y determinar los costes de los mismos.
- **Estrategia de I+D+I:** Con la siguiente estrategia la empresa estudiará nuevas técnicas para el desarrollo de los servicios mejorados para así mejorar su eficiencia, donde tendrá nuevas técnicas de dirección y gestión empresarial, nuevas técnicas de motivación de los trabajadores, nuevas técnicas de producción, etc.



- **Estrategia de recursos humanos:** Consiste en formular acciones relacionadas con la dirección de las personas dentro de una empresa, captando personal, formando y adocrinando y motivando.

### 2.1.1 Líneas de acción a partir de la matriz de Ansoff

La matriz de Ansoff, es una de las principales herramientas de estrategia empresarial y de marketing estratégico. Esta matriz, es la herramienta perfecta para determinar la dirección estratégica de crecimiento de una empresa.

|          |            | Productos              |                         |
|----------|------------|------------------------|-------------------------|
|          |            | Existentes             | Nuevos                  |
| Mercados | Existentes | Proteger/construir     | Desarrollo del producto |
|          | Nuevos     | Desarrollo del mercado | Diversificación         |

2. Matriz de Ansoff

Ahora vamos a explicar cada parte, las cuales son:

- **Proteger:** Con esta opción las organizaciones protegen o consolidan su posición en los mercados actuales con productos o servicios actuales. Dando a entender que la consolidación no significa quedarse donde se está, ya que puede exigirse un cambio e innovación considerable para mejorar el valor de los servicios, para eso se debe prestar atención a cómo pueden adaptarse y desarrollarse los recursos y capacidades de la organización para mantener su posición competitiva.
- **Construir:** Con esta opción la empresa trata de ganar cuota de mercado, aumentando sus ventas de productos o servicios actuales en los mercados actuales, incrementado en su participación de mercado y desarrollando la demanda global.
- **Desarrollo del producto:** Con esta opción la empresa se mantiene en el mercado actual, pero se desarrollan productos o servicios con características nuevas y diferentes para así ofrecer una imagen de innovación.
- **Desarrollo del mercado:** Esta opción trata de introducir sus productos o servicios tradicionales en nuevos mercados, para así ampliar su cuota de mercado.

- **Diversificación:** La diversificación trata de añadir nuevos productos o servicios y nuevos mercados simultáneamente. Con todo esto la empresa opera con entornos competitivos nuevos, implicando novedades en conocimientos. A todo esto, esta estrategia de diversificación es la más arriesgada, ya que es la más drástica.

### Estrategias competitivas (Porter)

En este apartado, se va a explicar las 5 fuerzas de Porter, donde Porter definió estas 5 fuerzas para condicionar la rentabilidad de un negocio a largo plazo, donde los empresarios deben analizarlas minuciosamente de cara a su posicionamiento en la marca.

Para analizar el atractivo de un sector se utiliza el Modelo de las 5 fuerzas de Porter:

- El nivel de la competencia viene dado por la acción de cinco fuerzas competitivas básicas, donde conjuntamente se define la posibilidad de alcanzar ventajas competitivas.
- Se debe aplicar al ámbito de las unidades estratégicas de negocio y no en el de toda la organización.
- Es requisito esencial comprender las relaciones entre estas fuerzas y los factores clave del macro entorno.
- Las cinco fuerzas no son independientes entre sí.
- Este modelo indica que las posibilidades de ganancia en un sector vienen condicionadas por cinco fuerzas de presión competitiva:
  - Horizontales:
    - Competencia de los productos sustitutos.
    - Competencia de los nuevos competidores que pueden entrar en el sector.
    - Competencia de los rivales ya establecidos.
  - Verticales:
    - Poder de negociación de los proveedores.
    - Poder de negociación de los clientes.



### 3. Las Fuerzas Competitivas de Porter

Tras ver el esquema de cómo son las 5 fuerzas de Porter, vamos a explicar que son, las cuales son:

- **Amenaza de la entrada de los nuevos competidores:** Esta fuerza sirve para detectar empresas con las mismas características económicas o productos similares en el mercado.
- **Poder de negociación de los compradores:** Esta fuerza es muy importante, ya que si los clientes perciben un producto sustitutivo o con un costo más bajo, pueden hacer disminuir el precio de los productos.
- **Amenaza en tus ingresos por productos sustitutos:** En este punto, cuando los productos sustitutos empiezan a ser reales, eficaces y más baratos pueden ser una amenaza para la empresa, ya que tienen que disminuir los precios y a causa de ello bajarán los ingresos.
- **Poder de negociación de los proveedores:** Proporciona a los proveedores de la empresa, las herramientas necesarias para poder alcanzar un objetivo.

- **Rivalidad entre competidores:** En este punto es para competir directamente con otras empresas que ofrecen el mismo producto en el mercado. La rivalidad puede dar como resultado, que existan más competidores y estén equilibrados, el crecimiento de la industria sea más lento, los costos sean más elevados, el mercado se pueda saturar, etc.

## 2.2 El modelo Canvas y Lean Canvas en la empresa

En este apartado, se va a describir una descripción general sobre que es el Canvas y el Lean Canvas aplicado en la empresa, para así después poder realizarlo en la empresa MIMAR.

### 2.2.1 Que es el Canvas?

Un “modelo de negocio describe el modo en que una organización crea, distribuye y captura la atención de un segmento de mercado”.

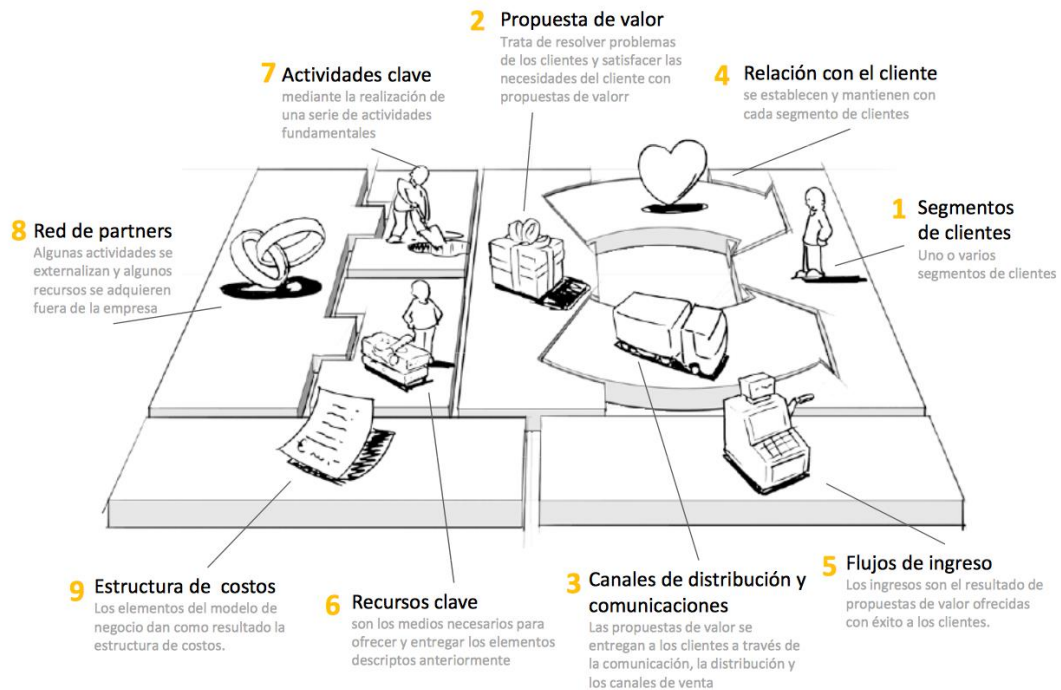
El modelo canvas o “Business Model Canvas” es un sistema que se utiliza para definir el modelo de negocio de una empresa o proyecto. Este modelo fue creado por Alex Osterwalder.

Este sistema es una herramienta para generar modelos de negocios. Consiste en hacer que el proceso de desarrollo de un nuevo modelo de negocio tenga en cuenta todos los aspectos fundamentales y claves que deberá tener en cuenta la organización de la empresa viéndolos de forma integrada en un gráfico.

La propuesta del creador, se basa en la división del módulo en 9 secciones en las cuales se refleja el curso de la empresa para generar ingresos que cubran las principales áreas de ésta: clientes, oferta, infraestructuras y viabilidad económica.

El creador o el emprendedor o emprendedores deberá realizar un diagrama en un lienzo (solo uno), dividido por las 9 secciones diferenciados.

Se cumplimenta de derecha a izquierda con notas adhesivas en cada sección para poder poner y quitar ideas. Se trata de escribir en estas notas palabras cortas y concretas. Todas estas secciones no son independientes, están relacionadas.



#### 4. Canvas

*“Un modelo de negocio fundamentado en la innovación se basa en encontrar y fomentar nuevas formas de crear, entregar y captar valor para el cliente” Alex Osterwalder.*

#### ANÁLISIS DE LAS SECCIONES:

- **Segmentos de clientes**

La empresa crea valor para los clientes, es decir, los diferentes grupos de personas, segmento o segmentos de mercado y/o empresas a las que se dirige la actividad de la empresa, los clientes, son el objetivo hacia donde se dirigirá y estará enfocado el negocio. Pueden ser uno o más grupos de clientes, pero correctamente distinguidos unos de otros.

- **Propuesta de valor**

En esta sección se debe decidir que ofrecer, junto con el objetivo, el cliente, se pueden definir distintas ofertas según los distintos grupos de clientes.

Es la decisión que debemos tomar que condicionara a que un cliente elija nuestra empresa. La propuesta de valor contendrá elementos cualitativos y cuantitativos que atienden a las necesidades de ese segmento.

El precio, la novedad, la calidad, la conveniencia, la marca, el desempeño, la reducción de riesgo, la reducción de costes, el diseño o la costumización son los aspectos de un bien o servicio que generan valor.

- **Canales de distribución**

En esta sección se debe de reflejar como darse a conocer al cliente, es decir, como se entera el cliente de que la empresa existe y como la empresa hará para que el cliente reciba la propuesta de valor de ésta.

- **Relación con los clientes**

Describe los tipos de relaciones que la compañía establecerá con los diferentes segmentos, es decir, como la empresa integrará al cliente en el modelo de negocio y como hará para que el cliente se mantenga ligado a la propuesta de la empresa.

- **Fuentes de ingreso**

En esta sección se debe de describir como la empresa piensa conseguir ingresos que justifiquen su existencia. Las fuentes de ingreso pueden ser diferentes para los distintos grupos de clientes.

- **Recursos claves**

La empresa debe definir los recursos fundamentales para que el negocio pueda generar ingresos y pueda hacer frente al mercado. Los recursos pueden ser tanto físicos como humanos y financieros. Es posible que puedan alquilarse y si se alquilan deberá de tenerse en cuenta en esta definición.

- **Actividades clave**

En esta sección debe de describirse que hace la empresa para ofrecer su propuesta y que actividades y procesos deben de llevarse a cabo para producir la oferta de valor. Normalmente estas actividades serán de tres tipos: de producción, de solución de problemas y de red o plataforma.

- **Asociaciones clave**

En esta sección se recogerán las alianzas que permitirán que el negocio funcione. Cualquier alianza deberá aportar valor a la propuesta de negocio.

- **Estructura de costes**

En esta sección se deben reflejar los costes necesarios para poner en marcha la idea. Solo se recogerán los más importantes, es decir, los que signifiquen producir la propuesta de valor, llevar a cabo las actividades claves y tener recursos. Pueden ser económicos o de otra índole.

Este modelo permite realizar un análisis visual a través del lienzo de los aspectos más críticos de un negocio.

En conclusión, este modelo permite observar como a través de dicho lienzo dividido en 9 secciones esenciales de la empresa, estos elementos hasta encontrar un modelo sustentable en valor para crear un negocio exitoso. Canvas busca analizar la empresa como un todo y desarrollar varios modelos de negocios.

## 2.2.2 Que es el Lean Canvas?

El Lean Canvas, es un lienzo de modelos de negocio, una herramienta interesante, ya que nos ayuda a diseñar e innovar sobre el modelo de negocio de forma visual, funcionando mejor en empresas establecidas.

Este modelo también es perfecto para pequeñas empresas, ya que con solo 5 minutos se puede diseñar una idea de negocio.



Lean Canvas is adapted from The Business Model Canvas (<http://www.businessmodelgeneration.com>) and is licensed under the Creative Commons Attribution-Share Alike 3.0 Un-ported License.

#### 5. Lean Canvas

El modelo Lean Canvas está compuesto por 9 acciones, donde ahora se van detallar que se debe hacer:

1. **Segmentos de clientes:** Identifica y conoce los segmentos de los clientes que se va a trabajar, y además se debe averiguar cuáles serán los usuarios visionarios con los que se va a trabajar.
2. **Problemas:** Averiguar cuáles son los tres principales problemas, y descubrir cuáles son las soluciones alternativas al producto que se usan para resolverlos.
3. **Proposición única de valor:** Se debe de dejar claro que te hace especial y cómo vas a resolver los problemas de los clientes.
4. **Solución:** Una vez ya se conoce el problema y se haya priorizado, se deben establecer cuáles son las 3 características más importantes del producto/servicio que se ofrece.
5. **Canales:** Se trata de saber cómo se va a tratar de dar las soluciones a los clientes, mediante fuerzas comerciales, web, redes sociales, etc.
6. **Flujos de ingreso:** Este punto sirve para saber en qué modo van a pagar los clientes donde puede ser efectivo, transferencias, letras, etc.
7. **Estructura de costes:** En este apartado se han de detectar que elementos cuesta dinero a la empresa, indicando un gasto aproximado mensual.





8. **Métricas clave:** Se trata de decir que recursos clave tiene la empresa donde se deben decir cuáles son nuestros canales de distribución, relaciones con clientes, fuentes de ingreso, etc.
9. **Ventaja diferencial:** Este punto es el más difícil de rellenar, donde se trata de decir que hace diferenciarte de las otras empresas.

## 3. La empresa MIMAR

---

### 3.1 Descripción

La empresa que vamos a tratar en este proyecto tiene como actividad principal el transporte de bienes y mercancías por carretera tanto en un ámbito nacional e internacional.

La empresa TRANSPORTS MIMAR 2015 S.L. se fundó en enero de 2015. Los orígenes por los que se decidió formar la empresa, es porque salió una ley en la cual los socios cooperativistas podían salir de la sociedad cooperativista y poder formar una empresa con los vehículos que ya tenían a nombre de la cooperativa sin que importara la antigüedad de los vehículos, solo con una condición la cual era que debían permanecer en estibación directa del régimen de IVA, y que un miembro aportara el título de competencia profesional para poder crear la empresa.

A todo esto, la explicación de que los socios fundadores constituyeran la empresa era que en la cooperativa no tenían libertad para hacer casi nada, ya que no podían elegir qué compañía de seguro elegir, cuotas mensuales altísimas, no podían declarar gastos de empresa que sí eran necesarios, riesgo de tener de pagar deudas de otros socios insolventes, etc.

Por todo esto decidieron realizar la empresa, siendo los primeros y únicos en salir de la cooperativa en la comunidad de la Safor.

Al fundarse la empresa, se decidió también que querían llevar una empresa honorable, con consideración en el medio ambiente, y así ser un buen referente de gestión y comportamiento. La idea de esta empresa es que mantenga los principios de empresa sólida y profesional de transporte de carga terrestre y que pretenda satisfacer los requerimientos y necesidades del mercado. Actualmente es ya una empresa consolidada en el mercado con unos principios y valores claros y establecidos.

Para esta empresa, es muy importante seguir dándose a conocer. El trato con socios comerciales, proveedores, clientes etc. es fundamental para ésta y además desde el inicio de la empresa, cuenta con unos principios claros como dar al cliente una propuesta de valor, innovar buscando siempre cómo desarrollar mejor la actividad de la empresa, un buen funcionamiento de trabajo en equipo, estando coordinados todos los empleados y componentes de ésta en todo momento para trabajar en un ambiente agradable, que se base en el respeto y que procure alcanzar el éxito. Por último, otro de los principios que la empresa considera vitales para su funcionamiento es realizar correctamente la actividad del transporte de mercancías y satisfacer al mercado mediante esta actividad.

Por otro lado, algunos de los valores de esta empresa son la ética, puesto que tiene por objeto actuar de manera responsable creando principios y criterios acordes con su forma de actuar, la responsabilidad dado que quiere responder a todos los clientes y atender correctamente a sus necesidades, el compromiso con todas las obligaciones de la empresa y la transparencia, ya que pretende ser una empresa clara y evidente ante los clientes en todos los aspectos.

Haciendo referencia a la localización de ésta, la ubicación está en Villalonga. Pretende poseer unas instalaciones seguras que cuenten con todo lo indispensable para un buen funcionamiento y desarrollo de la actividad.

El actual logo de MIMAR es una imagen donde se luce un sol, ya que la zona donde está ubicada la empresa es una zona con buen clima y soleado, también se observa una larga carretera ya que al ser una empresa de transporte y simboliza que puede llegar a cualquier lugar por carretera.



6. Logotipo MIMAR

### 3.2 Misión y Visión

La empresa Mimar es conocida principalmente en la comarca de la Safor, aunque también es conocida por muchos municipios de la Comunidad Valenciana, y en menor medida por otros de España. Desde su creación, Mimar se ha consolidado afrontando los retos y propósitos que se establecía para hacer frente a empresas del mismo sector e industria en general. Por todo ello, todo lo que lleva a cabo dicha empresa es para poder conseguir su **misión**: ser una empresa relevante en el sector y poder llegar a ser la mejor.

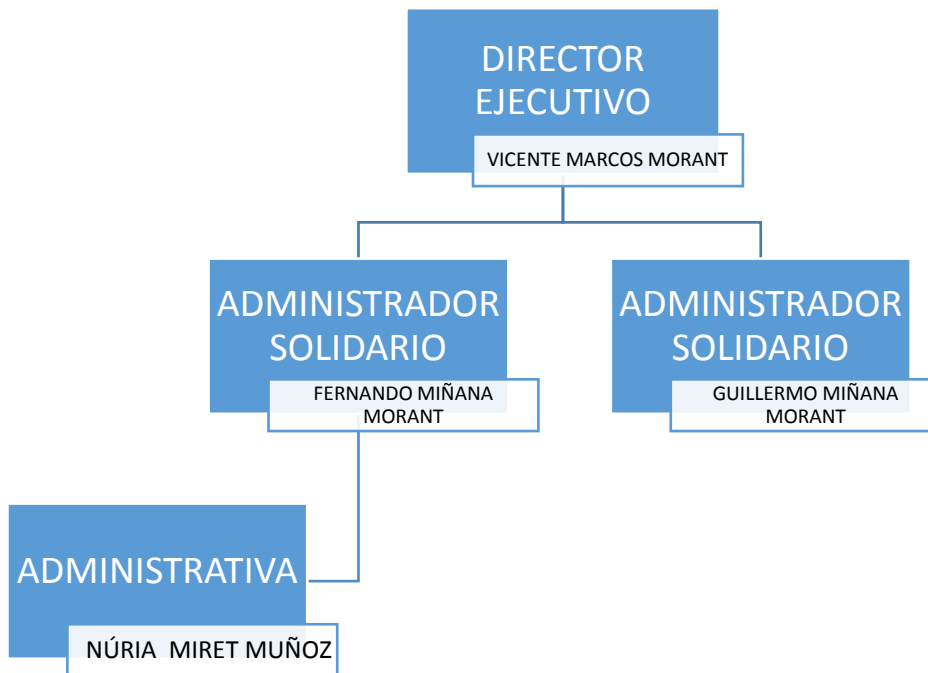
Además, la **misión** de Mimar trata de conseguir cubrir las necesidades de todos sus clientes con su servicio y empleando los medios que posee. Pretende abastecer dichas necesidades contribuyendo a un entorno y futuro sostenible, ya que Mimar se caracteriza por ser responsable con sus acciones y por ser una empresa ética.

La visión de la empresa refleja la imagen mental de la trayectoria de la empresa, en referencia a la percepción actual de lo que será o debería ser la empresa en un futuro.

La **visión** de Mimar es: inspirar al mercado con su servicio y liderar el sector de la logística.

Para llevar a cabo la visión, Mimar a través de la innovación tecnológica en lo que respecta a carburantes, motores y todo aquello que refleje en una mejora para sus medios de transporte, trata de buscar soluciones para sus futuros retos. El objetivo de Mimar es ofrecer el mejor servicio de transporte terrestre que pueda abastecer las necesidades de los consumidores y del mercado en general, y con ello conseguir ser una empresa líder en el sector o de las más relevantes.

### 3.3 Organigrama



7. Organigrama empresa

El organigrama de Mimar se compone principalmente de un director ejecutivo, Vicente Marcos Morant, dos administradores, Fernando Miñana Morant y Guillermo Miñana Morant y de una administrativa, Nuria Miret Muñoz.

La función de todos los componentes de la empresa principalmente es cumplir con sus responsabilidades, así como también intentar que los objetivos que establece Mimar y los retos que se proponen se lleven a cabo y se cumplan.

El mayor peso de responsabilidad recae sobre el director ejecutivo ya que es quien toma todas las decisiones finales de la empresa y quien debe velar por el correcto funcionamiento de Mimar.

Por otro lado, los administradores también destacan por la responsabilidad que poseen, ya que son los que principalmente se encargan de ofrecer el servicio a los clientes y los que tratan con éstos. Su papel es clave en la empresa, ya que un buen trato con los clientes desencadena en el aumento de ventas del servicio.

Finalmente, las tareas administrativas y de tesorería que desempeña la empleada también tienen su relevancia en la empresa dado que Núria posee el título de competencia profesional de mercancías.

### 3.4 Recursos y capacidades

La empresa Transports Mimar S.L. solo tiene inmovilizado material, sin locales, los recursos de la empresa son las cabezas tractoras que son para el exclusivo de enganche con plataformas de alquiler para realizar los envíos de las mercancías a los respectivos clientes.

Con todo el inmovilizado de la empresa que son las cabezas tractoras, tienen una capacidad de arrastre de 26 toneladas, ya que las cabezas tractoras son ligeras donde pueden llevar más peso que las demás sin sufrir en que tengan demasiado peso.

En cuanto a la rapidez de los envíos son excepcionales, ya que los conductores llevan más de 20 años de experiencia en el sector del transporte, donde saben las rutas más idóneas para entregar las mercancías con el menor tiempo posible.

Los socios-trabajadores de la empresa están especializados en todos los sectores de transporte, exceptuando el de mercancías peligrosas, dando de lado este apartado los conductores tienen experiencia de conducción por toda la Unión Europea, cumpliendo las normativas vigentes para las cargas de materiales de construcción, materias primas como la madera, chatarra y alimentación (fruta, bollería, etc.).

Por estas razones, la empresa es competitiva, ya que tiene una gran ambición y muchas ganas de ponerse a prueba, donde también está preparada para competir en costes, ya que al tratarse de una empresa donde los socios trabajadores tienen gran experiencia en el sector.

## 3.5 Necesidades para poder constituir una empresa de transporte

Para montar una empresa de transporte de mercancías se debe de tener un título de competencia profesional en modalidad de mercancías, donde para obtener este título se debe de realizar un examen para acreditar que tienes conocimientos suficientes para ejercer el negocio, pero también para este negocio no puede ejercer el negocio cualquier persona, ya que un ex convicto , una persona que realice muchas multas graves o que incumpla fiscalmente en la empresa, se le puede inhabilitar el título y a causa de ello no poder realizar la actividad.

En cuanto a las necesidades financieras para constituir una empresa de transporte de vehículos de gran tonelaje o ligeros son las siguientes:

### **Pesados**

- Compra de 3 camiones pesados con un máximo de 5 meses se obtendrá una tarjeta MDP para poder realizar la actividad de transporte.
- Un capital social de 3.000€.

### **Ligeros**

- Compra de un camión ligero como máximo de 5 meses para la obtención de una tarjeta MDL para poder realizar la actividad de transporte.
- Un capital social de 3.000€.

A todo lo anterior mencionado, es necesario tener a un socio o empleado que tenga el título de competencia profesional, con más del 50% del poder de la empresa, con honorabilidad y figurante en la plantilla.

En nuestro caso solo tendríamos que cumplir las necesidades de los camiones pesados, ya que no disponemos de camiones ligeros ni pretendemos adquirirlos.

## 3.6 Estructura jurídica fiscal de la creació de la empresa

### Forma jurídica

Para empezar la actividad en una empresa, hay que elegir una forma jurídica, como esta empresa ya está constituida sabemos que es una Sociedad Limitada.

Se eligió esta forma jurídica, porque era la más conveniente, ya que es una empresa de pequeña dimensión. La constitución de una empresa con forma jurídica Sociedad Limitada es conveniente para empresarios con pocos trabajadores y que no tengan que invertir grandes cantidades de dinero, a parte que son más ágiles y flexibles que constituir una Sociedad Anónima.

Las características de esta Sociedad Limitada son las siguientes:

- Número de socios:** 3 socios.
- Responsabilidad de los socios:** Solidaria y limitada al capital aportado.
- Clase de socios:** Socios trabajadores.
- Nombre o denominación social:** TRANSPORTS MIMAR 2015, S.L.
- Capital social:** Mínimo legal 3000€
- Objeto social:** Transporte de mercancías.
- Constitución:** Empresa constituida ante notario en enero de 2015
- Órgano de administración y gestión:** El socio Vicente Marcos Morant es el socio administrador.
- Responsabilidad de la gestión:** Recae sobre todos los socios.
- Junta general de socios:** Los socios de la empresa decidirán las decisiones futuras de la empresa.
- Obligaciones fiscales:** Tributar por el IVA y por el impuesto de sociedades.
- Régimen de Seguridad Social:** Todos los socios van por el régimen de autónomos.
- Legislación:** Las sociedades limitadas están reguladas por el real decreto legislativo 1/2010 por el que se aprueba la ley de sociedades de capital.

### 3.7 Constitución de la forma jurídica

En el punto anterior ya hemos dicho que es una empresa de Sociedad Limitada, con tres socios trabajadores, donde uno de ellos es el administrador.

El proceso para la constitución de la sociedad fue el siguiente:

1. **Registro del nombre de la empresa**

Para el registro de la denominación los socios entregan certificación del registro mercantil central, sección de denominaciones, original, vigente y expedida a nombre de don Fernando Miñana Morant, que acredita que no figura registrada la denominación elegida.

El compareciente ha dispensado, reiterándolo en este acto, de la obtención por vía telemática de la citada certificación.

2. **Apertura de la cuenta bancaria a nombre de la empresa.**

Cuando la empresa ya tiene el certificado, proceden a abrir una cuenta a nombre de la empresa, donde aportan 1.000€ por socio.

3. **Elaboración de los estatutos de la empresa.**

La sociedad se registrará por la Ley de Sociedades de Capital 1/2010 de 2 de julio, por los artículos 15 y 16 de la ley 14/2013 de 27 de septiembre de Apoyo a los Emprendedores y su Internacionalización y por los estatutos que entregan, que viene extendidos en catorce folios y que son aprobados y firmados por ellos en presencia del notario, tras su lectura, y que, a su requerimiento se incorporan a esta matriz.

4. **Escritura pública de la constitución**

Para hacer la escritura pública de la constitución comparecen los conyuges don Guillermo Miñana Morant y doña Núria Orchilles Fuster, mayores de edad, transportista y carnicera, casados bajo el régimen legal de gananciales, vecinos ambos y con domicilio conyugal en Beniarjo (Valencia), calle Conca de la Safor, nº32 con DNI-NIF 20.017.211-N y 20.019.332-V, respectivamente.

Los conyuges don Fernando Miñana Morant y doña Núria Miret Muñoz, mayores de edad, transportista y ama de casa, casados bajo el régimen legal de gananciales, vecinos ambos y con domicilio conyugal en Gandia (Valencia), calle Plus Ultra, 23-2-4 con DNI-NIF 20.017.236-Z y 20.010.761-W, respectivamente.

Y los cónyuges don Vicente Marcos Morant y doña María Luisa Calafat Juan, mayores de edad, transportista y ama de casa, casados bajo el régimen legal de gananciales, vecinos ambos y con domicilio conyugal en Villalonga (Valencia), calle Doctor Fleming, 32-B con DNI-NIF 73.916.924-F y 20.005.070-S, respectivamente,

Se identifican por sus reseñados documentos de identidad que exhiben.



INTERVIENEN: En su propio nombre y derecho.

Tienen a juicio del notario la capacidad legal necesaria para otorgar la presente escritura de CONSTITUCIÓN DE SOCIEDAD LIMITADA y, con tal fin,

DICEN Y OTORGAN:

Que don Guillermo Miñana Morant, es dueño, con carácter ganancial, del siguiente bien: 4317-Remolque-Semirr basculante >10.000 kg., con nº de identificación VV1SR3ESAFLL81482, matrícula R-6951-BBR, marca LECITRAILER.

Se valora en SEIS MIL QUINIENTOS EUROS. Manifiesta don Guillermo Miñana Morant, que no tiene otros datos individualizados del bien inventariado.

Que don Fernando Miñana Morant, es dueño, con carácter ganancial, del siguiente bien: 2300-Tracto-Camión, con número de identificación VF617GKA000010459, matrícula 1805-GCL, marca RENAULT.

Se valora en SEIS MIL QUINIENTOS EUROS. Manifiesta don Fernando Miñana Morant, que no tiene otros datos individualizados del bien inventariado.

Que don Vicente Marcos Morant, es dueño, con carácter ganancial, del siguiente bien: 2300-Tracto-camión, con número de identificación VF611GTA000113031, matrícula 8181-BPS, marca RENAULT.

Se valora en SEIS MIL QUINIENTOS EUROS. Manifiesta don Vicente Marcos Morant, que no tiene otros datos individualizados del bien inventariado.

**5. Liquidación del impuesto sobre transmisiones patrimoniales**

Es un tributo, el cual grava la constitución de la sociedad y se ha de liquidar en hacienda en el plazo de 30 días desde que se otorga la escritura.

### 3.8 Indicadores financieros de MIMAR

En este apartado se quiere analizar la financiación de la empresa y como va evolucionando, con su rentabilidad, solvencia, liquidez, etc.

Para conocer los ratios se van a utilizar fórmulas para así poder ver cómo ha evolucionado la empresa y ayudarnos a predecir las ventas futuras.

#### RATIOS 2015

| <b>Perfil financiero</b>                  |          |
|---|----------|
| <b>Ingresos de explotación</b>            | 206.525€ |
| <b>Result. Ordinarios antes Impuestos</b> | 3.311€   |
| <b>Resultado del ejercicio</b>            | 2.814€   |
| <b>Total Activo</b>                       | 130.972€ |
| <b>Fondos propios</b>                     | 22.314€  |
|   |          |
| <b>Rentabilidad económica (%)</b>         | 2,53     |
| <b>Rentabilidad financiera (%)</b>        | 14,84    |
| <b>Liquidez general</b>                   | 0,95     |
| <b>Endeudamiento (%)</b>                  | 82,96    |

8. Tabla perfil financiero y empleados 2015



| <b>Balance de situación</b>          |             |
|--------------------------------------|-------------|
|                                      | <b>2015</b> |
| <b>Inmovilizado</b>                  | 92.378      |
| Inmovilizado inmaterial              | n.d.        |
| Inmovilizado material                | 92.073      |
| <b>Otros activos fijos</b>           | 305         |
| <b>Activo circulante</b>             | 38.594      |
| Existencias                          | n.d.        |
| Deudores                             | 25.915      |
| <b>Otros activos líquidos</b>        | 12.679      |
| <b>Tesorería</b>                     | 3.462       |
| <b>Total activo</b>                  | 130.972     |
| <b>Fondos propios</b>                | 22.314      |
| <b>Capital suscrito</b>              | 19.500      |
| <b>Otros fondos propios</b>          | 2.814       |
| <b>Pasivo fijo</b>                   | 67.931      |
| <b>Acreedores a L.P.</b>             | 67.931      |
| <b>Otros pasivos fijos</b>           | 0           |
| <b>Provisiones</b>                   | n.d.        |
| <b>Pasivo líquido</b>                | 40.726      |
| <b>Deudas financieras</b>            | 8.856       |
| <b>Acreedores comerciales</b>        | n.d.        |
| <b>Otros pasivos líquidos</b>        | 31.870      |
| <b>Total pasivo y capital propio</b> | 130.972     |

9. Tabla balance de situación 2015



| <b>Cuentas de pérdidas y ganancias</b> |          |
|--|----------|
| Ingresos de explotación                | 206.525€ |
| Importe neto Cifra de Ventas           | 206.525€ |
| Consumo de mercaderías y de materias   | n.d.     |
| Resultado bruto                        | n.d.     |
| Otros gastos de explotación            | n.d.     |
| Resultado Explotación                  | 12.293€  |
| Ingresos financieros                   | 2€       |
| Gastos financieros                     | 8.983€   |
| Resultado financiero                   | -8.982€  |
| Result. Ordianrios antes Impuestos     | 3.311€   |
| Impuestos sobre sociedades             | 497€     |
| Resultado Actividades Ordinarias       | 2.814€   |
| Ingresos extraordinarios               | n.d.     |
| Gastos extraordinarios                 | n.d.     |
| Resultados actividades extraordinarias | n.d.     |
| Resultado del Ejercicio                | 2.814€   |
| Materiales                             | n.d.     |
| Gastos de personal                     | 46.239€  |
| Dotciones para amortiz. Del inmovil.   | 5.501€   |
| Gastos financieros y gastos asimilados | 8.983€   |
| Cash flow                              | 8.316€   |
| Valor agregado                         | 64.035€  |
| EBIT                                   | 12.293€  |
| EBITDA                                 | 17.794€  |

10. Cuentas de pérdidas y ganancias 2015



RATIOS 2016

| <b>Balance de situación</b>          |            |
|--------------------------------------|------------|
| <b>Inmovilizado</b>                  | 89.255€    |
| Inmovilizado inmaterial              | n.d.       |
| Inmovilizado material                | 88.950€    |
| <b>Otros activos fijos</b>           | 305€       |
| <b>Activo circulante</b>             | 80.644€    |
| Existencias                          | n.d.       |
| Deudores                             | 40.812€    |
| <b>Otros activos líquidos</b>        | 39.831€    |
| Tesorería                            | n.d.       |
| <b>TOTAL ACTIVO</b>                  | 169.899€   |
| <b>Fondos propios</b>                | 38.771€    |
| Capital suscrito                     | 19.500€    |
| Otros fondos propios                 | 2.814€     |
| <b>Pasivo fijo</b>                   | 69.465€    |
| Acreedores a L.P.                    | 69.465€    |
| Otros pasivos fijos                  | 0          |
| Provisiones                          | n.d.       |
| <b>Pasivo líquido</b>                | 61.663€    |
| <b>Deudas financieras</b>            | 21.602€    |
| <b>Acreedores comerciales</b>        | 40.061,71€ |
| <b>Otros pasivos líquidos</b>        | 0          |
| <b>TOTAL PASIVO Y CAPITAL PROPIO</b> | 169.899€   |

11. Balance de situación 2016

| <b>Cuentas de pérdidas y ganancias</b>       |             |
|--|-------------|
| <b>Ingresos de explotación</b>               |             |
| <b>Importe neto Cifra de Ventas</b>          | 353.146,10€ |
| <b>Resultado bruto</b>                       |             |
| <b>Otros gastos de explotación</b>           | 217.058,70€ |
| <b>Resultado Explotación</b>                 | 34.700,23€  |
| <b>Ingresos financieros</b>                  | 1,52€       |
| <b>Gastos financieros</b>                    | 15.341,41€  |
| <b>Resultado financiero</b>                  | 15.339,89€  |
| <b>Result. Ordinarios antes Impuestos</b>    | 19.360,34€  |
| <b>Impuestos sobre sociedades</b>            | 2.904,04€   |
| <b>Resultado Actividades Ordinarias</b>      | 16.456,29€  |
| <b>Resultado del Ejercicio</b>               | 16.456,29€  |
| <b>Gastos de personal</b>                    | 86.202,53€  |
| <b>Dotaciones para amortiz. Del inmovil.</b> | 17.198,25€  |

12. Cuenta pérdidas y ganancias 2016

- **RATIO DE LIQUIDEZ GENERAL**

La primera ratio que vamos a analizar es el ratio de liquidez general, para obtenerlo dividiremos el activo entre el pasivo a corto plazo, a partir del resultado obtenido podremos interpretar si es bueno o malo.

- **TRANSPORTS MIMAR 2015 S.L.**

*(Año 2015)  $AC/PC=38.594/40.726=0,95$*

*(Año 2016)  $AC/PC= 80.643,5/61.663,42= 1,31$*

Como podemos observar la empresa tiene una ratio de liquidez malo el primer año ya que es menor a la unidad, lo cual indica que no puede hacer frente a deudas a corto plazo, pero en el segundo año ya crece y es mayor a la unidad lo cual indica que puede hacer frente a deudas a corto plazo.



- **TESORERIA**

El ratio de tesorería indica los flujos monetarios que hay en la empresa, donde se obtienen restándole al activo corriente las existencias y la cuenta deudores comerciales, donde de ese resultado lo dividiremos por el pasivo corriente de la empresa.

- **TRANSPORTS MIMAR 2015 S.L.**

$$(Año 2015) ((AC-Existencias-Deudores)/PC)=((38.594-0-25.915)/40.726)=\underline{0,31}$$

$$(Año 2016)((AC-Existencias-Deudores)/PC)=((80.643,5-0-40.812,17)/61.663,42)=\underline{0,65}$$

El valor óptimo para este ratio es de 0,3, dado que este ratio nos da 0,31 indica que tiene líquido para compensar deudas a corto plazo en el primer año, donde en el segundo año aun es más superior e indica que puede hacer frente a las deudas.

- **RATIO DE SOLVENCIA**

Para obtener el ratio de solvencia dividiremos el activo entre el pasivo, y sirve para poder atender todas las deudas con sus terceros.

- **TRANSPORTS MIMAR 2015 S.L.**

$$(Año 2015) ACTIVO/PASIVO=130.972/108.657=\underline{1,21}$$

$$(Año 2016) ACTIVO/PASIVO= 169.898,64/131.128,05= \underline{1,30}$$

El ratio de solvencia es bueno, ya que para ser un buen ratio tiene que ser mayor a 1, lo cual indica que la empresa podría hacer frente a las deudas ya que su activo es superior a la unidad.

- **RATIO DE AUTOFINANCIACIÓN**

Con este ratio podremos saber cuántos activos de nuestra empresa están financiados con el patrimonio neto y se calcula dividiendo el patrimonio neto entre el activo. Cuando mayor autofinanciación menor endeudamiento y al contrario a menor autofinanciación mayor endeudamiento.

- **TRANSPORTS MIMAR 2015 S.L.**

$$(Año 2015) \text{ PN/ACTIVO} = 22.314/130.972 = \underline{0,17}$$

$$(Año 2016) \text{ PN/ACTIVO} = 38.770,59/169.898,64 = \underline{0,23}$$

Como vemos estamos financiados con un menos del 50% de nuestros activos, que están siendo financiados con nuestros recursos propios, este tanto por cien es bajo, ya que debería llegar al menos a un 50%.

- **COBERTURA**

El ratio de cobertura sirve para medir el nivel de protección ante los créditos impagados, para calcular este ratio sumaremos el patrimonio neto más el pasivo no corriente y lo dividiremos entre el activo no corriente.

- **TRANSPORTS MIMAR 2015 S.L.**

$$(Año 2015) ((\text{PN}+\text{PNC})/\text{ANC}) = ((22.314+67.931)/92.378) = \underline{0,98}$$

$$(Año 2016) ((\text{PN}+\text{PNC})/\text{ANC}) = ((38.770,59+69.464,63)/89.225,14) = \underline{1,21}$$

El ratio de cobertura nos da un porcentaje menor a 1 el primer año, lo cual indica que el activo no corriente está siendo financiado con recursos a corto plazo, lo cual es un caso negativo para la empresa, pero en el segundo año ya es superior a 1 indicando que la empresa no está siendo financiada por el activo no corriente con los recursos a corto plazo y siendo positivo para la empresa.



- **ENDEUDAMIENTO**

El ratio de endeudamiento mide la relación de los fondos propios de la empresa con sus respectivas deudas.

- **TRANSPORTS MIMAR 2015 S.L.**

$$(Año 2015) PT / (PN+PT) = 108.657 / (22.314 + 108.657) = \underline{0,83}$$

$$(Año 2016) PT / (PN+PT) = 131.128,05 / (38.770,59 + 131.128,05) = \underline{0,77}$$

El valor óptimo de este ratio es entre 0.4 y 0.6.

Como vemos el ratio de endeudamiento es muy superior al valor óptimo, este sería un mal dato para la empresa, pero también no se puede afirmar con claridad porque es una empresa de nueva creación, con solo dos años de constitución, por lo tanto es normal que las empresas en sus primeros años tengan que afrontar deudas altas por la inversión.

- **Autonomía financiera**

El ratio de autonomía financiera muestra la capacidad que tiene una empresa para financiarse. Se trata de la relación de los fondos propios entre su pasivo total.

- **TRANSPORTS MIMAR 2015 S.L.**

$$(Año 2015) PN / PASIVO = 22.314 / 108.657 = \underline{0,21}$$

$$(Año 2016) PN / PASIVO = 38.770,59 / 131.128,05 = \underline{0,30}$$

Los valores óptimos deberán estar entre 0.7 y 1.5.

Viendo el ratio obtenido, vemos que está muy por debajo de los valores óptimos, lo cual indica que tiene más deudas que capital para hacer frente a sus deudas.

- **FONDO DE MANIOBRA**

El ratio de fondo de maniobra marca el activo circulante que está financiado con recursos de carácter permanente.

- **TRANSPORTS MIMAR 2015 S.L.**

*(Año 2015)  $PN+PNC-ANC=22.314+67.931-92.378=-2,13$*

*(Año 2016)  $PN+PNC-ANC= 38.770,59+69.464,63-80.643,5= 27.591,72$*

Como vemos tiene unos valores por debajo de 0 el primer año, lo cual indica que, que parte del activo circulante como del activo fijo está financiado con recursos a corto plazo, pero en el segundo año es superior a 0 siendo positivo sin ser financiado.

- **NOF**

El ratio de las NOF expresan los fondos que la empresa tiene que tomar para financiar sus operativos en el caso de que la financiación de los proveedores no sea suficiente.

- **TRANSPORTS MIMAR 2015 S.L.**

*(Año 2015)  $Existencias +deudores +tesorería -pasivo espontaneo= 0+ 25.915+ 3.462-40.726= -11.349$*

*(Año 2016)  $Existencias+ deudores+ tesorería- pasivo espontaneo= 0+ 40.815,17+39.831,33- 61.663,42= 18.983,08$*

Al principio la empresa no tenía suficientes fondos como para satisfacer sus deudas, ya que el resultado sale negativo, pero como observamos en el año siguiente, vemos que la NOF ya es positiva significando que la empresa ya tiene fondos para abastecer en caso de financiación con sus proveedores.

- **COBERTURA NOF**

La cobertura NOF no es más ni menos que la proporción de NOF que está siendo financiado con el fondo de maniobra.

- **TRANSPORTS MIMAR 2015 S.L.**

*(Año 2015)  $FM/NOF = 25.915 / -11.349 = -2,28$*

*(Año 2016)  $FM/NOF = 38.770,59 / 18.983,08 = 2,04$*

Como observamos la empresa va a mejor, ya que pasamos de un NOF negativo a tan solo en un año ser positivo, dando a entender de que de cada un euro de NOF el fondo de maniobra está cubriendo 2,04, por este motivo la empresa no necesitaría financiación ajena, ya que cubriría los pagos.

- **ROIC**

El ROIC sirve para medir la riqueza generada que se puede destinar para la retribución de la financiación obtenida.

- **TRANSPORTS MIMAR 2015 S.L.**

*(Año 2015)  $BAGFI/CI * 100 = 12.293 / (130.972 - 67.931) * 100 = 19,5\%$*

*(Año 2016)  $BAGFI/CI * 100 = 19.360,34 / (169.898,64 - 69.464,63) * 100 = 19,28\%$*

El resultado obtenido de los dos años es bueno, pero tampoco muy bueno, ya que para ser muy bueno empezaría a partir de 20, aunque el segundo año haya descendido un poco, tiene buenos resultados a pesar de disminuir un poco la rentabilidad. A corto plazo no importa, pero sí que debemos llevar un seguimiento de la empresa a ver si este ratio mejora ya que es muy importante para la rentabilidad.

- ROI

El ROI nos marcará el beneficio obtenido por la utilización de todos los activos de la empresa, sin tener en cuenta cómo están siendo financiados.

- TRANSPORTS MIMAR 2015 S.L.

$$(Año 2015) \text{ BAGFI/ACTIVO} * 100 = 12.293/130.972 * 100 = \underline{9,39\%}$$

$$(Año 2016) \text{ BAGFI/ACTIVO} * 100 = 19.360,34/169.898,64 = \underline{11,39\%}$$

Como podemos comprobar la empresa ha incrementado la rentabilidad en un año, lo cual son buenos datos, ya que los activos generan los beneficios esperados.

- ROE

Este ratio mide el beneficio neto después de impuestos entre sus fondos propios, para saber la rentabilidad de una empresa.

- TRANSPORTS MIMAR 2015 S.L.

$$(Año 2015) \text{ BN/PN} * 100 = 2.814/22.314 * 100 = \underline{12,61\%}$$

$$(Año 2016) \text{ BN/PN} * 100 = 16456,29/38.770,59 * 100 = \underline{42,44\%}$$

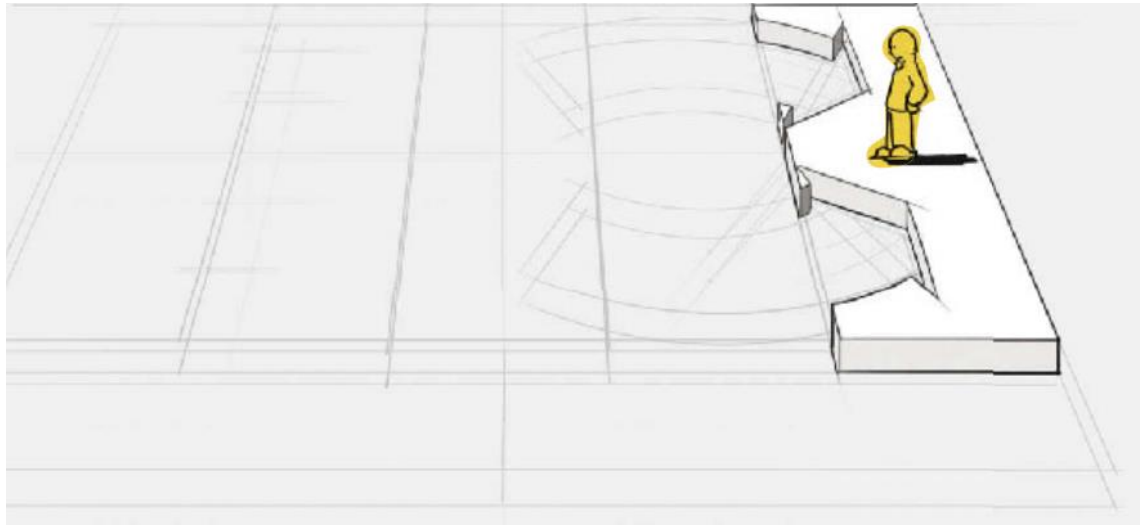
El último ratio obtenido es muy bueno, ya que se ve que la empresa en el último año ha obtenido muchos más beneficios de los esperados, ya que por cada euro invertido han generado muchísima rentabilidad.

### 3.9. Modelo Canvas de la empresa MIMAR

En la aplicación del modelo Canvas de la empresa, tendremos que aplicar los puntos anteriormente dichos para realizar el modelo, ya que son imprescindibles para el negocio.

A continuación, describiremos los 9 módulos del método Canvas:

## 1. SEGMENTOS DE MERCADO



### 13. Segmentos de mercado

En este módulo se definen diferentes grupos de personas o entidades a los que se dirige una empresa.

Como consiguiente, los clientes son el centro de cualquier modelo de negocio, ya que ninguna empresa puede sobrevivir durante mucho tiempo si no tiene clientes rentables. Este negocio se centraría en el modelo de nicho de mercado ya que se dedican a un solo sector (servicios) con una gran variedad de clientes, pero con varias modalidades, ya bien con el transporte de construcción, de madera, de alimentación, etc. Son especialistas en todas las modalidades abasteciendo todos los modelos del sector de transporte.

Esta empresa como clientes principales son las fábricas de construcción, grandes almacenes de construcción como pueden ser Leroy Merlín, Big Mat, Bricodepot, clientes particulares (pocos), clientes que se dedican a la construcción de cajas de madera, por lo principal los camiones van a campos donde cargan los árboles talados para la consiguiente construcción de las cajas. La media de edad de los clientes no tiene una edad media prefijada, ya que está en el rango de los 18 a los 70 años de edad, con un poder adquisitivo medio alto, tirando más por lo alto ya que los clientes que demandan nuestros servicios suelen ser grandes empresas de construcción.

El objetivo de la empresa es fidelizar al cliente satisfaciendo sus demandas de servicios con la máxima rapidez posible con los precios más bajos dentro de nuestro alcance, para que sigan demandando nuestros servicios.

## TARGET

El target no es más ni menos que un objetivo, y cuando se aplica al ámbito del marketing se está refiriendo al público objetivo de nuestras acciones.

Donde nos indica las siguientes variables:

- **A donde nos dirigimos**

En este ámbito del marketing, es fundamental saber a qué tipo de público y mercado nos dirigimos, donde deben guiarse todas nuestras decisiones de marketing.

Por lo cual, en este ámbito de marketing se busca un tipo de público mayor de edad, sin importar el rango de edad siendo también un público con una renta alta, ya que para adquirir nuestros servicios por mucho bajo coste que sean, se necesita una renta alta, ya que nuestros servicios los contratan grandes empresas, dado que los servicios que realizamos son envíos muy grandes con más de 40.000 kilos, por lo que un consumidor no suele adquirir estos servicios.

En cuanto al mercado que nos dirigimos es un mercado amplio, ya que abarcamos la construcción, del hierro y por último el de la madera, lo que con esto podemos ver que la empresa se dedica a cubrir casi todos los mercados que puede haber.

- **Cuáles son los gustos del cliente**

Los gustos de los clientes son muy diversos, ya que al dedicarnos a casi todos los mercados es muy difícil decir cuál es el gusto en general de los clientes, lo que sí que podemos decir en cuanto al sector de la construcción, los productos más demandados son los ladrillos macizos destinados para la decoración, donde se exporta bastante a Francia, con bastante continuidad. En el mercado de la madera el cliente demanda troncos de madera de la clase chop, donde se destinan para transformarlos en cajas de madera para la fruta, donde también las cajas que se fabrican son de alta calidad.

En cuanto al mercado del hierro no podemos decir nada sobre el gusto del cliente, ya que cuando se realiza servicios del mercado del hierro es todo chatarra, destinado para chatarrerías.

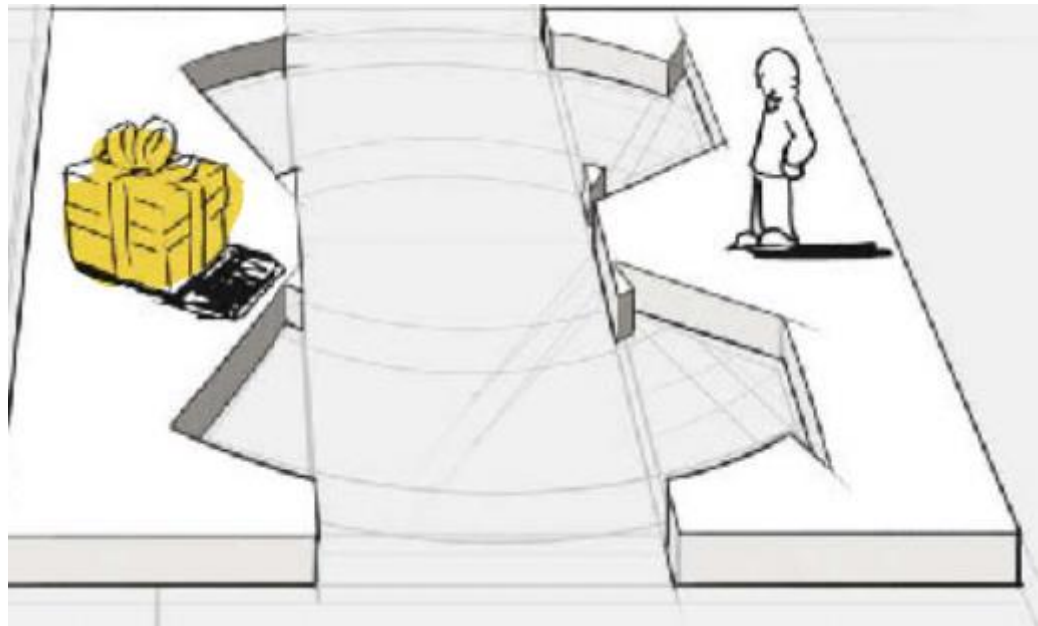
- **Las costumbres**

En cuanto a costumbres, son europeas, donde son las mismas que las nuestras, por ese motivo es una ventaja, ya que no afecta en los envíos ni zona horaria de cierres de locales comerciales, ni de carreteras nacionales por restricciones.

○ ¿Dónde están?

Los clientes donde tenemos las relaciones comerciales son de la zona euro, en los cuales destacan, España, Francia, Alemania, e Italia. Por este motivo tenemos una ventaja, al tener diversos clientes situados en la UE.

## 2. PROPUESTA DE VALOR



### 14. Propuesta valor

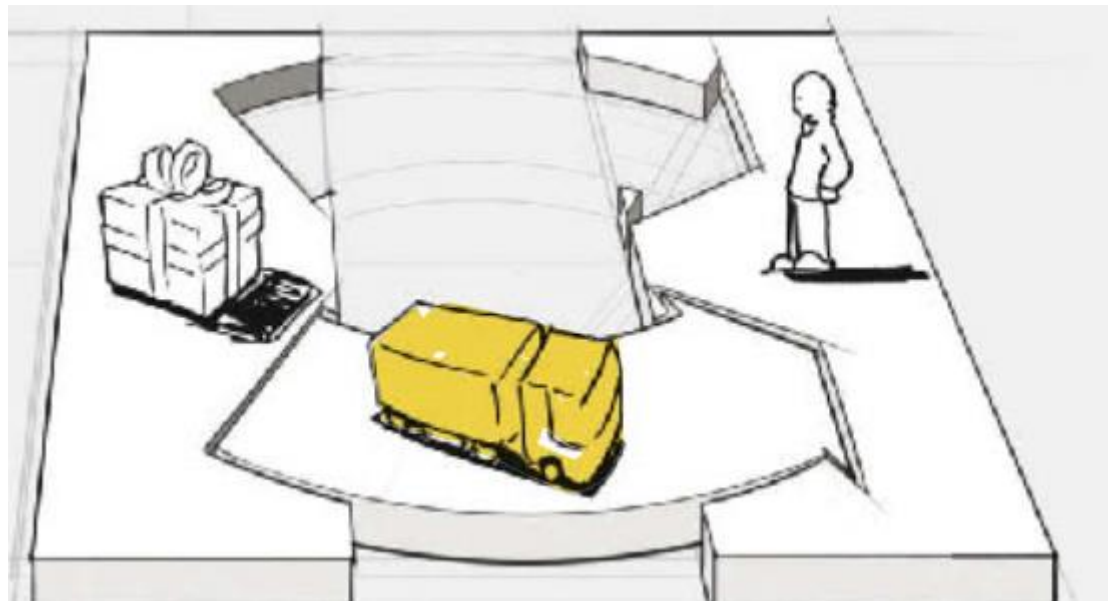
Una propuesta de valor consiste en el factor que el cliente se decida por una empresa o la otra. Donde la finalidad será satisfacer las necesidades o problemas a los clientes, convirtiéndose en ventajas cara a los clientes, ya que convierte las necesidades o problemas en soluciones. Las propuestas de valor podrán ser innovadoras y presentar una nueva oferta, mientras que otras pueden ser parecidas a ofertas ya existentes incluyendo una característica adicional.

Las propuestas de valor pueden ser de nueva tendencia o mejorando ofertas anteriores, donde la empresa TRANSPORTS MIMAR 2015 S.L. lanza una de nueva tendencia, consistiendo en:

- Una personalización del servicio adaptándonos a la demanda del cliente cubriendo así las necesidades del cliente.

- Como habíamos dicho anteriormente otra propuesta de valor sería los servicios a bajo coste, ya que al ser una empresa familiar pueden adaptarse mejor a los precios así mismo si reducen los precios pueden crear valor a la empresa, ya que con unos precios bajos y un buen servicio de calidad las empresas demandaran más estos servicios.
- Otra propuesta de valor es que la empresa da una garantía que él envió va estar en esa hora y día en el destino determinado, consistiendo la garantía en reembolsar al cliente el coste total del precio del servicio si no estuviera en la hora y día acordado.

### 3. CANALES



#### 15. Canales

En el apartado de CANALES se explicará el modo en que una empresa se comunica con los diferentes segmentos de mercado para llegar a ellos y proporcionar una propuesta de valor.

Los canales de comunicación, distribución y venta establecen el contacto entre la empresa y los clientes. Son puntos de contacto con el cliente que desempeñan un papel primordial en su experiencia.

Las funciones de los canales entre otras son:

- Dar a conocer los productos y servicios de la empresa.
- Ayudar a los clientes a evaluar la propuesta de valor de la empresa.
- Permitir que los clientes compren productos y servicios específicos.
- Proporcionar a los clientes una propuesta de valor.
- Ofrecer a los clientes un servicio de atención postventa.



Para entrar en contacto con los clientes combinaremos los dos tipos de canales que existen, los cuales son socios y propios:

### **Canal Socio**

En estos canales dan menos márgenes de beneficios, pero permiten a las empresas aumentar el ámbito de actuación y aprovechar los puntos fuertes de cada uno de ellos.

Para todo esto tendremos que tener buenas relaciones con empresas del sector como pueden, Oliva logística, se le realizan servicios con ellos para después cobrarnos una comisión por todo eso se tiene un margen de beneficio más pequeño, por el otro lado la empresa gana fama y aumento de servicios.

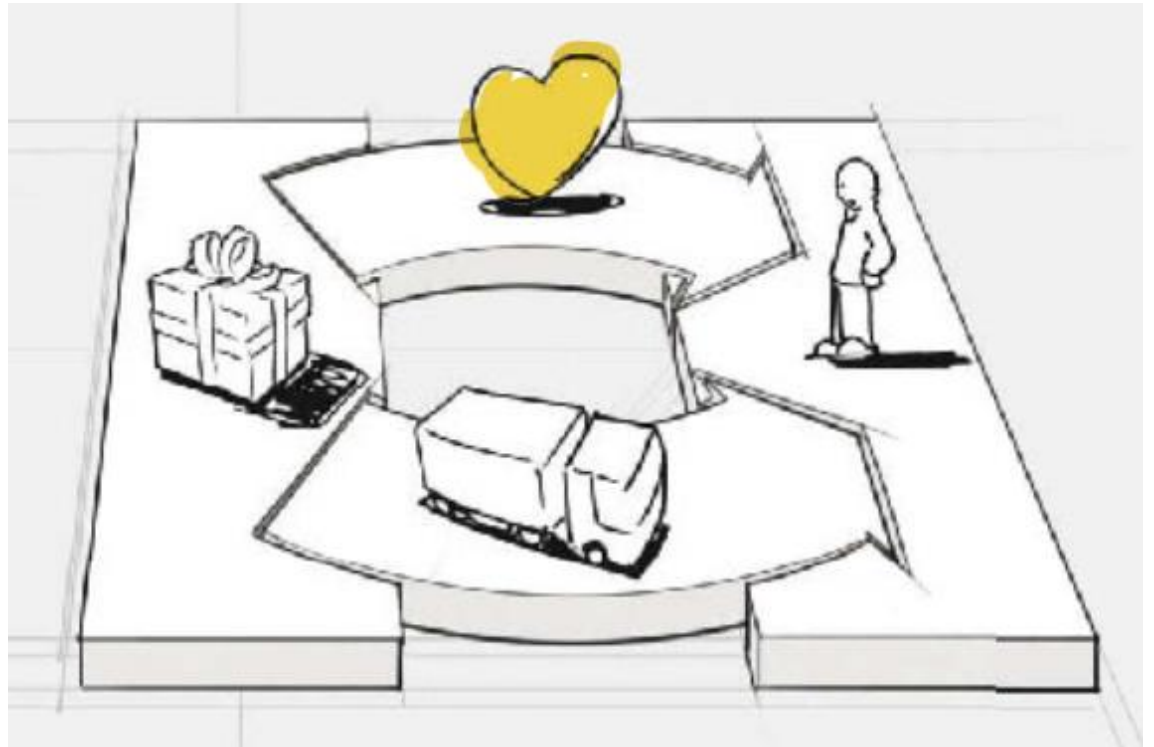
También podríamos llegar en acuerdos en empresas como Big Mat para cuando no puedan abastecer con sus propios vehículos los pedidos, obtener una colaboración con nosotros, ya que Big Mat es una empresa importante donde se demanda mucho material de construcción, ya que muchas veces no dan abasto con sus propios vehículos.

### **Canal propio**

En cuanto a los canales propios los márgenes de beneficios son más altos, pero con la contra que los costes de puesta en marcha y gestión suelen ser elevados.

Para poner en marcha esta decisión tendremos que darnos a conocer por todos los medios de comunicación posible, ya sea mediante empresas de alrededor de la población repartiendo panfletos publicitarios, anunciando la empresa en los periódicos, anunciándola por la radio, publicidad también vía web con empresas dedicadas a dar publicidad vía web. A todo esto, tendremos que crear una página de Facebook para darse a conocer en las redes sociales, Twitter, LinkedIn, Instagram, etc. Por últimos se abra de crear una página web para que los clientes sepan la historia de la empresa, informales de los presupuestos de los pedidos, para la localización de sus pedidos y para poder ponerse en contacto con nosotros para resolver cualquier duda o servicio.

#### 4. RELACIONES CON LOS CLIENTES



##### 16. Relaciones con clientes

Con el apartado de relaciones con clientes se describirá los diferentes tipos de relaciones que establece una empresa con determinados segmentos de mercado.

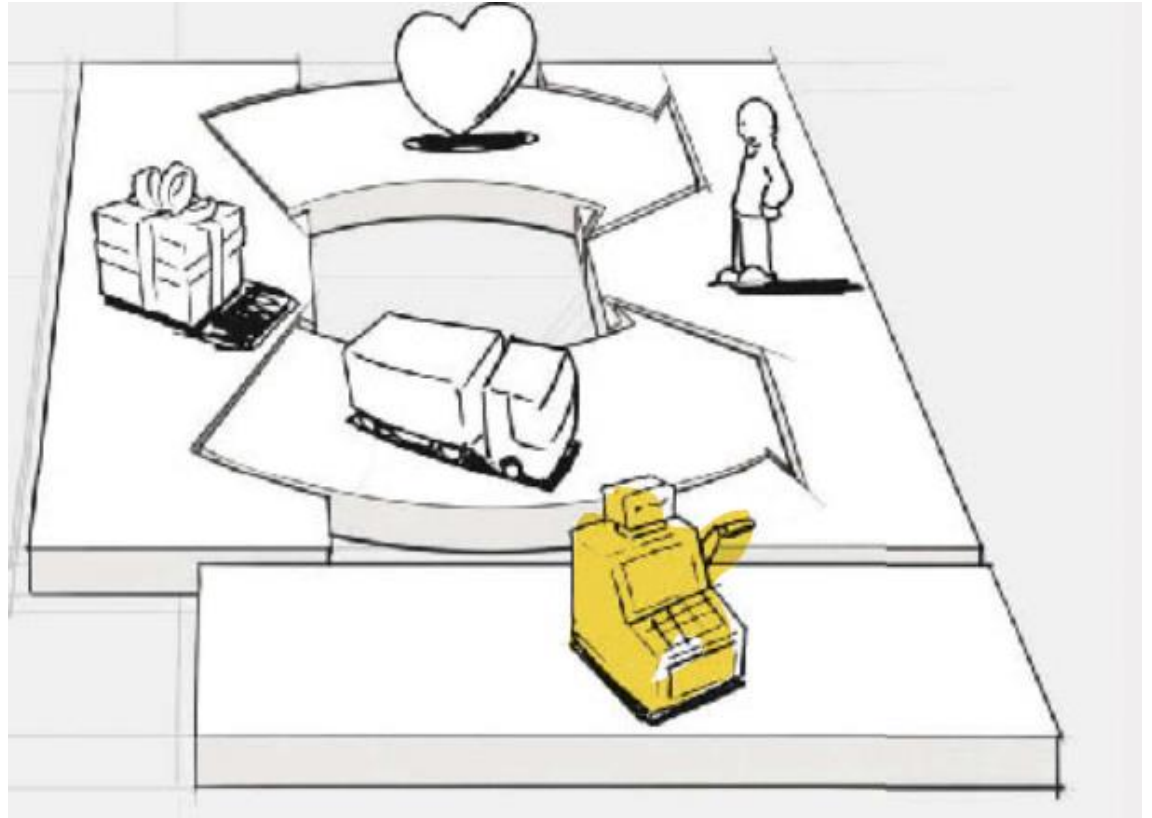
La empresa deberá definir el tipo de relación que desea establecer en cada segmento del mercado. Las relaciones pueden ser personales o automatizadas. Donde las relaciones con los clientes en los siguientes fundamentos:

- Captación de clientes.
- Fidelización de clientes.
- Estimulación de ventas.

La empresa TRANSPORTS MIMAR 2015 S.L. tiene un trato personal con los clientes, ya que no hay página web y no pueden realizarse los presupuestos telemáticamente, por eso una medida nueva es crear una página web, para realizar presupuestos a los clientes de tipo general, y con las empresas de colaboración sí que debería ser más trato personal, ya que se debe de ajustar más los precios.

A todo esto, se propone fidelizar a los clientes con los tipos de comunicación tanto personal como telemáticamente, ya que la empresa se adapta a las necesidades del cliente.

## 5. FUENTES DE INGRESOS



### 17. Fuentes de ingresos

En este apartado trataremos de saber el flujo de caja que genera la empresa en los diferentes segmentos de mercado.

Si los clientes constituyen el centro de un modelo de negocio, las fuentes de ingresos son sus arterias.

Cada fuente de ingresos puede tener un mecanismo de fijación de precios diferente: lista de precios fijos, negociaciones, subastas, según mercado, según volumen o gestión de la rentabilidad.

Con un modelo de negocio puede implicar dos tipos diferentes de fuentes de ingresos:

- Ingresos por transferencias
- Ingresos por pagos periódicos

A todo esto, también existen varias formas para generar fuentes de ingreso, las cuales son:

- Venta de activos
- Cuota por uso
- Cuota de suscripción

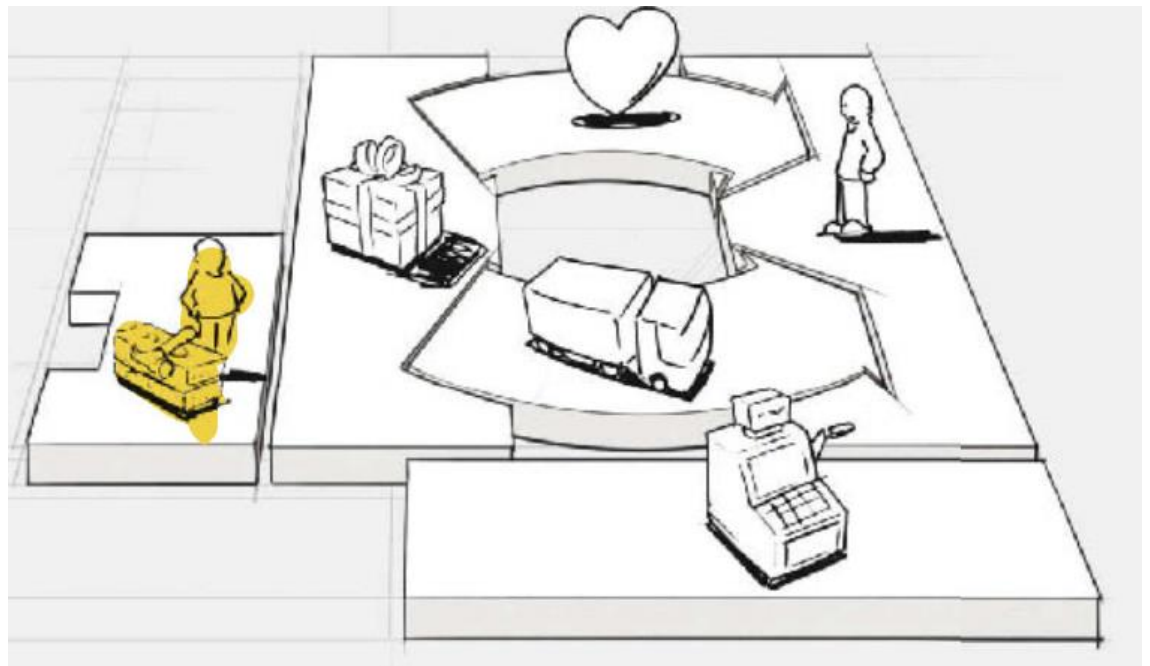
- Préstamo/alquiler/leasing
- Concesión de licencias
- Gastos de corretaje
- Publicidad

La fuente de ingreso de la empresa es muy básica, ya que solo existe una, y es la de ingreso por obra o servicio, porque la empresa se va a dedicar a la realización única de servicios de transporte de mercancías.

El mecanismo de fijación de precios que se va a realizar será fijo, donde existirán distintas variables las cuales son:

- Se tendrá una lista de precios fijos por servicios.
- Precios variables dependiendo de los clientes.
- Un precio según la cantidad cargada en los vehículos.

## 6. RECURSOS CLAVE



### 18. Recursos Clave

En el siguiente modulo se describen los activos más importantes para que un modelo de negocio funcione.

Todos los modelos de negocio requieren recursos clave que permiten a las empresas crear y ofrecer una propuesta de valor, llegar a los mercados, establecer relaciones con segmentos de mercado y percibir ingresos.

Los recursos clave se pueden dividir en las siguientes categorías:

- Físicos

En esta categoría se incluyen los activos físicos, como instalaciones de fabricación, edificios, vehículos, maquinas, sistemas, puntos de venta y redes de distribución.

Los cuales los recursos que tiene la empresa son los vehículos.

- Intelectuales

Los recursos intelectuales, como marcas, información privada, patentes, derechos de autor, asociaciones y base de datos de clientes, son elementos cada vez más importantes en un modelo de negocio sólido.

La empresa no tiene ningún recurso intelectual, pero tiene el propósito de llegar a ser como una marca, para ser asociada como una calidad.

- Humanos

Todas las empresas necesitan recursos humanos, aunque en algunos modelos de negocio las personas son más importantes que en otros.

Los recursos humanos en la empresa son importantes, ya que son los encargados de que la empresa vaya adelante.

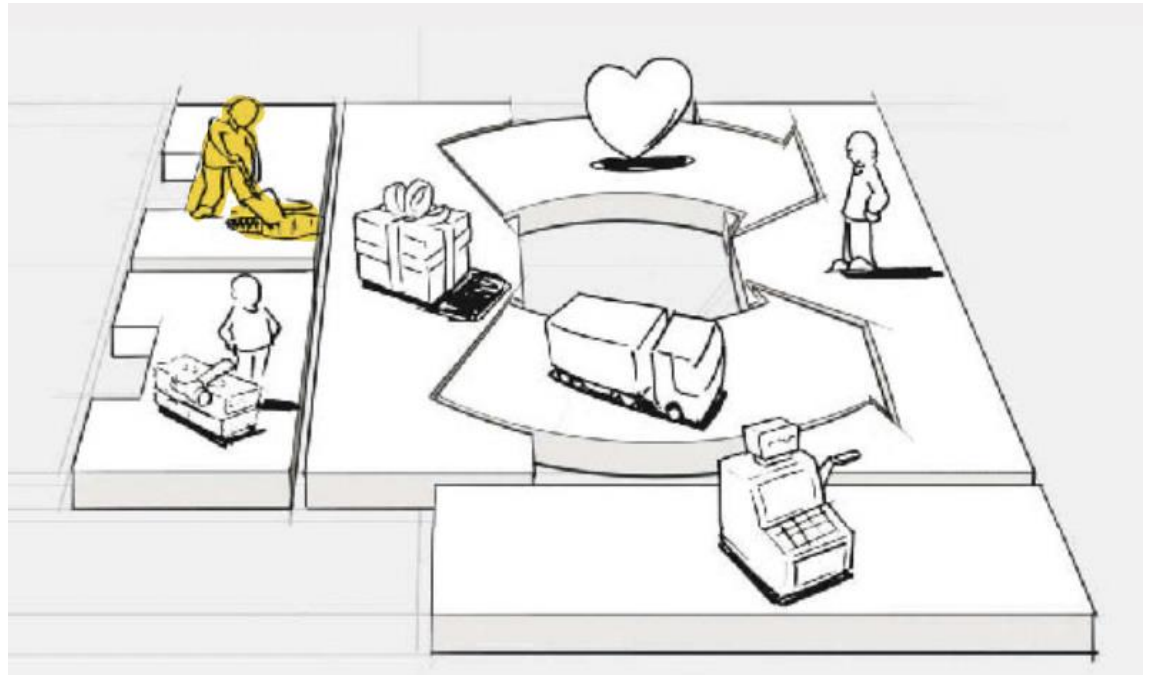
Donde la empresa cuenta con tres socios trabajadores, los cuales están encargados de realizar los servicios de mercancías para los clientes, y recibir las demandas de ello.

La empresa también cuenta con una empleada, para aportar el título de competencia profesional, ya que sin ese título la empresa no podría llevarse a cabo, ya que es un elemento esencial para la constitución de ella, además de la continuación de ella.

- Económicos

Algunos modelos de negocio requieren recursos o garantías económicos, como dinero en efectivo, líneas de crédito o una cartera de opciones sobre acciones, para contratar a empleados clave.

## 7. ACTIVIDADES CLAVE



### 19. Actividades Clave

En este módulo se describen las acciones más importantes que debe emprender una empresa para que su modelo de negocio funcione.

Todos los modelos de negocio requieren una serie de actividades clave. Estas actividades son las acciones más importantes que debe emprender una empresa para tener éxito, y al igual que los recursos clave, son necesarias para crear y ofrecer una propuesta de valor, llegar a los mercados, establecer relaciones con clientes y percibir ingresos. Además, las actividades también varían en función del modelo de negocio.

Las actividades clave se pueden dividir en las siguientes categorías:

- Producción  
Estas actividades están relacionadas con el diseño, la fabricación y la entrega de un producto en grandes cantidades o con una calidad superior.
- Resolución de problemas  
Este tipo de actividades implica la búsqueda de soluciones nuevas a los problemas individuales de cada cliente.

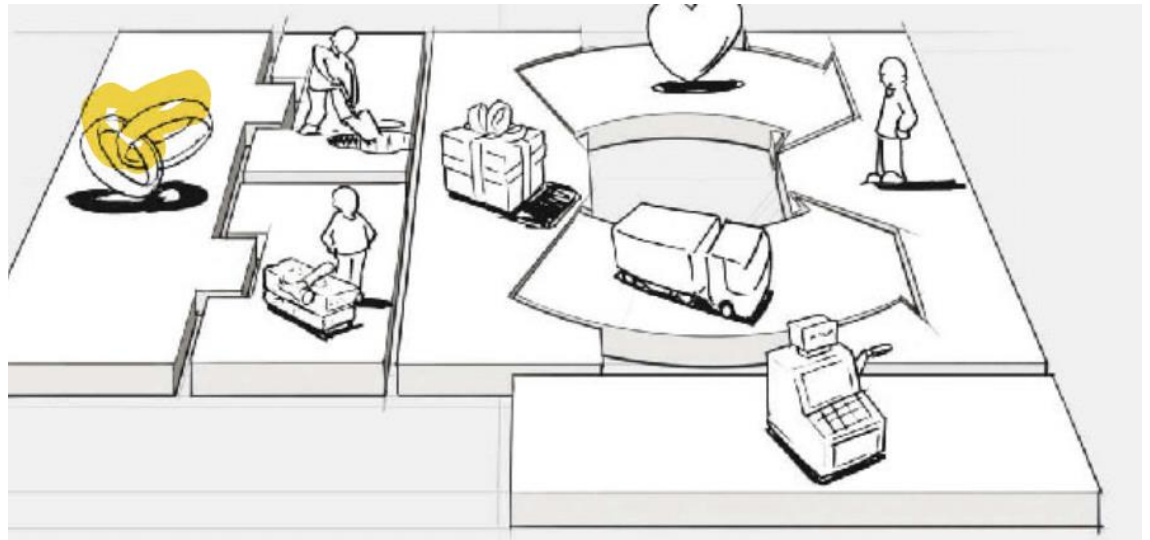
- Plataforma/red

Los modelos de negocio diseñados con una plataforma como recurso clave están subordinados a las actividades clave relacionadas con la plataforma o la red.

De las tres categorías mencionadas la empresa solo va utilizar una, ya que la empresa no produce ningún producto, ni tampoco tiene ninguna plataforma clave.

La empresa se dedica básicamente a la resolución de problemas con los clientes, ya que, si tienen alguna duda de algún itinerario, algún precio en el porte de la factura o cualquier duda que tenga, la empresa está para resolverlas.

## 8. ASOCIACIONES CLAVE



### 20. Asociaciones Clave

En el siguiente módulo se describe la red de proveedores y socios que contribuyen al funcionamiento de un modelo de negocio.

Las empresas se asocian por múltiples motivos y estas asociaciones son cada vez más importantes para muchos modelos de negocio.

Las empresas crean alianzas para optimizar sus modelos de negocio, reducir riesgos o adquirir recursos. Podemos hablar de tres tipos de asociaciones:

- Alianzas estratégicas entre empresas no competidoras
- Competición: asociaciones estratégicas entre empresas competidoras





- Según valor

Algunas empresas no consideran que los costes de un modelo de negocio sean una prioridad, sino que prefieren centrarse en la creación de valor.

La empresa TRANSPORTS MIMAR 2015 S.L., no quiere centrarse exclusivamente en el modelo de costes y valor, sino que quiere hacer una combinación de ambos, CALIDAD-PRECIO, ya que pretende tener los precios más bajos del mercado, pero también ofreciendo la máxima calidad posible dando garantías y buen servicio.

La estructura de costes es el siguiente:

- Costes fijos:

Este tipo de costes no varía en función del volumen de bienes o servicios producidos. Como hemos dicho en apartados anteriores la empresa tiene un listado de precios de los servicios de transportes a los destinos determinados.

- Costes variables:

Este tipo de costes varía en proporción directa al volumen de bienes o servicios producidos.

Se va a hacer un presupuesto personalizado cuando sean cargas de gran volumen, ya que en estos casos aumentan los portes, ya que aumentan los consumos de combustible y el desgaste.

- Economías de escala

Este término se refiere a las ventajas de costes que obtiene una empresa a medida que crece su producción.

En este caso serían los servicios producidos, ya que a mayor número de viajes mayores beneficios, lo que en este caso no se tendría una ventaja de economía de escala, ya que al no producir nada, son simplemente servicios la empresa no puede reducir los precios por más viajes que haga.

|   |   |   |  |  |
|---|---|---|--|--|
| <b>Socios clave</b><br>-Agencias de seguros<br>-Talleres  | <b>Actividades clave</b><br>-Resolución de problemas a los clientes | <b>Propuestas de valor</b><br>-Personalización del servicio<br>-Servicios a bajo coste<br>-Garantía de envío de fecha y hora acordada | <b>Relaciones con clientes</b><br>-Fidelización de clientes<br>-Estimulación de ventas<br>-Captación de clientes | <b>Segmentos de clientes</b><br>-Personas mayor de edad<br>-Empresas de construcción (Leroy Merlin, Big Mat, Bricodepot)<br>-Clientes particulares<br>-Empresas del sector de la |
| <b>Recursos clave</b><br>-Físicos (vehículos)<br>-Humanos ( 3 socios y 1 trabajadora)<br>-Económicos ( efectivo, líneas de crédito) |   |   |  |  |
| <b>Estructura de costes</b><br>-Costes fijos ( listado precio viajes)<br>-Costes variables ( presupuestos según volumen)            |   |   |  |  |
| <b>Fuentes de ingresos</b><br>-Tarjeta<br>-Transferencia Bancaria<br>-Efectivo  |   |   |  |  |
| <b>Canales</b><br>-Canal socio<br>-Telefono<br>-mail  |   |   |  |  |

## 4. Nueva línea de negocio en MIMAR

---

Con el objeto de ofrecer un nuevo servicio adicional a la cartera que ya ofrece la empresa MIMAR, se propone la posibilidad de generar una nueva actividad basada en el transporte de alimentos y bienes que precisen de unas condiciones de temperatura para su transporte. Con esto, la empresa entraría en el segmento frigo, a través de una flota de camiones isotérmicos y frigoríficos.

A tal fin de ofrecer un servicio de transporte de alimentos a través de isotermos y frigoríficos, se ha propuesto crear una aplicación mediante telefonía móvil o Pc, para que el cliente pueda contralar si ha habido alguna alteración en la temperatura durante el transporte de las mercancías.

A continuación, con el objeto de analizar la viabilidad del proyecto, se va a proceder a analizar las oportunidades de este posible nuevo negocio.

### 4.1 Análisis entorno

En el siguiente apartado se va a realizar un análisis del entorno de la empresa en el cual se va a desarrollar.

Cualquier empresa se ve afectada por su entorno, y su éxito dependerá de ello, ya que de ahí provienen sus recursos o servicios. Por lo tanto, antes de tomar cualquier decisión la empresa debe tener en cuenta todos los agentes de su entorno y como afectan a su entorno. Donde el entorno es un conjunto de factores donde puede afectar positivamente o negativamente a la empresa.

Donde para analizar el entorno se va a proceder a hacer un análisis de macro y micro entorno de MIMAR, para así como se ha dicho anteriormente, saber qué puntos flacos tiene la empresa para saber actuar sobre ellos.

### 4.2 Análisis del macro entorno de MIMAR

El macro entorno está compuesto por todos aquellos factores demográficos, económicos, tecnológicos, políticos, legales, sociales, culturales y medioambientales que afectan al entorno de la empresa. Representa a todas las fuerzas externas y que no son controlables por la empresa.

Al hacer este análisis se debe tener en cuenta que: El impacto de un determinado fenómeno puede ser positivo o negativo, es decir, una oportunidad o una amenaza.

Al hacer este análisis se debe tener en cuenta que: El impacto de un determinado fenómeno puede ser positivo o negativo, es decir, una oportunidad o una amenaza.

| Dimensiones                       | Aspectos  | Negati<br>vo | Indifere<br>nte | Positi<br>vo |
|-----------------------------------|---|--------------|-----------------|--------------|
| <b>Político-legal</b>             | La protección a la propiedad industrial e intelectual |              | X               |              |
|                                   | La estabilidad social                                 |              |                 | X            |
|                                   | Normas de protección medioambiental                   |              |                 | X            |
|                                   | País de origen no perteneciente a la UE               |              |                 | X            |
| <b>Económica</b>                  | Crisis económica                                      | X            |                 |              |
|                                   | Tasa impositiva                                       | X            |                 |              |
|                                   | Desigualdad de renta                                  | X            |                 |              |
|                                   | índice de precios                                     | X            |                 |              |
|                                   | Tasa alta de desempleo                                | X            |                 |              |
| <b>Socio-cultural-demográfica</b> | Condiciones de vida de la población                   |              |                 | X            |
|                                   | Crecimiento de la población a través de inmigrantes   |              |                 | X            |
|                                   | Factores étnicos y religiosos                         |              | X               |              |
|                                   | Métodos de comunicación                               |              |                 | X            |
|                                   | La salud, la educación y la movilidad social          |              |                 | X            |
| <b>Tecnológica</b>                | Desarrollo de nuevas tecnologías                      |              |                 | X            |
|                                   | incentivo a la modernización tecnológica              |              |                 | X            |
|                                   | Redes Sociales  |              |                 | X            |

23. PEST

#### → Dimensión Político-Legal

En el caso de la dimensión político legal hacemos referencia a aspectos relacionados con la situación política del país en el que se encuentra la empresa y aspectos que engloban leyes que puedan afectar a ésta. En el caso de Mimar, podemos destacar la mayoría de aspectos como positivos. El aspecto que destaca por no serlo es la protección a la propiedad industrial o intelectual ya que ésta no afecta a la nueva línea de negocio que pretende desarrollar la empresa.

Los aspectos positivos que se pueden observar en la tabla favorecen a la nueva línea de negocio dado que existen como por ejemplo políticas de defensa medioambientales que afectan positivamente a la plataforma frigorífica de los camiones de la empresa, ya que el motor de esta plataforma de no ser por las leyes que protegen el medioambiente contaminaría mucho más. Y por otro lado la situación política de España, el país de origen de la empresa, cada vez se está encaminando hacia una estabilidad política total, lo cual en este aspecto favorece a la empresa española Mimar.

→ **Dimensión económica**

El ámbito económico es el que aporta más aspectos negativos al análisis externo, por lo general el factor que más influye en el entorno económico es la crisis económica. La tasa de desempleo, la desigualdad de renta y la tasa impositiva suponen un problema para innovar e introducir nuevos productos o servicios en el mercado.

→ **Dimensión sociocultural-demográfica**

Los aspectos que encontramos en la dimensión sociocultural-demográfica principalmente son favorables para la empresa ya que pueden ser oportunidades para ésta.

Los medios de comunicación son muy importantes para el entorno y para nuestra sociedad en general. Para las empresas esto muchas veces puede ser una oportunidad para darse a conocer al mercado o para hacerle llegar a éste noticias tuyas que le interesen.

→ **Dimensión tecnológica**

En lo que respecta a la dimensión tecnológica podemos afirmar que todos los aspectos que encontramos en esta dimensión son positivos.

Mimar tiene por objeto abastecer las necesidades de los clientes de forma responsable y ética mediante la logística. Para Mimar, el desarrollo tecnológico y los avances de la tecnología que permiten reducir el consumo de carburante, reducir las emisiones de gases contaminantes de los camiones, realizar viajes mucho más eficientes con un menor consumo etc. son muy importantes

Por otro lado, junto con los avances tecnológicos, las redes sociales son otro aspecto con un fuerte peso en la sociedad actual. Es por ello que cada vez aumenta su importancia y cada vez son más personas las que hacen uso de éstas y son una herramienta esencial que otorga oportunidades a las empresas para comunicarse con el resto de personas.

### **Amenazas**

Como amenazas podemos destacar:

- La existente crisis económica que está presente en España desde hace ya unos años.
- Factores éticos y culturales que pueden hacer sentir rechazo a la hora de utilizar nuevos servicios o consumir nuevos productos.

### **Oportunidades**

Por otro lado, como oportunidades podemos destacar:

- Políticas medioambientales que favorecen a Mimar
- La protección a la propiedad industrial a la hora de crear una marca o patente.
- La relevancia de los medios de comunicación
- Incremento de la población a causa de los inmigrantes
- Creciente desarrollo de nuevas tecnologías

Por lo general, en el análisis PEST se encuentran más factores positivos que negativos del macro entorno, es decir, hay más oportunidades que amenazas para el sector de la empresa Mimar.

## **4.3 Análisis del micro entorno de MIMAR**

El micro entorno es la parte del entorno más próxima a la actividad de la empresa, es decir sector o rama de actividad económica al que pertenece la empresa.

El micro entorno está compuesto por los elementos del entorno más próximos y más directamente implicados en la relación de intercambio como son los suministradores, intermediarios, competidores, instituciones y clientes.

El análisis del micro entorno se usará para completar el estudio del análisis externo, y por ello analiza el sector en el que opera Mimar, es decir, analiza el micro entorno. Así se podrá determinar el atractivo del sector logístico.

En primer lugar, se va a analizar la demanda primaria, es decir, el tamaño que tiene el mercado de este sector, y el crecimiento, declive o estancamiento que puede tener este sector en el futuro. Y en segundo lugar se realizará el estudio de las 5 fuerzas de Porter y sus respectivos subgrupos:

- **Competidores en el sector:** competidores principales, posibles amenazas de nuevos competidores, rivalidad existente en el sector.
- **Productos sustitutivos:** posibles amenazas de productos sustitutivos.
- **Competidores potenciales:** poder de los intermediarios.
- **Clientes:** necesidades cubiertas, características básicas de cada cliente para una variante de producto, comportamiento de compra.
- **Proveedores:** poder de los proveedores.

## 4.4 Análisis de los competidores

Con este apartado veremos cuáles son las empresas competidoras en el mismo sector, con los mismos servicios que hace la empresa TRANSPORTS MIMAR 2015 S.L., para poder así comparar cuáles son los competidores potenciales.

Algunas de las empresas que hacen los mismos servicios en la comunidad valenciana son:

| <i>Empresa</i>       | <i>Localidad</i> | <i>Actividad</i>                       | <i>Servicios</i>                                       | <i>Información</i>                                   | <i>Observaciones</i>   |
|----------------------|------------------|--|--|--|--|
| <i>CRISAUR S.L.</i>  | Enguera          | Transporte de mercancías por carretera | Transporte de mercancías ajenas                        | Facebook: CRISAUR                                    | -Empresa poco reconocida<br>-Disminución en ventas<br>-Precio Km0.85€  |
| <i>LOGIMPEX S.L.</i> | Benifaio         | Transporte de mercancías por carretera | Importación y exportación de productos Hortofrutícolas | -No dispone de Facebook<br>-No dispone de página web | -Empresa pequeña poco reconocida<br>-Dispone de 10 trabajadores<br>-Vehículos semi nuevos<br>-Precio Km0.88€ |



|                          |           |   |   |  |   |
|--------------------------|-----------|---|---|--|---|
| <i>MAOTRANS S.L.</i>     | Valencia  | Transporte de mercancías por carretera  | Agencia de transporte y transporte de mercancías  | Página web <a href="http://maotrans.com/">http://maotrans.com/</a><br>Facebook: MAOTRANS | -Transportes a medida<br>-Transportes especiales<br>-Transporte frigorífico<br>-Logística<br>-Almacenaje transitorio<br>-Precio Km 0.9€ |
| <i>ALGE-TRANS S.L.</i>   | Alzira    | Transportes de mercancías por carretera | Transporte de mercancías  | -No dispone de página web<br>Facebook: ALGETRANS   | -Empresa poco reconocida<br>-Disminución en ventas<br>Precio Km 0.8€  |
| <i>ONTI-EXPRESS S.L.</i> | Ontinyent | Transportes de mercancías por carretera | Servicios de recadería y paquetería, transportes de mercancías  | -No dispone de página web<br>-No dispone de Facebook                                     | -Empresa poco reconocida<br>-Disminución en ventas<br>-Precio Km 0.75€  |
| <i>NELOS TRANS S.L.</i>  | Sueca     | Transportes de mercancías por carretera | Agencia de transportes y el comercio al por mayor y menor de fertilizantes, Insecticidas, desinfectantes, Anti criptogámicos y herbicidas | -No dispone de página web<br>Facebook: NELOS-TRANS                                       | Empresa poco reconocida<br>-Disminución en ventas<br>-Precio Km 0.85€   |

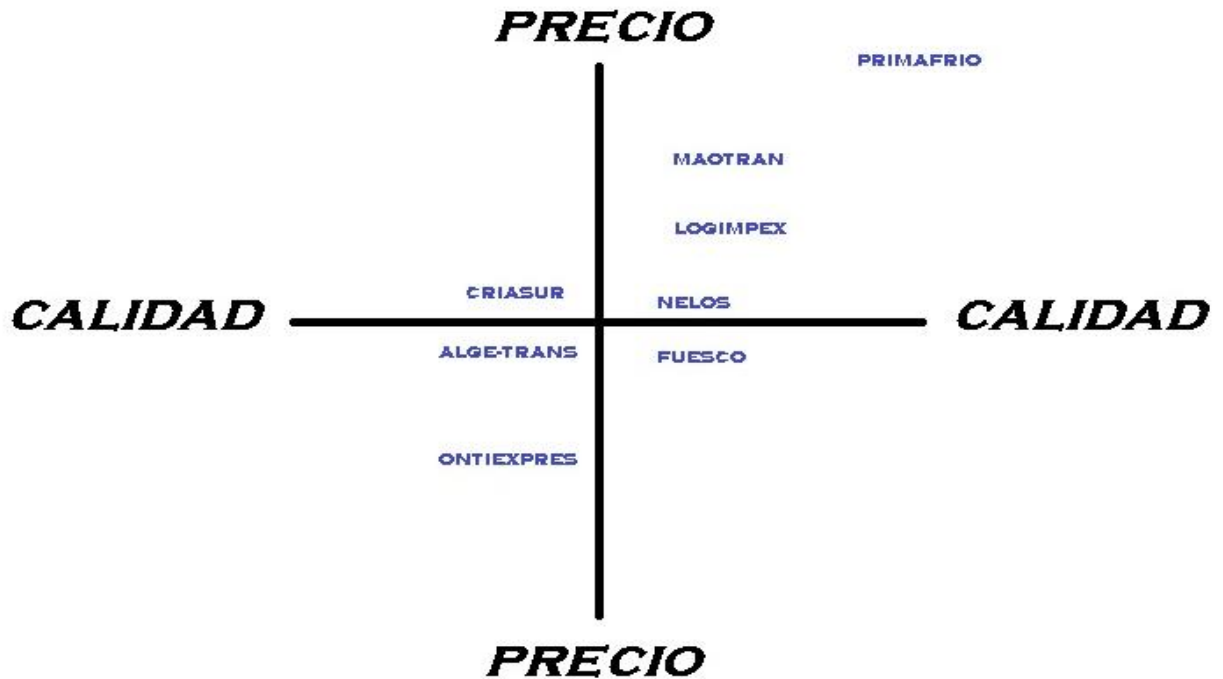




|                       |                  |   |  |  |  |
|-----------------------|------------------|---|--|--|--|
| <i>FUESCO S.L.</i>    | Museros          | Transportes de mercancías por carretera | Despacho y entrega a domicilio de mensajes y correos así como la recepción y envío de mercancías por cualquier clase de viaje comunicación para entregarlas en los domicilios de los interesados a cuyo nombre van consignados | -No dispone de página web<br>Facebook:<br>FUESCO   | -Empresa poco reconocida<br>-Disminución en ventas<br>-Precio Km 0.8€  |
| <i>PRIMAFRIO S.L.</i> | Molina de segura | Transporte de mercancías                | Transporte frigorífico nacional e internacional  | Página web:<br><a href="https://primafr.io.com/">https://primafr.io.com/</a><br>Facebook:<br>PRIMAFRIO | -Empresa muy importante, donde exporta, importa, transporte nacional y también realiza transporte de frutas y hortalizas<br>-Empresa reconocida internacionalmente<br>-Precio Km 0.92€ |

24. Empresas competidoras

Después de haber realizado la tabla donde aparecen los servicios y sus precios, se procederá a hacer un mapa de posicionamiento para así poder clasificar a la competencia. Con el mapa de posicionamiento se podrá reflejar como está la empresa respecto a sus competidores. Para así poder realizar estrategias según las posiciones.



25. Mapa posicionamiento

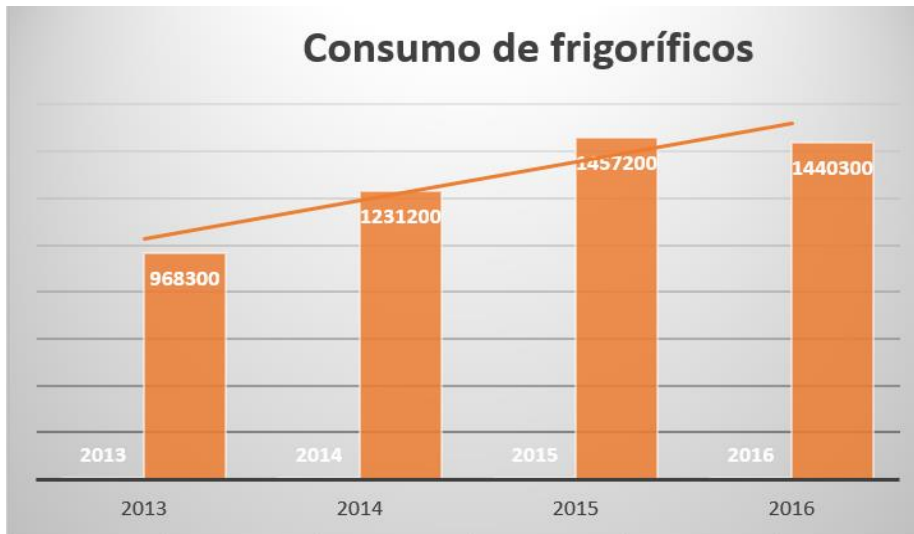
Observando el mapa, se puede ver que hay cuatro bloques, los cuales son:

- **Precio elevado, calidad alta:** En el primer bloque se puede observar que están la mitad de los competidores. Los competidores que son de servicio y precio alto son PRIMAFRIO y MAOTRAN. Con precio medio y calidad alta estarían LOGIMPEX y NELOS.
- **Precio elevado, calidad baja:** En este bloque encontramos solo una empresa, la cual es CRIASUR, la cual ha disminuido bastante en ventas ya que ofrece servicios de poca calidad a un gran precio.
- **Precio bajo, calidad alta:** En este bloque solo encontramos una empresa la cual es FUESCO, donde será nuestra competidora potencial, ya que lo que opta esta empresa es tener precios bajos con una alta calidad.
- **Precio bajo, calidad baja:** En este bloque solo aparecen dos empresas, las cuales son ALGE-TRANS y ONTI-EXPRESS, donde estos competidores no serían muy importantes para esta empresa.



| Aspectos analizados                                    | Descripción   |                         |                         |                       |               |                 |  |           |  |                     |          |            |        |
|--|---|-------------------------|-------------------------|-----------------------|---------------|-----------------|--|-----------|--|---------------------|----------|------------|--------|
| <b>Tamaño del mercado</b><br><i>(demanda primaria)</i> | <p style="text-align: center;"><b>CONSUMO</b></p> <table border="1" data-bbox="416 488 1214 784"><thead><tr><th></th><th><i>TOTAL (Unidades)</i></th><th><i>PER (unidades)</i></th><th><i>CÁPITA</i></th></tr></thead><tbody><tr><td><b>Camiones</b></td><td></td><td>1.153,65/</td><td></td></tr><tr><td><b>frigoríficos</b></td><td>1.153,65</td><td>46.468.102</td><td>=0.024</td></tr></tbody></table> <p>Para calcular el tamaño del mercado se han utilizado cifras del total de ventas camiones frigoríficos registradas en España en el año 2016.</p> <p>Suponiendo de esta forma que ha habido un consumo por empresa de 0.024 unidades en el año 2016. El tener este número tan pequeño significa que las empresas tardan aproximadamente 5 años en cambiar de camión/es frigoríficos.</p> <p>En cuanto a la compra de camiones podemos decir que es de 1.153,65 de camiones frigoríficos vendidos en todo el año 2016.</p> |                         | <i>TOTAL (Unidades)</i> | <i>PER (unidades)</i> | <i>CÁPITA</i> | <b>Camiones</b> |  | 1.153,65/ |  | <b>frigoríficos</b> | 1.153,65 | 46.468.102 | =0.024 |
|  |   | <i>TOTAL (Unidades)</i> | <i>PER (unidades)</i>   | <i>CÁPITA</i>         |               |                 |  |           |  |                     |          |            |        |
| <b>Camiones</b>  |   | 1.153,65/               |                         |                       |               |                 |  |           |  |                     |          |            |        |
| <b>frigoríficos</b>                                    | 1.153,65  | 46.468.102              | =0.024                  |                       |               |                 |  |           |  |                     |          |            |        |

Potencial de crecimiento del mercado



En la gráfica de la parte superior del cuadro se puede observar el crecimiento del sector en los últimos años, se puede afirmar que el sector se ha incrementado notablemente en un 118% en 2016.

Variantes de productos en el mercado

- Según material con el que se fabrica
- Forma
- Otras características



|  |  |
|--|--|
| <p><b>Comportamiento de contratación de los clientes de servicios de mercancías</b><br/><i>indicar si existen comportamientos diferentes según variedad de producto o geografía)</i></p> | <p><b>¿Quién compra?</b><br/>Las empresas de logística.</p> <p><b>¿Por qué compran?</b><br/>Los consumidores de este servicio contratan este tipo de elemento de transporte para poder ejercer la actividad de la empresa, la cual desempeña la función de cubrir las necesidades de los clientes relacionados con el transporte de mercancías terrestre.</p> <p><b>¿Qué compran?</b><br/>Compran un producto adaptado con nuevos cambios tecnológicos que permiten desempeñar su función de una forma más eficiente y poder ofrecer un servicio de mayor calidad.</p> <p><b>¿Cuánto compran?</b><br/>Generalmente dependerá de las necesidades de este tipo de empresas que compra camiones frigoríficos a la hora de cambiar los antiguos.</p> |
| <p><b>Competidores principales en el mercado</b><br/><i>(clasificar según la variedad de producto)</i></p>   | <p>Hay muchas empresas de este tipo y constituidas en comunidad valenciana igual que Mimar que son y pueden llegar a ser empresas competidoras. Algunas de ellas son:<br/>NELOS, LOGIMPEX, FUESCO, MAOTRAN</p> <p>Finalmente, se analizará la principal empresa competidora de Mimar. La principal empresa competidora de Mimar es:<br/>FUESCO, ya que como se ha dicho anteriormente esta empresa tiene el mismo modelo que la empresa MIMAR, ya que se guía por el mismo modelo de precios a bajo coste y servicio de calidad.</p>   |

|   |  |
|---|--|
| <b>Rivalidad existente en el sector</b> <i>(si procede, clasificar según la variedad de producto)</i> | Los rivales principales de la empresa Mimar pueden ser las empresas como por ejemplo: NELOS, LOGIMPEX, FUESCO, MAOTRAN, PRIMAFRIO. |
|---|--|

26. Aspectos analizados

## 4.5 Análisis interno

Después de haber realizado el estudio del entorno general y específico del mercado, vamos a realizar el estudio del análisis interno. Con dicho estudio lo que se pretende es evaluar e identificar los factores diferentes y elementos que existen en Mimar para conocer de una forma más concreta los recursos y capacidades con las que trabaja Mimar. Con ello queremos establecer unos objetivos para poder realizar las estrategias que potencien los ingresos.

Como se ha mencionado anteriormente, la empresa que compite de forma más directa con Mimar es FUESCO y consideramos oportuno realizar un análisis interno respecto a esta empresa y otro en referencia a las demás empresas del sector para poder elegir que estrategias llevar a cabo para hacer frente a toda la competencia en general.

## 4.6 Diagnóstico de la situación

El Análisis DAFO (SWOT) supone un resumen de todo el análisis estratégico, tanto externo como interno. Representa los puntos fuertes y débiles de la empresa, así como las oportunidades y amenazas del entorno. Es un análisis puramente cualitativo, expresándose en cada cuadrante los aspectos más relevantes de cada factor. Aporta una visión global de la situación de la empresa para diseñar su estrategia. Su uso se ha generalizado por su sencillez y utilidad para la toma de decisiones.

A través del análisis DAFO se realiza el diagnóstico de la situación.

### Análisis externo:

El Análisis Externo es interesante para aquella parte del entorno que influye de una u otra forma en la empresa pudiendo ser relevante en la definición de la estrategia empresarial.

Con este análisis se permite identificar las oportunidades y amenazas que ejercen las variables externas y decidir la respuesta más adecuada de las mismas.

### Amenaza

- Crisis económica mundial.
- Aunque la situación de desempleo mejora, el porcentaje de parados es elevado.
- En la actualidad la tasa de mortalidad y la de natalidad bajan.

### Oportunidades

- El país donde está situada la empresa, está muy concienciado con el medio ambiente.
- Sistema demográfico sólido y funcional.
- Incremento de la población a causa de la llegada de los inmigrantes.
- Desarrollo de nuevas tecnologías.
- Importancia de los medios de comunicación.
- Importancia de las redes sociales en la sociedad.

### Fortalezas

- Mercado en auge.
- Gran variedad de tipos y marcas de camiones
- Podemos abastecer las necesidades de los clientes.

### Debilidades

- Pocos proveedores, lo que quiere decir es que ellos son los que tienen el poder a la hora de fijar los precios.
- Mercado atractivo para empresas importantes.

#### 27. DAFO

Tras analizar los apartados anteriores, se puede observar que sería interesante añadir una nueva línea de negocio dedicado a la alimentación, ya que la empresa está saneada y cada año obtiene más liquidez, tras ver el análisis de micro entorno se observa que las ventas de los vehículos frigo han ido aumentando progresivamente, lo cual también es un motivo para incorporarse a la nueva línea de frigos, ya que es un sector que está aumentando.

En el análisis DAFO, se ve que hay más oportunidades y fortalezas, que amenazas y debilidades, donde se puede observar que hay un mercado en auge y varias oportunidades de mercado, por estos motivos se ha llegado a la conclusión de hacer una nueva línea de negocio.

## 4.7 Análisis de la demanda

En este apartado se ha de analizar la demanda de los servicios que realiza la empresa, pero antes de nada se debe que se entiende por demanda. La demanda se define como la total cantidad de bienes y servicios que pueden ser adquiridos en los diferentes precios del mercado por un consumidor o más.

Con este análisis se va a medir que fuerzas afectan a los requerimientos del mercado, respecto a los servicios que se pretenden ofrecer y como pueden lograr satisfacer los deseos y necesidades de los clientes.

Esta empresa ya ha empezado con su actividad, pero para la nueva unidad de negocio aún no ha empezado, lo cual se necesitará un estudio de cuáles son los clientes potenciales en este sector. Por lo general los clientes potenciales para este sector son empresas multinacionales, ya que son los que demandan este tipo de servicios, ya que una persona no suele demandar 40 toneladas de un producto.

Cuando se vaya a seleccionar el local deberá ser en un polígono, ya que hay gran espacio y es donde se pueden estacionar los vehículos, además de que, si los clientes quieren visitarnos, tienen fácil acceso.

Por lo tanto, los clientes que se quieren atraer, son clientes nuevos o que contrataban servicios con otras empresas del mismo sector ofreciendo experiencia y competitividad en los precios.

La edad comprendida esta entre 18 y 65 años, ya que cualquier persona mayor de edad con empresa puede contratar los servicios.



## 4.8 Modelo Lean Canvas de la propuesta de nueva línea de negocio

A continuación se va a plasmar en un modelo Lean Canvas, como se va realizar la nueva línea de negocio, donde se van a describir todos los apartados, en donde se plasma un pequeño resumen de la idea de negocio que se va a hacer.

Se ha decidido plasmarse en una hoja, donde se puede ver a simple vista todos los procesos en un instante, perfeccionando un modelo fácil de realizar.



|   |   |   |   |  |  |
|---|---|---|---|--|--|
| <p><b>Problema</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-No se abaste la demanda</li> <li>-Perdida del frio en la distancia</li> </ul>                              | <p><b>Solución</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Contratar mas camiones frigorificos</li> <li>-Control de tacografos de plataformas frigorificas</li> </ul> |   | <p><b>Proposición de valor única</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Implantación de plataformas frigorificas.</li> </ul>           | <p><b>Ventaja especial</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Empresa familiar con capacidad de reducir costes</li> </ul>       | <p><b>Segmentos de clientes</b></p> <p><u>USUARIOS</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Profesionales del sector agroalimentario</li> </ul> <p><b>CLIENTES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Empresas agroalimentarias</li> </ul> |
| <p><b>Alternativas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Contratación de mas camiones frigorificos</li> </ul>   | <p><b>Métricas clave</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Incremento nuevos clientes</li> </ul>  | <p><b>Flujos de ingresos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Efectivo</li> <li>-Transferencia bancaria</li> <li>-Credito</li> </ul> |   | <p><b>Canales</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Web</li> <li>-Redes sociales</li> <li>-email</li> <li>-Telefono</li> </ul> | <p><b>Early Adopters</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Empresas de la comunidad valenciana</li> </ul>  |
| <p><b>Estructura de costes</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Tecnología: Plataformas frigorificas</li> <li>-Humanos: empleados, socios, gestoria</li> </ul> |   |   | <p><b>Flujos de ingresos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Efectivo</li> <li>-Transferencia bancaria</li> <li>-Credito</li> </ul> |  |  |



1. **Segmento de clientes:** Puesto que las características de los servicios de la empresa MIMAR es el envío de productos alimenticios a grandes empresas, los clientes objetivos serían profesionales en el sector de alimentación, además con un nivel de renta media-alta, ya que son servicios que tienen un precio elevado al llevar una gran cantidad de mercancías en comparación al llevar mercancías de reparto y donde más se concentraría serían las empresas de la Comunidad Valenciana.

## Segmentos de clientes

### USUARIOS

-Profesionales del sector  
agroalimentario

### CLIENTES

-Empresas agroalimentarias

## Early Adopters

-Empresas de la comunidad  
valenciana



2. **Problema:** Como ya se ha dicho en apartados anteriores, la empresa va a abrir una nueva línea de negocio especializada en la alimentación, donde para eso debe tener plataformas frigoríficas que deben estar reguladas por una temperatura según el tipo de producto para poder conservarse en buenas condiciones, por este motivo uno de los problemas comunes es que no se suele tener una temperatura adecuada para el producto y a causa de ello se pierden las propiedades y su estado de conservación disminuye, además otro problema es que no hay bastantes camiones frigoríficos para abastecer la demanda.

La única alternativa que se ha podido concluir es que haya más contratación de camiones frigoríficos para abastecer toda la demanda, ya que por el segundo problema que es la pérdida del frío en la distancia ya tiene una solución y no sería una alternativa.

### Problema

**-No se abastece la demanda**

**-Pérdida del frío en la distancia**

### Alternativas

**-Contratación de más camiones frigoríficos**

3. **Proposición de valor única:** La propuesta de valor sería la implantación de plataformas frigoríficas en el negocio, ya que al ser un sector que está creciendo y tiene bastante demanda, la empresa quiere introducirse en este sector para poder cubrir la demanda y además coger experiencia en este sector, además de lucrarse a causa de ello.

### Proposición de valor única

**-Implantación de plataformas frigoríficas.**

4. **Solución:** La solución sería la contratación de más camiones frigoríficos para cubrir toda la demanda, además de tener un control del tacógrafo de las plataformas frigoríficas, donde dicho dispositivo mide si hay alteraciones de temperatura, así cuando se llega a destino el cliente puede revisar que no hay ninguna alteración.

### Solución

**-Contratar mas camiones frigoríficos**

**-Control de tacografos de plataformas frigoríficas**

5. **Canales:** Los canales de comunicación que va a utilizar la empresa para poder llegar al cliente sobre sus servicios, atención al cliente, resolución de problemas será por vía web, redes sociales, telefonía y email, así los clientes tienen plena información sobre la empresa además de tener una comunicación personalizada.

### Canales

**-Web**

**-Redes sociales**

**-email**

**-Telefono**

6. **Flujo de ingresos:** Los métodos de pago que se van a aceptar serian prácticamente todos los posibles, bien por efectivo, crédito, transferencias, etc.

### Flujos de ingresos

- Efectivo
- Transferencia bancaria
- Credito

7. **Estructura de costes:** Los costes serian diversos, ya que al tener una empleada, y la contratación de un nuevo empleado, más gastos de gestoría, los gastos también que se tendría al alquilar plataformas frigoríficas y camiones, serían los costes de la empresa MIMAR.

### Estructura de costes

- Tecnología: Plataformas frigorificas
- Humanos: empleados, socios, gestoria

8. **Métricas clave:** Las métricas claves seria el incremento de clientes, ya que al ofrecer este nuevo servicio, la empresa amplía su cuota de mercado y puede abastecer a más clientes.

### Métricas clave

- Incremento nuevos clientes

9. **Ventaja especial:** La ventaja que tiene esta empresa sobre todas, es que es de tipo familiar, lo que proporciona una gran ventaja en costes, ya que pueden reducir los precios de los portes de los servicios más que otra empresa.

### Ventaja especial

**-Empresa familiar con capacidad de reducir costes**

#### 4.8.1 Logotipo de la empresa

Un nombre, un término, un signo, un símbolo, un dibujo o una combinación de estos elementos cuya finalidad es identificar los artículos o servicios de un grupo de vendedores y diferenciarlos de los ofertados por la competencia.

El nombre de la nueva línea se va a llamar "Frigotrans MiMar" ya que la línea nueva al ser frigoríficos, se ha pensado en cambiar el nombre.

Esta nueva línea será complementaria a las líneas que ya tiene TRANSPORTS MIMAR, dando un toque distintivo.

La marca es muy importante, ya que podremos diferenciar de los transportes de alimentación, con el de otros elementos.

El logotipo de la nueva línea de negocio sería el siguiente:



29. Nuevo logotipo MIMAR

Como vemos en la imagen, es similar al logotipo de la otra línea de negocio que tiene la empresa, solo cambiando el símbolo del sol, por el del hielo, ya que la nueva línea de negocio al ser plataformas frigoríficas se ha pensado en sustituir la imagen del sol por el hielo, ya que así se da a entender que se llevan las mercancías refrigeradas con una buena temperatura de conservación.

## 4.8.2 Segmentación y público objetivo

La segmentación de mercados es una parte clave de la estrategia de marketing que consiste en separar el mercado en subgrupos o segmentos homogéneos respecto a una o varias variables, mediante procedimientos estadísticos.

El objetivo de la segmentación de mercados no es otra cosa que poder aplicar diferentes estrategias comerciales para cada segmento de mercado, consiguiendo satisfacción de los consumidores y mayor rentabilidad.

El segmento elegido será el segmento objetivo, ya que gracias a esto se podrá saber qué segmento de clientes potenciales será más factible para nuestros servicios, siendo lo más eficiente posible.

Para poder segmentar el mercado se ha de tener unos criterios básicos, los cuales se van a utilizar para segmentar los diferentes grupos de personas, cuales factores son:

- **Factores demográficos**

Los servicios que realiza la empresa son de transporte de mercancías, van dirigido a cualquier persona que sea mayor de edad. Los servicios están enfocados a grandes empresas, las cuales pueden ofertar más viajes para realizar servicios.

- **Factores geográficos**

La empresa está ubicada en Villalonga (Valencia), en el polígono industrial. Esta es una zona amplia, donde está rodeada de varias empresas, este lugar es perfecto, ya que tiene fácil acceso para estacionar los vehículos sin tener que entrar en la población al tratarse de vehículos de grandes dimensiones. Los clientes de la empresa no es preciso que sean del mismo municipio, ya que la empresa realiza servicios a clientes de todo el país, incluso vía internacional.

- **Factores psicológicos**

Este factor estaría excluido en este negocio, ya que la gente que acude a estos servicios son empresas con cuyo fin es el consumo de servicios para poder tener un beneficio.

- **Factores socio-económicos**

En cuanto a este factor distinguiremos entre varios precios, los cuales dependerán según la ruta que se realice. Donde el precio de los viajes no va a depender de las mercancías que se lleven, van a depender de las rutas de destino y el peso.

Cada cliente tiene un precio asignado, lo cual no hay un precio fijo para cada cliente.

También añadir que los precios serán más bajos los que se realicen bajo reparto y no los que son viajes completos que serán precios más altos.



## 4.9 Financiación de la nueva línea de negocio

La empresa tiene un capital suscrito de 19.500€, si la empresa quisiera solicitar un préstamo de 35.000€ para invertir en publicidad y logos de la nueva línea de negocio, se ha decidido por ver los préstamos en tres bancos, los cuales son BBVA, ING y Banco popular, donde las características son las siguientes:

- 6 años de duración (72 meses).
- Método francés.
- Capital de 35.000€.

### BBVA



Importe **35.000 €**

¿En cuántos meses quieres devolverlo?

Mínimo 40 meses Máximo 120 meses

¿Vas a domiciliar tu nómina o pensión en BBVA?

Sí  No

**Así sería tu Préstamo:**

Cuota mensual **595,88 €**

|   |                       |
|---|-----------------------|
| Comisión de Apertura  | 2,3%                  |
| Tipo de interés   | 6,95% TIN (8,06% TAE) |
| Importe total a devolver (Capital + Intereses + Comisiones) | 43.708,02 €           |

El tipo de interés y la cuota mostrada incluyen la reducción del tipo de interés por nómina o pensión

[Resumen Condiciones](#)

### 30. Préstamo BBVA

### ING



¿Cuánto dinero necesitas?

6000 € 60000 €

¿En cuánto tiempo quieres devolverlo?

12 meses 84 meses

Así será tu Préstamo NARANJA:

|          |            |             |             |
|----------|------------|-------------|-------------|
| Importe: | 35.000,00€ | Cuota:      | 579,23€/mes |
| Plazo:   | 72 meses   | Comisiones: | 0€          |

Desde un tipo de Interés Nominal: 5,95% (6,11% TAE)\*

### 31. Préstamo ING



## Simulador Préstamo

¿Cuánto pagaré? | ¿Cuánto puedo pedir?

**Importe total**

0,00 €  100.000,00 €

**35.000,00 €**

**Plazo en años**

**Tipo de interés**

Con estas condiciones, usted pagaría **579** euros al mes

**Solicitar**

\* Esta simulación tiene carácter meramente informativo, siendo sus resultados orientativos y no suponiendo, en ningún caso, vinculación alguna para Grupo Banco Popular, ni para las sociedades o filiales que forman parte del mismo, ni para Popular-Credit Mutuel (Banco Popular Hipotecario).

### 32. Préstamo Banco Popular

Vistas las simulaciones de los tres bancos, la que más nos conviene es el banco popular, ya que es el importe más pequeño a pagar siendo 579€ mensuales.

El préstamo se ha realizado para que la empresa tenga más coste de oportunidad, es decir, que tenga más líquido en sus cuentas bancarias para poder cubrir los gastos que se van a incurrir abriendo la nueva línea de negocio donde la empresa va a tener que alquilar un camión y una plataforma frigorífica.

La empresa MIMAR, quiere empezar con un camión, ya que al ser un sector nuevo no sabe a ciencia cierta cómo va a salir el negocio, dicho todo esto los costes del camión más la plataforma frigorífica son 3.000€.

### CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS PREVISIONAL

Con la cuenta de pérdidas y ganancias previsional, podremos saber los ingresos y gastos en los cuales la empresa ha incurrido.

Con este análisis podremos saber la autofinanciación producida por la empresa en este periodo. También con la obtención de un beneficio o haber incurrido en una pérdida, generando una información imprescindible para la empresa, así podremos ver la evolución de nuestra situación actual y ver la previsión sobre el futuro en la empresa.

#### Ingresos estimados

A continuación, se detallan los precios estimados para la realización de servicios con la nueva línea de negocio, además de la línea de negocio que se tiene para así saber si se podrá hacer frente a los gastos de la nueva línea de negocio con los respectivos gastos de publicidad para darse a conocer la empresa.

- **Servicios Plataformas frigoríficas:** Con los servicios de uso de plataformas frigoríficas, los ingresos por kilómetro son 0,85€, con una estimación de 15.000 kilómetros mensuales, sería un total de 12.750€.
- **Servicios Plataformas descubierta:** Con los servicios de uso de plataformas descubiertas los ingresos son de 0.8€ por kilómetro, con una media de 32.000 kilómetros mensuales entre dos vehículos, sería un total de 25.600€

#### ESCENARIOS

##### Escenario base

- **Servicios Plataformas frigoríficas:**  $0,85 * 15.000$  kilómetros= 12.750€
- **Servicios Plataformas descubiertas:**  $0,8 * 24.000$  kilómetros= 19.200€

Total mensual: 31.950€

Total anual: 383.400€

##### Escenario optimista

- **Servicios Plataformas frigoríficas:**  $0.85 * 17.000$  kilómetros= 14.450€
- **Servicios Plataformas descubiertas:**  $0.8 * 34.000$  kilómetros=27.200€

Total mensual: 41.650€

Total anual: 499.800€



Escenario pesimista

- Servicios Plataformas frigoríficas:  $0.85 * 10.000$  kilómetros = 8.500€
- Servicios Plataformas descubiertas:  $0.8 * 20.000$  kilómetros = 16.000€

Total mensual: 24.500€

Total anual: 294.000€

Costes estimados

Las empresas del sector de transporte tienen más costes fijos que variables, donde ahora se detallara en un cuadro los gastos.

| COSTES                |                  |                |
|-----------------------|------------------|----------------|
| Concepto              | Coste mensual    | Coste anual    |
| Costes fijos          |                  |                |
| Personal              | 3.853,25€        | 46.239€        |
| Gastos de explotación | 3.529€           | 42.348€        |
| Mantenimiento         | 300€             | 3.600€         |
| Publicidad            | 250€             | 3.000€         |
| Suministros           | 100€             | 1.200€         |
| Seguros               | 200€             | 2.400€         |
| Amort. Préstamo       | 579€             | 6.948€         |
| Arrendamientos        | 2.100€           | 25.200€        |
| <b>TOTAL</b>          | <b>7.382,25€</b> | <b>88.587€</b> |

33. Costes estimados

PLAN PREVISIONAL

| Plan Previsional                               |              |
|--|--------------|
| 2017   |              |
| 1.Ventas                                       | 383.400,00 € |
| 2.Compras a proveedor                          | 0,00 €       |
| 3.Variación de existencias                     | 0,00 €       |
| 4.Gastos de personal                           | 46.239,00 €  |
| 5.Otros gastos de explotación                  | 42.348,00 €  |
| 6.Coste de las ventas                          | 88.587,00 €  |
| 7.Bº de explotación                            | 294.813,00 € |
| 8.Ingreso de subvención                        | 0,00 €       |
| 9.Ingreso extraordinario                       | 0,00 €       |
| 10.Amortización                                | 0,00 €       |
| 11.Gastos financieros                          | 16.000,00 €  |
| 12.Ingresos financieros                        | 2,00 €       |
| 13.Provisión                                   | 0,00 €       |
| 14.Rtdo antes de impuestos                     | 278.815,00 € |
| 15.Compensación pérdidas ejercicios anteriores | 0,00 €       |
| 16.Impuestos                                   | 83.644,50 €  |
| 17.Rtdo después de impuestos                   | 195.170,50 € |
| 18.Dividendos                                  | 0,00 €       |
| 19.Reservas                                    | 195.170,50 € |
| 20.Autofinanciación                            | 195.170,50 € |

34. Plan previsional

A continuación, se detallan los gastos y beneficios:

- Se han estimado unas ventas de 383.400€, anuales y unos 31950€ mensuales.
- Unos gastos de personal de 46.239€, donde ahí están todos los sueldos de los trabajadores de la empresa.
- Otros gastos de explotación de 42.348€, donde estarán los gastos de mantenimiento, publicidad, suministros, seguros, amort. Préstamo y arrendamientos.
- Unos gastos financieros de 16.000€, donde están reflejados los préstamos de los camiones.

Se obtiene un resultado antes de impuestos de 278.815€, donde después se aplica un 30% en consideración de impuestos, quedándose un resultado después de impuestos de 195.170,50€. Dicho todo esto la empresa puede hacer frente a todos sus gastos, siendo una empresa rentable según las estimaciones que se tienen.

### 4.9.1 Ingresos y gastos por rutas

Los camiones frigoríficos van a tener un itinerario internacional, donde sus rutas van a depender de los productos. En principio se va hacer un estudio de cuáles son las mejores rutas, ya que se quiere estudiar cuáles tienen más gastos.

En principio las rutas donde van a tener un mayor costes son las que los destinos a Madrid, ya que las rutas son ascendentes, provocando un mayor consumo de combustible.

A continuación se van determinar ejemplos reales de cuáles son las rutas mejor pagadas con sus costes e ingresos de las rutas de destino aproximados:

- **Almería-Valencia**  
Los ingresos de esta ruta aproximadamente son 600€ brutos, donde se descontaría sus costes de gestión los cuales serían 180€, dando un resultado neto de 420€.
- **Valencia-Barcelona**  
Los ingresos de esta ruta aproximadamente son unos 531€ brutos, donde descontando los gastos a los cuales ascienden a 124€, dando un neto de 407€.
- **Valencia-Bilbao**  
Los ingresos de esta ruta aproximadamente son unos 950€ brutos, y descontando sus respectivos gastos los cuales son 220€, dando un neto de 740€.
- **Barcelona-Sevilla**  
Los ingresos de esta ruta aproximadamente son unos 1500€ brutos, y descontando sus gastos de viaje los cuales son 350€, dando un neto de 1150€.
- **Valencia-Perpiñán**  
Los ingresos de esta ruta aproximadamente son unos 800€ brutos, y descontando sus gastos de viaje los cuales son 190€, dando un neto de 610€.
- **Valencia-París**  
Los ingresos de esta ruta aproximadamente son 2070€ brutos, y descontando sus gastos de viaje los cuales son 600€, dando un neto de 1470€.

Como se han vistos en los ejemplos de los viajes estrella, los que más beneficios aportarían a MIMAR son los destinados a París y Sevilla.

## 5. Conclusiones

---

Tras realizar el estudio sobre la empresa y su nueva línea de negocio se obtienen las siguientes conclusiones.

Como ya hemos dicho anteriormente la empresa está ubicada en Villalonga (Valencia), siendo una empresa del sector transporte, donde tiene muchos competidores, los cuales se centra MIMAR son los que están en su entorno más cercano los cuales son de la comunidad valenciana.

La empresa MIMAR al ser una empresa familiar, va a tener la ventaja sobre las otras, ya que por darse a conocer puede reducir los portes más que las otras empresas, siendo su modelo de negocio precio reducido por un servicio de calidad, donde la mayoría de las otras empresas tienen precio alto por un servicio de calidad, lo cual permite a la empresa MIMAR jugar con ventaja al modelo de las otras empresas competidoras.

La nueva línea de negocio de MIMAR se centra en el sector alimentario (bollería, cítricos) ya que por los estudios realizados es una opción viable, ya que es un sector que está creciendo constantemente cada año.

La empresa MIMAR se ha decidido por alquilar un camión y plataforma frigorífica en modalidad renting, ya que la compra de un vehículo y su plataforma incurrirá con unos gastos de 130.000€, por este motivo la empresa quiere realizar un renting para reducir costes y también como es una modalidad nueva quiere probar primero obteniendo un alquiler antes de hacer una gran inversión.

A causa de la ampliación de un nuevo camión la plantilla va a aumentar a 5 trabajadores, promoviendo así el empleo.

En cuanto al modelo Lean canvas que se ha realizado para el nuevo modelo de negocio, se puede observar los problemas que tienen los clientes en cuanto a este sector donde uno de los principales problemas es la falta de camiones frigoríficos y también la pérdida de temperatura de los frigos, por eso se ha puesto como solución de incorporarse al sector logístico de alimentación y también ofrecer al cliente los informes del taco grafo de la plataforma frigorífica por cada viaje que realice, para así el cliente poder tener un control de calidad del producto, para saber que no se han alterado sus propiedades.

Los canales por los cuales quiere darse a conocer y estar en contacto con el cliente son vía web, redes sociales, e-mail y por teléfono.

Los flujos de ingresos de la empresa son diversos, ya que se puede pagar vía efectivo, transferencias bancarias y a crédito, dando todas las facilidades para pagar.

Como se ha visto en apartados anteriores, se puede observar que es una empresa rentable, ya que desde que se constituyó ha ido creciendo de modo constante.

Para poder empezar con la nueva línea de negocio se va a proceder a realizar un préstamo con la entidad Banco Popular de 35.000€, ya que se quiere aumentar el coste de oportunidad para poder hacer frente a los gastos que incurren alquilar un camión y plataforma frigorífica, como también el personal para poder realizar dicho servicio.

Con el estudio que se ha realizado sobre los ingresos y gastos de la nueva línea de negocio se puede decir que la propuesta de la nueva línea de negocio es factible, ya que por los precios que la empresa va a realizar los servicios restando sus respectivos gastos, se ve en todos los casos que se obtienen beneficios.

Dicho todo esto, tras haber realizado un estudio exhaustivo se puede decir que es un proyecto viable, que adicionalmente cabe apuntar que se va a realizar dentro de un año.



## 6. Referencias

---

### BIBLIOGRAFIA

Osterwalder, A. y Pigneur, Y. (2011). Generación de modelos de negocio.

Ries, E. (2012). El método Lean Startup. Editorial PAPER, S.L.U.

Capó, J. (2015). Estrategia y diseño de la organización. SPUPV.

Tomás, J.V. (2015). Dirección comercial. SPUPV.

### BIBLIOGRAFIA ONLINE

#### [CONCEPTO DE TRANSPORTE MERCANTIL](#)

<http://www.derechomercantil.info/2013/09/concepto-transporte-mercantil.html>

#### [EL TRANSPORTE POR CARRETERA DE MERCANCÍAS Y SU PAPEL EN LA ECONOMÍA](#)

<http://www.moldtrans.com/el-transporte-de-mercancias-por-carretera-y-su-papel-en-la-economia/>

#### [LA IMPORTANCIA DE LOS CAMIONES EN LA ECONOMÍA](#)

<http://www.sertrans.es/transporte-terrestre/importancia-camiones-economia/>

#### [VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE LOS MEDIOS DE TRANSPORTE](#)

<http://comerciointernacional12.blogspot.com.es/2013/04/ventajas-y-desventajas-de-los-medios-de.html>

#### [TRANSPORTE FRIGORÍFICO PARA ALIMENTOS PERECEDEROS](#)

<http://www.sertrans.es/transporte-terrestre/transporte-frigorifico-para-alimentos-perecederos/>

#### [NUEVO TIPO FRIGORIFICO "REVOLUCIONARIO"](#)

<http://www.transporteprofesional.es/industria-auxiliar-recambios-carroceros/semirremolques-y-carroceros/item/5429-lecitrailler-presenta-un-nuevo-y-revolucionario-frigorifico>

#### [DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA COMPETITIVA](#)

<http://www.crearempresas.com/proyectos09/doncaracol/doncaracol/estrategiacompetitiva.htm>

#### [ESTRATEGIA FUNCIONAL](#)

<http://diccionarioempresarial.wolterskluwer.es/Content/Documento.aspx?params=H4sIAAAAAAAAAEA MtMSbF1jTAAASnjM3NztlUouLM DxbIwMDS0NDA1OQQGZapUt-ckhIQaptWmJOcSoAuS2GyzUAAAA=WKE>

#### [MATRIZ DE ANSOFF, ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO](#)

<http://robertoespinoza.es/2015/05/31/matriz-de-ansoff-estrategias-crecimiento/>



UNIVERSITAT  
POLITÈCNICA  
DE VALÈNCIA  
CAMPUS D'ALCOI

*RANKING DE EMPRESAS DE TRANSPORTE*

<http://ranking-empresas.eleconomista.es/sector-4941.html>