



**UNIVERSIDAD DE JAÉN**  
*Facultad de Ciencias Sociales y Jurídicas*

Trabajo Fin de Grado

# **PLAN ECONÓMICO Y FINANCIERO DE UN PROYECTO EMPRESARIAL**

**Inmaculada de Castro Villarejo**

**Junio, 2016**

# ÍNDICE

---

<b>1. IDEA EMPRESARIAL.....</b>	<b>3</b>
1.1 Viabilidad de la idea empresarial .....	3
1.2 Análisis estratégico .....	4
1.3 Análisis DAFO .....	7
1.4 Promotores .....	8
<b>2. PLAN ESTRATÉGICO.....</b>	<b>9</b>
2.1 Visión, misión y objetivos de la empresa.....	9
2.2 Imagen y posicionamiento .....	9
2.3 Ventajas competitivas de la empresa .....	10
<b>3. PLAN DE MARKETING .....</b>	<b>11</b>
3.1 Estudio del sector, competencia y de mercado .....	11
3.2 Mercado objetivo. clientes y consumidores .....	12
3.3 Política de producto, precio, comunicación y distribución .....	19
<b>4. PLAN DE PRODUCCIÓN .....</b>	<b>24</b>
4.1 Localización e instalaciones necesarias .....	24
4.2 Proceso de prestación de servicios .....	25
4.3 Previsión de ventas.....	27
4.4 Proveedores de la empresa .....	32
<b>5. PLAN DE RECURSOS HUMANOS.....</b>	<b>34</b>
5.1 Diseño organizativo.....	34
5.2 Personal de la empresa .....	38
5.3 Gastos de personal.....	38
<b>6. PLAN FINANCIERO DE LA EMPRESA.....</b>	<b>41</b>
6.1 Estructura económica .....	41
6.2 Estructura financiera .....	43
6.3 Cuentas resultados previsionales.....	44
6.4 Presupuesto de capital .....	45
6.5 Presupuesto de tesorería .....	46
6.6 Balances previsionales .....	47

6.7 Indicadores de rentabilidad .....	48
<b>7. ESTRUCTURA LEGAL. FORMA JURÍDICA .....</b>	<b>49</b>
<b>8. CONCLUSIONES .....</b>	<b>50</b>
<b>9. ANEXOS .....</b>	<b>52</b>
9.1 Amortizaciones.....	52
9.2 Plano del local .....	53
9.3 Préstamo bancario .....	54
<b>10. BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>55</b>

## **1. IDEA EMPRESARIAL**

Nuestra idea de negocio es la creación de una empresa real, un centro Spa.

Un centro en el que se realizarán gran variedad de servicios relajantes, terapéuticos y de belleza entre otros, con la finalidad de proporcionar bienestar a nuestros clientes.

Nuestra misión será proporcionar al cliente una experiencia única e inolvidable, por lo que nuestro objetivo principal será la satisfacción de cada uno de nuestros clientes.

Detectamos necesidades insatisfechas por la población y encontramos este tipo de negocio una buena idea entre otros motivos, por el actual ritmo de vida y la preocupación constante de la población por la belleza y la salud.

Realizaremos una plan económico y financiero para garantizar la viabilidad empresarial del proyecto.

### **ABSTRACT**

Our business idea is to create a real company, that is, a spa treatment center.

A center that will dispose of a wide range of relaxing, therapeutic and beauty services, with the purpose of providing our customers well-being.

Our mission is to provide the customer with a unique and unforgettable experience, so our main objective will be the total satisfaction with each of our customers.

We detect unmet needs for the population and found this type of business as a good idea, among other reasons, by the current pace of life and the continuing concern of the population for the beauty and health.

We will make a economic and financial plan to ensure business viability of the project.

#### **1.1 Viabilidad de la idea empresarial**

Hemos encontrado una oportunidad de negocio al aumentar la demanda de este tipo de servicios, debido principalmente al ritmo de vida cada vez más acelerado.

Localizaremos nuestro centro en Linares (Jaén), al ser una ciudad de tamaño medio, alrededor de 60.000 habitantes aproximadamente y pueblos pequeños situados cerca que no disponen de este tipo de establecimientos, creemos que será una buena idea empresarial.

Posteriormente realizaremos los estudios necesarios y análisis de mercado, estratégicos y financieros para garantizar la viabilidad del negocio.

## 1.2 Análisis estratégico

Para realizar nuestro proyecto empresarial la primera pauta a seguir consiste en hacer un análisis estratégico del entorno externo e interno, para poder detectar las variables que pueden influir en el funcionamiento de nuestra empresa.

Después del análisis estratégico, con las conclusiones que obtenemos realizamos una matriz DAFO. En cada una de las áreas de la matriz se representan los puntos fuertes y débiles con los que cuenta la organización, y también las oportunidades y amenazas que la empresa puede encontrar en su entorno. Con esta matriz se obtiene una visión global de la situación de la empresa para poder diseñar una estrategia adecuada.

Mantendremos este análisis actualizado y nos será muy útil para elaborar las estrategias que llevaremos a cabo para alcanzar ventajas competitivas.

Para realizar nuestro análisis DAFO (primero debemos analizar el entorno general y para ello utilizaremos una herramienta llamada análisis pestel, que es el acrónimo de las variables: políticas, económicas, sociales, tecnológicas, ecológicas y legales.

### Políticas

España ha acabado el año 2015 ante el escenario político más incierto en más de tres décadas.

En elecciones celebradas el 20 de diciembre, ninguna fuerza política obtuvo un resultado que le permita gobernar sin apoyos. Tampoco la más votada, el Partido Popular (PP) de Mariano Rajoy, que quedó lejos de la mayoría absoluta que disfrutó en los últimos cuatro años.

España dejó atrás un año histórico en el que dos nuevos partidos irrumpieron con fuerza en las instituciones y rompieron el sistema bipartidista imperante en el país: Podemos, por la izquierda, y Ciudadanos, por el centro-derecha (La voz de Galicia, 2016).

El día 26 de junio se han realizado unas segundas elecciones debido a que no ha habido pactos entre partidos.

El PP ha vuelto a ganar las elecciones generales y hasta supera sus resultados de diciembre, pero se mantiene las dudas sobre la formación de Gobierno, en un panorama político que sigue siendo de alta incertidumbre para poder superar el bloqueo.

No ha habido cambios sustanciales respecto a las elecciones pasadas del 20 de diciembre, los datos más llamativos han sido el aumento de escaños del partido popular de 123 a 137 y la bajada de ciudadanos de 40 escaños a 32. (El país, 2016).

Consideramos que esta variable es una amenaza y afecta negativamente al mundo empresarial, por la incertidumbre provocada.

### Económicas

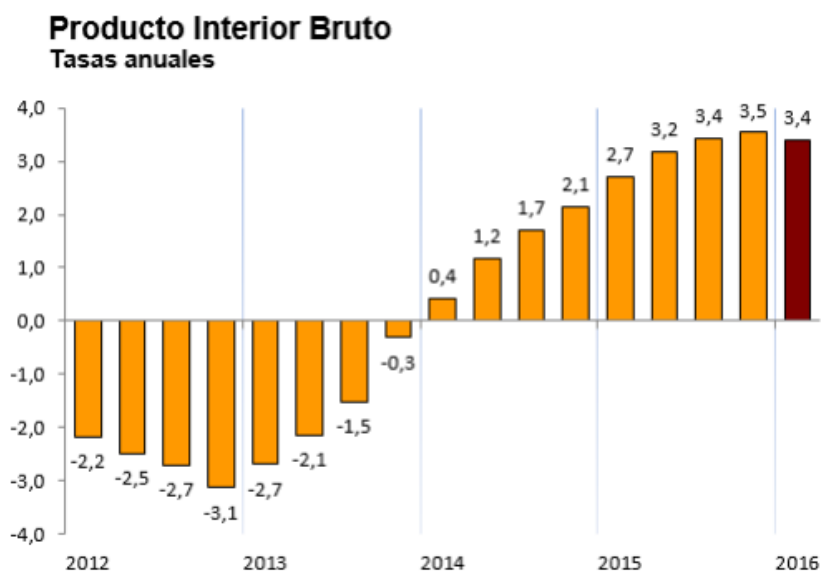
En este apartado comentaremos como ha variado el Producto Interior Bruto y la tasa de desempleo en los últimos años, que consideramos que son dos variables muy importantes para diagnosticar el estado de la economía nacional.

De acuerdo con la nota de prensa del INE (2016), *“El Producto Interior Bruto (PIB) generado por la economía española registra una variación del 0,8% en el primer trimestre de 2016 respecto al trimestre precedente , según la Estimación avance del PIB trimestral.*

*La variación anual del PIB en el primer trimestre de 2016 es del 3,4%, frente al 3,5% del cuarto trimestre del año anterior”.*

A continuación mostramos un gráfico representativo de la situación del PIB por trimestres, en la que podemos observar como a partir del año 2013 la economía española mejora notablemente, hasta este año que sufre una pequeña variación negativa en el primer trimestre de 2016.

Gráfico 1. Producto Interior Bruto



Fuente: INE(2016)

## Datos de empleo

Tabla 1. Tasa de desempleo y de actividad

	Ocupados	Parados	Tasa de actividad	Tasa de Paro
<b>Andalucía</b>	2.8140.000,3	1.189.000,2	58,18 %	29,70 %
<b>Jaén</b>	208.000,3	88.000,1	54,93 %	29,73 %
<b>Nacional</b>	18.029.000,6	4.791.000,4	59,29%	21%

Fuente: INE (2016)

Estos datos indican que la tasa de paro es muy elevada, y que en nuestra provincia es más elevada que la tasa nacional, esto es un factor que afectará negativamente al desarrollo empresarial.

A continuación mostramos la tabla 2 con datos referentes al primer trimestre de 2016, informe elaborado por el Instituto Nacional de Estadística a partir de la Encuesta de Población Activa (EPA).

Tabla 2. Total de ocupados nacional (en miles)

<b>Total ocupados</b>	<b>18.029,6</b>
Agricultura	777,4
Industria	2.481,4
Construcción	1.031,7
Servicios	13.739,2

Fuente: INE (2016)

Esta tabla muestra el total de ocupados nacional en miles por sector de actividad, observamos que el sector servicios es el que más empleo produce en nuestro país con mucha diferencia respecto al resto de sectores.

### **Socio-culturales**

En este aspecto destacamos la creciente importancia que se le da al culto al cuerpo y el bienestar físico y psíquico de la población.

### **Tecnológicas**

El avance tecnológico en este campo es un factor positivo a destacar. La innovación en maquinaria y en procesos de servicios ha aumentado mucho estos últimos años a consecuencia del aumento potencial del sector servicios en nuestro país. (Nirvana, 2016)

### **Legales**

Nos hemos informado de las legislaciones vigentes en este tipo de centros, con qué frecuencia se realiza el control periódico del agua, qué productos químicos pueden utilizarse en el tratamiento del agua de las piscinas, qué formación debe tener el encargado de mantenimiento del centro, las medidas de puertas, pasillos, baños para discapacitados, etc. (Agencia Estatal Boletín Oficial del Estado, 2013).

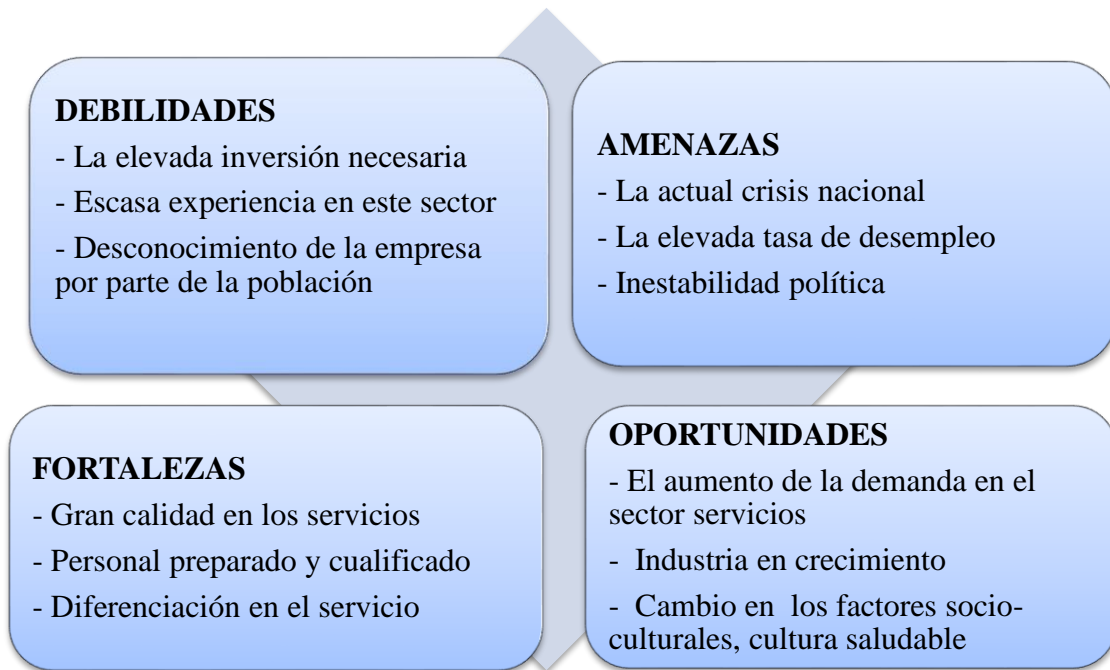
Según este análisis podemos determinar los puntos fuertes y débiles de nuestro negocio y cuales son nuestras oportunidades y nuestras amenazas.

### 1.3 Análisis DAFO

Hemos realizado un análisis DAFO para obtener información relevante para hacer frente a nuestras amenazas, superar nuestras debilidades, aprovechar las oportunidades y mejorar nuestras fortalezas.



Gráfico 2. Análisis DAFO



Fuente: Elaboración Propia

#### 1.4 Promotores

Los promotores de este proyecto seremos dos, María Jordán Molina y yo, Inmaculada de Castro Villarejo.

María es natural de Jaén, tiene 25 años y es Graduada en Administración y Dirección de Empresas por la Universidad de Jaén. Tiene título de B1 de inglés y es una persona emprendedora que ha realizado en Jaén talleres de emprendimiento.

Yo, Inmaculada soy de Bailén (Jaén) y también tengo el Grado en Administración y Dirección de Empresas en la Universidad de Jaén. Tengo título B2 de inglés y realizo cursos de emprendimiento a través de varias entidades como Cámara de Comercio, CADE y ayuntamiento.

Nos conocemos desde hace varios años, ya que cursamos juntas el grado y creemos que será un punto a favor en nuestro proyecto. Nos conocemos bien y sabemos trabajar en equipo, así que las dos sentimos la necesidad de emprender juntas en esta nueva aventura de crear una empresa, y apostamos por esta idea porque creemos que será viable y tenemos buenas expectativas.

## **2. PLAN ESTRATÉGICO**

### **2.1 Misión, visión y objetivos de la empresa**

En primer lugar estableceremos la misión que refleja la identidad y personalidad de nuestra empresa. La misión es la esencia de nuestro negocio y cuál queremos que sea. Nuestra misión es hacer que el cliente sienta una experiencia inolvidable en la que se fusionan la salud y el ocio para ofrecer servicios de máxima calidad.

La cultura será el bienestar del cliente como punto principal y más importante aceptado y promulgado por todos los profesionales de nuestra organización.

En segundo lugar estableceremos la visión como nuestra meta en el futuro, lo que queremos llegar a ser.

Nuestra visión es ser reconocidos en nuestra provincia por ser un centro de máximo prestigio y calidad en nuestros servicios, ser los mejores en nuestro sector creando más valor añadido que la competencia.

En tercer lugar estableceremos los objetivos estratégicos, éstos nos ayudaran a alcanzar nuestro propósito, nuestra visión.

Nuestros objetivos serán los siguientes:

- Recuperar la inversión realizada en 5 años.
- Tener el mejor prestigio de la provincia en este tipo de centro en 4 años aproximadamente.
- Que nuestras ventas aumenten más de un 5% anualmente.
- Alcanzar el 70% de la cuota de mercado de la localidad en el segundo año.
- Conseguir el 90% de la cuota de mercado de los pueblos cercanos a Linares.

### **2.2 Imagen y posicionamiento**

Antes de establecer criterios como precios, forma de comercialización y comunicación, hablaremos sobre la imagen y posicionamiento que queremos transmitir.

Nuestra imagen debe estar asociada con “salud, calidad y bienestar”, con un posicionamiento alto en la mente del consumidor.

Basándonos en el reloj estratégico de Johnson y otros (2006), éste es un esquema que está fuertemente basado en las ideas de Michael Porter, pero ampliado y con una visión más externa orientada al mercado.

Teniendo esto en cuenta seguiremos una estrategia de diferenciación amplia (posición 4) del reloj estratégico anteriormente mencionado.

Esta estrategia está referida al conjunto de la industria, en esta posición el valor añadido percibido por el cliente es alto y el precio de nuestros servicios medio-alto.

El elemento clave de la diferenciación en nuestro caso será la forma de satisfacer las necesidades de nuestros clientes, creando experiencias únicas por las que el cliente sienta la necesidad de volver a nuestro centro.

Para realizar el plan estratégico y análisis DAFO nos hemos basado en el manual de Guerras y Navas (2007).

### 2.3 Ventajas competitivas de la empresa

Nuestra fuente de ventajas competitivas se basará en la diferenciación de productos y servicios, ofreciendo servicios que siendo comparables con los de la competencia, tengan ciertos atributos que sean percibidos como únicos por los clientes.

En nuestra empresa otorgaremos un plus en la calidad de nuestros servicios, teniendo a un equipo de profesionales muy preparados y especializados en su ámbito laboral.

A partir de las necesidades y gustos de los clientes nos adaptaremos de forma individualizada para que los consumidores perciban mayor calidad en el servicio y atención al público.

Nuestro valor añadido se basará en dos aspectos, por un lado los productos utilizados en el servicio serán 100% naturales, de primera calidad y con propiedades muy beneficiosas para la piel, y por otra parte, el plus de información, nuestros profesionales explicarán las propiedades beneficiosas de cada tratamiento y asesorarán a nuestros clientes para adaptarse mejor a sus gustos y necesidades.

También cuidamos la imagen del centro, ambientamos con música relajante y velas aromáticas creando un clima de bienestar desde que el cliente llega al centro hasta que termina su estancia.

Nuestro objetivo será ser líderes en el desarrollo de nuevos servicios, innovando continuamente y mejorando nuestros procesos.

Queremos crear experiencias mágicas en las que se fusionen salud y ocio haciendo que la estancia en nuestro centro sea especial y que el cliente sienta la necesidad de volver en un futuro próximo.

### **3. PLAN DE MARKETING**

#### 3.1 Estudio del sector y la competencia

Mi empresa pertenece al sector terciario, de servicios.

Rama de hostelería

Subgrupo: 5520 Alojamientos turísticos y otros alojamientos de corta estancia (CNAE)

Rama de actividad: Balneario Spa. (INE, 2016).

#### **Evolución del sector**

A continuación exponemos información del Instituto Nacional de Estadística (INE), extraída de un informe de junio de 2015 sobre un estudio realizado del año 2013 del sector servicios.

*“La cifra de negocios de las empresas del sector Servicios alcanzó los 402.523 millones de euros en 2013, lo que supuso una disminución del 4,0% respecto al año anterior.*

*El número de empresas del sector se redujo en 2013 un 0,7% y el personal ocupado descendió un 1,9% respecto a 2012.*

*Las comunidades autónomas con mayor participación en la cifra de negocios del sector*

*Servicios en el año 2013 fueron Comunidad de Madrid (con el 33,3% del total), Cataluña (19,8%) y Andalucía (9,3%).*

*Las ventas del sector Servicios fuera de España supusieron el 13,3% del total, frente al 12,9% del año anterior.*

*Destino geográfico de las ventas el 86,7% de las ventas del sector Servicios en 2013 se realizó dentro de España, el 7,8% se dirigió a países de la Unión Europea (UE) y el 5,5% al resto del mundo”.*

No hemos encontrado datos posteriores en el Instituto Nacional de Estadística, son informes elaborados del 2014 de encuestas globales del sector servicios.

Hemos elegido este sector porque aunque los demás sectores hayan disminuido debido a la crisis, este sector es el que menos se ha visto perjudicado.

El sector ha ido evolucionando positivamente en nuestro país, es un sector que va en aumento debido entre otras a estas características:

- La incorporación de la mujer al mundo laboral influye en que aumenten este tipo de servicios.
- La esperanza de vida más elevada, y la nueva forma de ver la vida hace que las personas de edad avanzada demanden servicios de ocio y bienestar.
- El ritmo de vida cada vez más acelerado hace que se sienta la necesidad de invertir el tiempo de ocio en servicios que creen experiencias relajantes y saludables.

### **Estudio de la competencia**

Este tipo de empresas se encuentra muy disperso en la provincia, con lo que no tiene una gran concentración y no supone una amenaza para nuestro negocio.

Las empresas competidoras directas son: Balneario San Andrés (Canena), Spa Las Ánforas (Linares) y Gran Hotel Spa Marmolejo.

También incluimos los hoteles que incluyen Spa en la provincia como competidores directos, debido a que pueden considerarse productos sustitutivos al nuestro.

#### 3.2 Mercado objetivo. clientes y consumidores

Para obtener más información acerca del mercado potencial que tendrá nuestro centro, hemos realizado una encuesta a través de internet utilizando una red social, facebook, para intentar llegar a diferentes segmentos de la población.

Nuestra encuesta ha sido la siguiente:

Hola, somos dos alumnas de la Universidad de Jaén y estamos realizando un estudio de mercado acerca de los centros spa y balnearios.

Hemos realizado esta breve encuesta para obtener información de los gustos y opiniones de la población sobre estos centros y los servicios que ofrecen.

Esta encuesta es anónima y confidencial, no le llevará más de tres minutos, muchas gracias por su colaboración.

1. Sexo
  - Hombre
  - Mujer
  
2. ¿Qué edad tiene?
  - Entre 16 y 25 años
  - Entre 26 y 35 años
  - Entre 36 y 45 años
  - Entre 46 y 55 años
  - Más de 56 años.
  
3. ¿Alguna vez ha visitado un spa?
  - Sí
  - No
  
4. ¿Con qué frecuencia visita un spa?
  - Una vez a la semana
  - Una vez al mes
  - Cada 6 meses
  - Hace años que no voy
  - Nunca he ido a un spa
  
5. ¿Cuándo sueles ir o visitarías un spa?
  - En vacaciones
  - Fin de semana
  - Cualquier día
  
6. ¿Conoce los servicios que ofrece un centro de este tipo?
  - Sí
  - Más o menos
  - No
  
7. ¿Por qué motivo visita o visitaría un spa?
  - Salud
  - Ocio
  - Ambas

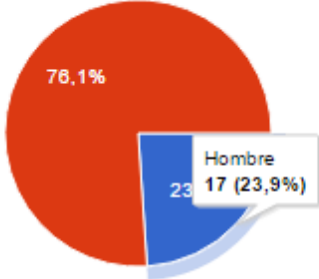
8. ¿Qué tramo horario prefiere para ir a un spa?
- 9 a 12 horas
  - 12 a 15 horas
  - 15 a 18 horas
  - 18 a 21 horas
9. ¿ Con quién iría a un spa?
- Sólo
  - Con su pareja
  - Con amigos
  - Con su familia
10. ¿Qué considera más importante en este tipo de servicios?
- Precio
  - Calidad
  - Relacion calidad-precio
11. ¿ Compra productos naturales de higiene personal? Gel, cremas, champú, etc?
- Sí
  - No
12. Al comprar productos de higiene personal, ¿ qué atributos son más importantes para usted a la hora de realizar la compra?
- Precio
  - Calidad superior
  - Productos naturales
  - Marca conocida
13. ¿Qué es lo que más le gusta de un spa?
- Masajes
  - Tratamientos de belleza
  - Circuitos a elegir
  - Sus productos naturales

En nuestra encuesta hemos utilizado respuestas cerradas, ya que consideramos que podemos sacar mejores conclusiones que utilizando respuestas abiertas que en ocasiones el encuestado no contesta con sinceridad o deja en blanco.

Hemos utilizado en casi todas las preguntas respuestas excluyentes con una sola opción, y en otras respuestas varias opciones válidas aceptadas.

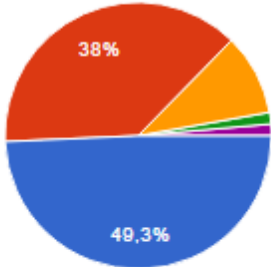
Nuestros resultados a la encuesta han sido los siguientes, con un total de 71 respuestas analizadas con rango de población de todas las edades:

**Sexo**



Hombre	17	23.9%
Mujer	54	76.1%

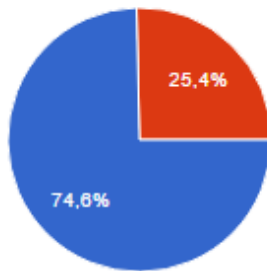
**¿ Que edad tiene?**



Entre 16 y 25 años	35	49.3%
Entre 26 y 35 años	27	38%
Entre 36 y 45 años	7	9.9%
Más de 46 y 55 años	1	1.4%
Más de 56 años	1	1.4%

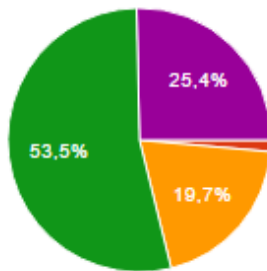


¿ Alguna vez ha visitado un spa?



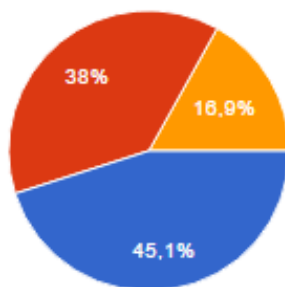
Sí	53	74.6%
No	18	25.4%

¿ Con qué frecuencia visita un spa?



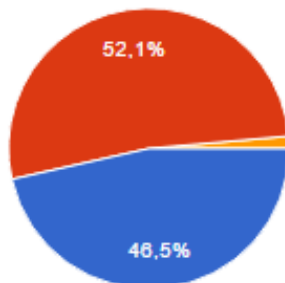
una vez a la semana	0	0%
una vez al mes	1	1.4%
cada 6 meses	14	19.7%
Hace años que no voy	38	53.5%
Nunca he ido a un spa	18	25.4%

¿ Cuando sueles ir o visitarías un spa?



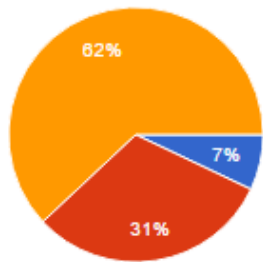
En vacaciones	32	45.1%
Fin de semana	27	38%
Cualquier día	12	16.9%

¿ Conoce los servicios que ofrece un centro de este tipo?



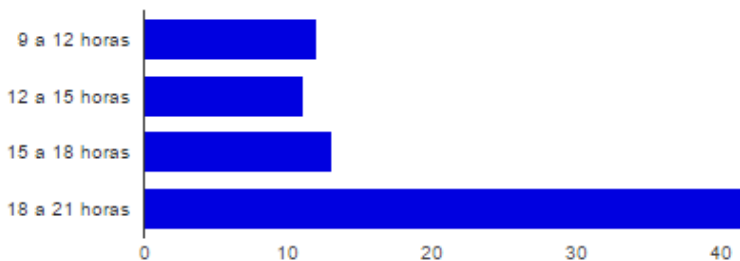
Si	33	46.5%
Más o menos	37	52.1%
No	1	1.4%

### ¿ Por qué motivo visita o visitaría un spa?



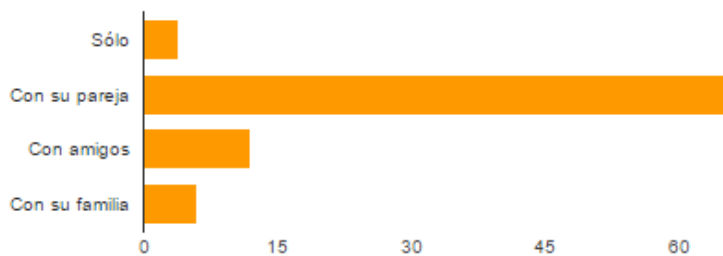
Salud	5	7%
Ocio	22	31%
Ambas	44	62%

### ¿ Qué tramo horario prefiere para ir a un spa?



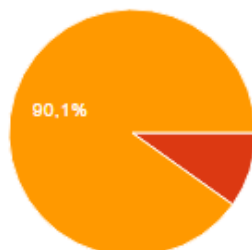
9 a 12 horas	12	16.9%
12 a 15 horas	11	15.5%
15 a 18 horas	13	18.3%
18 a 21 horas	42	59.2%

### ¿ Con quién iría a un spa ?



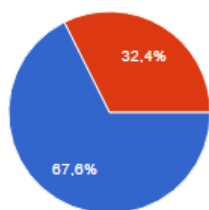
Sólo	4	5.6%
Con su pareja	66	93%
Con amigos	12	16.9%
Con su familia	6	8.5%

### ¿ Que considera más importante en este tipo de servicios spa?



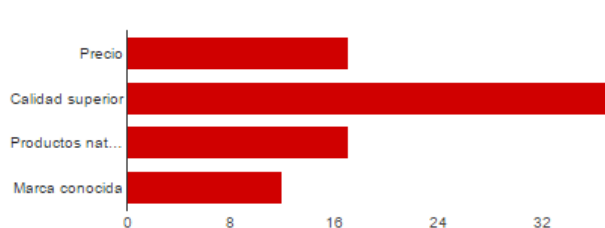
Precio	0	0%
Calidad	7	9.9%
Relación calidad precio	64	90.1%

¿ Compra productos naturales de higiene personal? Gel, cremas, champú, etc.



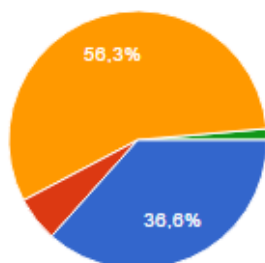
Sí	48	67.6%
No	23	32.4%

Al comprar productos de higiene personal, ¿ que atributos son más importantes para usted a la hora de realizar la compra?



Precio	17	23.9%
Calidad superior	37	52.1%
Productos naturales	17	23.9%
Marca conocida	12	16.9%

¿ Que es lo que más le gusta de un spa?



Masajes	26	36.6%
Tratamientos de belleza	4	5.6%
Circuitos a elegir	40	56.3%
Sus productos naturales	1	1.4%

Estos han sido los resultados obtenidos de la encuesta en la que podemos observar que la edad de los encuestados a través de redes sociales son generalmente jóvenes.

La mayoría de los encuestados han visitado alguna vez un spa cerca del 75% y de éstos también la mayoría hace años que no van.

Como conclusiones más importantes hemos comprobado que la mayoría prefiere productos y servicios de calidad.

También como servicios más demandados se encuentran los circuitos.

Como preferencia en el tiempo para visitar un centro de este tipo es en vacaciones y el tramo horario más elegido el turno de tarde de 18 a 21 horas.

La gran mayoría prefiere visitar un spa con su pareja, frente a las demás opciones de visitarlo con su familia, solo o con amigos.

Con la obtención de estos resultados podemos enfocarnos más en la demanda de la población en este tipo de servicios y como crear más valor para el cliente como explicamos anteriormente que será la fuente de nuestra ventaja competitiva.

### 3.3 Política de producto, precio, comunicación y distribución

#### **Política de productos y servicios**

Nuestro centro se dedicará en mayor medida a la prestación de servicios, aunque también ofreceremos algunos productos relacionados con nuestra actividad de Spa.

Nuestro producto basándonos en el esquema de Producto total será un producto aumentado porque esperamos que la oferta supere las expectativas del consumidor.

Lo clasificaremos como producto de especialidad al contener las siguientes características:

- Precio medio-alto
- El comprador invierte tiempo, esfuerzo y dinero en la decisión de compra
- Alto nivel de fidelidad al producto o servicio
- Distribución selectiva, se da más importancia a la calidad y confianza al servicio que al precio (Serrano y Serrano, 2005).

Un atributo importante de nuestros servicios será la marca que elegiremos para nuestra empresa.

La marca va a representar la calidad percibida por el consumidor, el nivel de notoriedad, la imagen de nuestra organización y la lealtad de nuestros clientes.

Para elegir nuestro nombre comercial y marca de productos y servicios hemos tenido en cuenta estas recomendaciones:

- Brevedad
- Fácil lectura y pronunciación

- Eufonía
- Memorización fácil (visual y auditiva)
- Asociación y evocación
- Distinción
- Protegida por ley

Hemos pensado varios nombres comerciales para la empresa y finalmente hemos elegido el siguiente, **“Imperial Spa”**.

El nombre ofrece referencias al cliente de nuestra imagen y posicionamiento.

Tenemos intención de registrar nuestro nombre comercial como marca en el Registro Mercantil, ya que al ofrecer productos diferenciados no podemos correr el riesgo de que nos plagien.

Para nuestros productos y servicios seguiremos una estrategia de marca por producto más marca corporativa. Combina las estrategias de marca única y marca individual, la marca corporativa debe tener un sólido prestigio, es uno de nuestros objetivos.

Los servicios que ofreceremos serán los siguientes:

- Tratamientos corporales y faciales
- Amplia gama de masajes, relajantes, terapéuticos, anticelulíticos, etc.
- Sauna
- Jacuzzi
- Variedad de baños
- Circuitos
- Productos naturales: gel, cremas, etc.

A continuación, en el punto 4.2 de nuestro proyecto explicamos cómo desarrollaremos nuestra prestación de servicios.

### **Política de precio**

Como hemos comentado anteriormente estableceremos una política de precio medio, ya que seguiremos una estrategia de diferenciación en la que lo más importante es aportar valor añadido a nuestros servicios.

Al ser un producto de selección, debemos tener muy en cuenta el valor percibido por el consumidor, sabiendo que nuestra demanda es inelástica, por lo que un leve aumento en el precio provoca una caída de la demanda relativamente pequeña. En este tipo de productos y servicios el cliente no sólo se basa en el precio para adquirirlos, sino en que le reporten un mayor valor añadido.

Aunque la actual situación de crisis nacional afecta al consumo en general, creemos que bajar los precios no siempre es la mejor solución, al menos en nuestro tipo de negocio, ya que implicaría efecto negativo en la imagen, pérdida de beneficios y una posible guerra de precios con la competencia.

Para establecer nuestros precios nos basamos en métodos de fijación de precios según el mercado.

*“Crear efecto de valor único: crear la percepción de lo que se ofrece es diferente a lo que ofrece la competencia por lo tanto se puede conseguir más demanda al mismo precio o la misma a un precio superior”* (Kotler, 2008).

Analizaremos nuestros los costes para obtener un margen de beneficio deseable. También estudiamos el precio fijado por la competencia para establecer un precio razonable dentro del mercado ya que si no, nos quedaríamos fuera, al ser nuestros productos desconocidos por la población.

A continuación exponemos nuestra variedad de servicios y su tarifa de precios.

Tabla 3. Política de precios

<i>PRODUCTO O SERVICIO</i>	<i>PRECIO SIN IVA €</i>	<i>PRECIO IVA INCLUIDO</i>
<b>TRATAMIENTOS FACIALES</b>	<b>39,67</b>	<b>48</b>
Tratamiento Luminosidad Facial		
Tratamiento Hidratación Facial		
Tratamiento Regenerador		
Tratamiento Anti- Edad		
Tratamiento Despigmentante		
<b>TRATAMIENTOS CORPORALES</b>	<b>45,45</b>	<b>55</b>
Tratamiento de Chocolate		
Hidratación Manos		
Olivaterapia		
Tratamiento de Cava		
Tratamiento Perlas		
Tratamiento Baño de barro		
Revitalizante de Pies y Piernas		
Tratamiento Anti-celulítico		
<b>MASAJES</b>	<b>47,93</b>	<b>58</b>
Masaje Bienestar		
Masaje Corporal Completo		
Masaje de Pies o Manos		
Masaje Piernas Completas		
Masaje Relajante Hidrantante		
Masaje Espalda Relajante		
<b>CIRCUITOS SPA</b>	<b>53,72</b>	<b>65</b>
Termal Hidratante		
Imperial		
Remineralizante		
Termal Nature		
<b>BAÑO IMPERIAL</b>	<b>28,93</b>	<b>35</b>
Baños Turcos		
Baños de Cleopatra		
Ducha Vichy		
<b>JACUZZI IMPERIAL</b>	<b>28,93</b>	<b>35</b>
Entre 45 y 60 minutos		
<b>PACK DE PRODUCTOS NATURALES</b>	<b>39,67</b>	<b>48</b>
Gel hidratante		
Champú 7 propiedades		
Crema hidratante corporal		
Desodorante aloe		
<b>ALQUILER ALBORNOZ, CHANCLAS Y GORRO</b>	<b>6,61</b>	<b>8</b>

Fuente: Elaboración Propia

El tipo de iva de todos los servicios y productos es el general, del 21%, este tipo de servicios anteriormente se gravaba con el iva reducido, pero en el año 2012 al principio de una nueva legislatura se aumento al iva general.

### **Política de comunicación**

Los esfuerzos de comunicación deben llegar también al punto de venta, ya que es el lugar donde se realizan los servicios. Por lo que un centro atractivo y con una estética bien cuidada será clave para la atracción de clientes y la fidelización de éstos.

Como políticas de comunicación comercial para dar a conocer y promocionar nuestro centro realizaremos publicidad en prensa y radio, también en eventos importantes de la provincia, contrataremos a relaciones públicas para explicar a los clientes las virtudes de nuestros servicios y así dar a conocer este nuevo centro spa en la provincia.

De toda la parte de marketing se encargará nuestro trabajador del centro especializado en marketing, así como de la realización de página web y de las estrategias seguidas en redes sociales.

### **Política de distribución**

La distribución es el canal seguido por un producto o servicio para ir desde la fase de producción a la de adquisición y consumo.

Debemos elaborar una estrategia de distribución debido a la creación de una nueva empresa y lanzamiento a la vez de nuestra línea de productos y servicios.

Nuestra estrategia de distribución será la siguiente:

- **Longitud:** (Número de intermediarios con funciones de distribución)

Entre las opciones de elegir un canal directo o indirecto, seleccionamos **canal de distribución indirecto** por las siguientes ventajas:

- Especialización y reparto de funciones
- Mayor cobertura de amplios mercados
- Más flexible



- Ventajas de los intermediarios

Elegimos esta opción para comercializar nuestros productos no solo desde nuestro centro, sino también desde agencias de viajes y viajes El Corte Inglés.

- **Cobertura del mercado** (Número de puntos de venta en el área geográfica)

Entre cobertura intensiva, selectiva y exclusiva nos decantamos por una distribución con **cobertura selectiva** por tener nuestros servicios las siguientes características:

- Presencia menor en el mercado
- Puntos de venta elegidos, servicio, imagen de la empresa
- Control de la política comercial en el canal
- Productos de mayor valor para el consumidor

Adoptamos esta estrategia de cobertura al ser la más adecuada acorde con nuestra ventaja competitiva basada en diferenciación y nuestros servicios de alta calidad.

- **Multiplicidad de canales:** (Distribución a través de varios canales alternativos)

Elegimos **distribución múltiple**, desde nuestro centro de forma personal, por teléfono y por internet a través de nuestra página web también se podrá concertar nuestros servicios y siempre mediante cita previa. (Vázquez Casielles, Trespacios Gutiérrez y Álvarez Álvarez, 2006).

## 4. PLAN DE PRODUCCIÓN

### 4.1 Localización e instalaciones necesarias

En este apartado de nuestro proyecto empresarial explicamos los factores en los que nos basamos para la mejor ubicación de nuestro spa y las instalaciones necesarias.

Decidimos instalarlo en la ciudad de Linares (Jaén), porque tiene buena posición geográfica, tiene pueblos cercanos que no disponen de este tipo de centros, con lo que estimamos una buena demanda.

Los pueblos cercanos a Linares son los siguientes: Bailén, Baños de la Encina, Guarroman, La Carolina, Canena, Rus, Ibros y Úbeda. Esta última si que es una ciudad más grande que dispone de servicios y productos sustitutivos al nuestro, pero que siendo cercana a nuestra ciudad también podemos captar clientes insatisfechos o que sean innovadores.

Estos son los pueblos de los que estimamos nuestra demanda potencial.

Localizaremos nuestro centro en Paseo de los Marqueses, 15 de Linares.

El local consta de 120 metros cuadrados, el cual habilitaremos a través de una empresa de construcción que nos realizará las reformas necesarias, piscinas, etc.

Esta inversión en adecuación del centro, obra y reformas las incluiremos en mayor valor de la construcción por un valor de 35.000 euros.

Contrataremos a una empresa especializada en construcción y este tipo de obras. Nuestro Spa se localiza en planta baja para adaptarlo a las legislaciones y hacer más cómodo su uso.

En la parte de anexos de este proyecto adjuntamos un plano en dos dimensiones de nuestro Spa ya terminado y listo para comenzar la actividad.

#### 4.2 Proceso de prestación de servicios

Nuestro centro está centrado en su mayor parte en prestar servicios, a continuación detallaremos cada uno de ellos.

#### **Masajes y tratamientos faciales y corporales**

El cliente podrá elegir entre nuestra amplia variedad de masajes y tratamientos corporales y faciales. Todos realizados por expertos profesionales en este sector.

#### **Sauna**

El tiempo estimado de sauna es de 30 minutos máximo, el cliente podrá disfrutar de este servicio individualizado o en un paquete de circuito spa.

#### **Jacuzzi**

El cliente podrá disfrutar de este servicio individualizado o contenido en uno de nuestros circuitos spa, el tiempo del servicio puede ser: desde 30 a 90 minutos, a la elección de nuestros clientes.

#### **Baños**

Nuestros clientes podrán elegir entre los siguientes baños:

- Baños Turcos

Se trata de baños secos, baños de vapor de agua, en los que la relajación es el papel principal de este servicio. La temperatura es inferior a la sauna, oscilando entre 25-50 grados, y la humedad relativa del 99%, con lo que el ambiente está saturado de vapor de agua. Puede durar entre 10 -20 minutos.

- Baños Cleopatra

Son baños en piscina de leche, sirven para relajarse, además poseen importantes propiedades beneficiosas para la piel. Los ácidos de la leche son beneficiosos para la piel porque disuelven la sustancia que mantiene las células muertas en su superficie, y esto permite que la dermis se renueve. Además, aumentan la hidratación y disminuyen la líneas y arrugas al estimular la producción de colágeno. La duración de estos baños oscila entre 30 y 60 minutos.

- Duchas Vichy

Se compone de una base en forma de camilla o bañera, con un brazo incorporado con cinco jets desde donde el agua cae en forma de lluvia. La ducha Vichy consiste en un masaje de agua en forma de cascada que cae por todo el cuerpo. La combinación de ambos elementos ofrece una sensación muy agradable que resulta muy beneficiosa para el cuerpo y ayuda a relajarse.

## **Circuitos Spa**

El cliente podrá elegir entre los siguientes circuitos:

- Circuito Termal Hidratante

Este circuito se compone de ducha Vichy 20 minutos, después sauna 15 minutos, piscina de chorros 25 minutos, jacuzzi 30 minutos y por último masaje de espalda con aceites hidratantes de 30 minutos. Duración total del circuito 120 minutos.

- Circuito Imperial

Este circuito está ideado para parejas, se compone de: baños turcos 20 minutos, sauna 15 minutos, jacuzzi 25 minutos, piscina 30 minutos y por último masaje corporal a elegir zona de 30 minutos. Duración total del circuito 120 minutos.

- Circuito Remineralizante

Este circuito consta principalmente de servicios de agua: baños 30 minutos de Cleopatra, jacuzzi 20 minutos, posteriormente piscina de chorros 20 minutos, tratamiento facial a elegir 20 minutos y, por último, tratamiento corporal de chocolaterapia durante 30 minutos. Duración total del circuito 120 minutos.

- Circuito Termal Nature

Este es el circuito de menor duración, consta de las siguientes etapas: sauna 15 minutos, ducha Vichy 15 minutos, baños turcos 10 minutos, jacuzzi 15 minutos y por último masaje de piedras con aceite de coco 30 minutos. Duración del circuito 90 minutos.

Estos circuitos pueden adaptarse a cada cliente, éste puede cambiar algún servicio por otro o añadir si así lo desea.

### **Productos naturales**

El cliente puede solicitar comprar nuestros productos naturales en nuestro centro o por página web, son productos 100% naturales: jabones, champús, cremas y desodorantes.

#### 4.3 Previsión de ventas

Para estimar nuestras ventas nos hemos basado en parte en los datos obtenidos en nuestra encuesta, dado que la mayor parte de los encuestados visita un centro de estas características en su tiempo de vacaciones, y tiempo libre.

Con lo que hemos considerado un aumento de la demanda en los meses de verano: junio, julio y agosto. También en los meses de invierno noviembre, diciembre, enero y el mes de febrero con motivo de regalo por el día de los enamorados, San Valentín. En estos meses también se demandan más este tipo de servicios.

Para los meses restantes hemos bajado la proporción de ventas.

En la siguiente tabla hemos estimado el número de servicios que prestaremos aproximadamente en un horizonte temporal de 5 años.

Tabla 4. Previsión de ventas (en unidades de servicio prestadas)

<b>Familias de Productos (productos o servicios)</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
Tratamientos faciales	484	806	846	888	933
Tratamientos corporales	557	928	975	1023	1075
Masajes	557	928	975	1023	1075
Circuitos	790	1316	1382	1451	1523
Baño Imperial	379	632	664	697	732
Jacuzzi Imperial	349	581	610	641	673
Productos naturales	440	734	771	810	850
Albornoz, chanclas y gorro	2632	4386	4605	4836	5077
<b>Totales</b>	<b>6.187</b>	<b>10312</b>	<b>10828</b>	<b>11369</b>	<b>11938</b>

Fuente: Elaboración Propia

En la tabla 4 aparece nuestra previsión de ventas, la previsión en unidades de servicios prestados estimados y productos vendidos para cada año, durante el horizonte temporal estimado de 5 años.

Para el año 2017 hemos estimado un aumento en la prestación de servicios de un 40%, al ser el primer año la empresa nueva, con escaso reconocimiento en el mercado aún comenzando nuestra actividad en el mes de enero.

Para los siguientes años aumentamos esta previsión al 5% para cada año, tal como reflejamos en nuestros objetivos estratégicos anteriormente.

Para el cálculo del servicio de albornoz, chanclas y gorro hemos estimado que se usará para los servicios de tratamiento corporal, masaje, circuitos, baños y jacuzzi, con lo que el total será la suma de estas previsiones.

Tabla 5. Previsión de ingresos de explotación (en euros)

<b>Familias de Productos (productos o servicios)</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2018</b>	<b>2020</b>
Tratamientos faciales	19.200,28	32.605,41	34.920,39	37.399,74	40.055,12
Tratamientos corporales	25.315,65	43.030,42	46.085,58	49.357,66	52.862,05
Masajes	26.697,01	45.378,40	48.600,26	52.050,88	55.746,50
Circuitos	42.438,80	72.098,47	77.217,46	82.699,90	88.571,60
Baño Imperial	10.964,47	18.661,24	19.986,19	21.405,21	22.924,98
Jacuzzi Imperial	10.096,57	17.156,30	18.374,40	19.678,98	21.076,19
Productos naturales	17.454,80	29.716,32	31.826,18	34.085,84	36.505,93
Albornoz, chanclas y gorro	17.397,52	29.571,29	31.670,85	33.919,48	36.327,76
<b>Totales</b>	<b>169.565,10</b>	<b>288.217,85</b>	<b>308.681,32</b>	<b>330.597,69</b>	<b>354.070,13</b>

Fuente: Elaboración Propia

La tabla 5 contiene nuestra previsión de ingresos de explotación en euros, a partir de la tabla anterior, con los precios sin iva de los productos y servicios.

### Costes variables

Ahora calcularemos el coste variable de los servicios y productos, que sería la suma de mano de obra y materia prima.

Los costes de mano de obra los imputaremos como costes fijos, esa parte de coste variable será 0 euros para todos los productos y servicios. Los consideramos coste fijo porque independientemente de la demanda, los trabajadores contratados no variarán y cobrarán lo mismo todos los meses.

Para los servicios de circuitos, baños y jacuzzi los costes variables serán 0, ya que se imputa a costes fijos, por un lado, los costes de sueldos de los trabajadores y el mantenimiento de estas instalaciones serán de 50€ mensuales, se contratará a una empresa especializada que se encargará de mantener las instalaciones y tratar el agua con tratamientos especiales.

Nuestros costes variables van a variar en función de las ventas, ya que para la realización de tratamientos corporales, faciales y masajes necesitaremos aceite y crema en función del número de tratamientos realizados.

Primero tenemos que saber cuantos servicios realizamos para gastar una unidad de producto de materia prima y posteriormente según la estimación de las ventas anterior imputaremos a cada servicio la parte de materia prima que gastaremos, en nuestro caso cremas y aceites.

Tabla 6. Costes variables unitarios en euros.

Servicio	Materia prima	Precio unitario	Nº servicios por cada unidad de producto	Coste variable unitario
Tratamiento facial	Crema facial	25 €	10	2,5 €
Tratamiento corporal	Aceite corporal	18 €	5	3,6 €
Masaje	Crema corporal	15 €	5	3 €

Fuente: Elaboración Propia

Los costes variables de nuestro pack de productos naturales destinados para la venta será el precio al que nosotros compramos este pack, es decir 26 euros.

El coste variable del servicio de albornoz, chanclas y gorro desechables lo hemos calculado de la siguiente forma:

Precio de coste de cada pack de chanclas y gorro : 0,70 €

Los albornoces tienen un uso estimado superior a 12 meses por lo que los hemos considerado otro inmovilizado material, y estimamos una vida útil de 3 años para los 50 albornoces, su coste variable será el de lavandería que está imputado a gastos generales, incluido en el coste de limpieza.

Tabla 7. Costes variables totales

<b>Familias de Productos (productos o servicios)</b>	<b>Costes Variables Unitarios</b>	<b>Servicios prestados en 2016</b>	<b>Costes Variables totales</b>
<b>Tratamientos faciales</b>	2,50	484	1.210,00
<b>Tratamientos corporales</b>	3,60	557	2.005,20
<b>Masajes</b>	3,00	557	1.671,00
<b>Circuitos</b>	0,00	790	0,00
<b>Baño Imperial</b>	0,00	379	0,00
<b>Jacuzzi Imperial</b>	0,00	349	0,00
<b>Productos naturales</b>	26,00	440	11.440,00
<b>Albornoz, chanclas y gorro</b>	0,70	2632	1.842,40
<b>TOTALES</b>	<b>35,80</b>	<b>6.188</b>	<b>18.273,88</b>

Fuente: Elaboración Propia

Estimamos un aumento del 40% de costes variables para el segundo año de actividad, 2017 y del 5% los siguientes años, al igual que nuestra previsión de ventas ya que depende de ésta.

### Política de cobro y pagos

La política de cobro de la empresa a nuestros clientes es de cobro al contado.

La política de pago acordada con nuestros proveedores de los productos que necesitamos para nuestro proceso productivo será de crédito a 30 días, sin intereses.

Con lo que obtenemos financiación gratuita de 30 días al realizar los cobros al contado.

Para nuestros proveedores y acreedores de gastos fijos la política será de pago al contado.

### Costes fijos

Tabla 8. Gastos generales anuales (en euros)

<b>GASTOS</b>	<b>CUOTA</b>	<b>PERIODICIDAD</b>	<b>TOTAL ANUAL</b>
Prima de seguros	300	2	600
Alarma	240	1	240
Electricidad	160	12	1920
Suministros: agua y gas	150	12	1800
Teléfono e internet	50	12	600
Publicidad y propaganda	40	12	480



Material de oficina	150	1	150
Mantenimiento y reparaciones	50	12	600
Plan de prevención	300	1	300
Servicio de limpieza	672	12	8064
Impuestos (IBI)	475	1	475
Otros gastos imprevistos	300	1	300
<b>TOTAL</b>			<b>15.529</b>

Fuente: Elaboración Propia

En esta tabla hemos estimado nuestros costes fijos para el primer año, para los 4 siguientes realizaremos un incremento del 2% de los gastos, una aproximación de la subida del IPC.

Consideramos la luz, el agua y el gas como gasto fijo, hemos estimado un gasto medio y todos los meses pagaremos aproximadamente lo mismo y no dependerá del número de servicios que prestemos.

#### 4.4 Proveedores de la empresa

Para seleccionar nuestros proveedores hemos contactado con varias empresas especializadas a través de internet y por vía telefónica. Tras la obtención de presupuestos, hemos seleccionado a nuestros proveedores en función de los siguientes criterios estudiados: calidad, precio, plazos de entrega, costes de transporte, descuentos concedidos y experiencia en el sector.

Finalmente hemos decidido seleccionar los siguientes proveedores:

- **Construcciones De La Cruz Ureña , Bailén (Jaén)**

Hemos seleccionado este proveedor para las adecuaciones del local y su preparación para la puesta en marcha, nos hemos decidido por esta empresa por su amplia experiencia, 35 años en el sector de la construcción y sus buenas referencias.

Esta empresa selecciona de entre lo mejor del sector los servicios de un grupo nutrido de empresas similares como: fontaneros, electricistas, calefactores, pintores, carpinteros, escayolistas, etc.

- **InterVap Europa**

InterVap Europa es una empresa dedicada a la fabricación y comercialización de baños de vapor, piscinas de hidromasaje, saunas, y todo lo relacionado con el sector Wellness.

Tienen 20 años de experiencia.

*“En InterVap Europa somos el primer fabricante nacional de baños de vapor y saunas, con la capacidad de producir todo en nuestras propias instalaciones. Esto genera confianza y seguridad en cada uno de nuestros proyectos. Los innovadores generadores de vapor por electrodos nos convierten en el único fabricante nacional altamente cualificado y el tercero europeo”* (Intervap Europa, 2016).

Esta empresa nos proveerá de maquinaria especializada y de nuestras instalaciones técnicas, también hemos acordado con ellos el mantenimiento de nuestras instalaciones.

- **Mobimetal**

Esta empresa nos ha suministrado los muebles de oficina y demás muebles de nuestro Spa: sala de espera, recepción, vestuarios, camillas.

Hemos seleccionado esta empresa de Jaén por su amplia experiencia en el sector, casi 50 años y por su especialidad en asesoramiento personal a cada negocio.

Su dirección física es Paseo de la Estación 12 – Bajo, 23001 – Jaén, aunque hemos contactado con ellos por e-mail y a través de su página web en la que hemos visto su amplia gama de catálogos.

- **NirvanaSpa**

Esta empresa nos ha suministrado nuestras materias primas utilizadas en el proceso de producción, todo tipo de aceites y cremas, los productos desechables, y los pack de productos disponibles para la venta.

Hemos contactado con ella a través de su página web y se encuentra en Zaragoza. Sus productos se adaptan perfectamente a nuestro centro, basándose en la calidad principalmente, criterio más importante a la hora de elegir este tipo de proveedor.

*“Nirvana Spa es la Línea Profesional de Cosmética Spa creada para facilitar el trabajo diario de los profesionales de Wellness en Balnearios, Spas y Centros de Masajes.*

*Nuestra filosofía de trabajo se centra en la importancia que damos al Bienestar y Salud de las personas”* (NirvanaSpa, 2016).

- **Confecciones Candi**

Esta empresa será la encargada de suministrarnos los uniformes laborales, es una empresa ubicada en Jaén, que dispone de página web, en la cual hemos podido ver su catálogo de productos y hemos decidido contactar con ella vía telefónica para realizar el pedido.

- **Beep**

Esta empresa nos ha suministrado los ordenadores, impresora, fax y aplicaciones informáticas necesarias para llevar a cabo nuestra actividad. Es una empresa con experiencia que se encuentra en la ciudad donde nos localizaremos, en Linares.

Los motivos que nos han llevado a elegir este proveedor son la cercanía, la experiencia y la resolución de problemas posteriores en el centro de trabajo, ya que disponen de técnicos informáticos para la resolución de cualquier tipo de problema.

## **5. PLAN DE RECURSOS HUMANOS**

### 5.1 Diseño organizativo

#### **Parámetros de diseño. Agrupación de unidades**

*“El proceso de departamentalización, es el proceso que permite definir la estructura básica formal de funcionamiento de las organizaciones”.* (Mintzberg, 1985).

Hemos agrupado nuestras actividades por funciones, en base a las funciones típicas de la empresa, contabilidad, recursos humanos, comercial y de producción.

Nuestra empresa es de servicios en la que el grado de especialización de nuestros trabajadores es elevado y el grado de control sobre su trabajo también, quiere decir esto que tienen autonomía para ejercer su trabajo.

En relación a la toma de decisiones, dispondremos de una estructura descentralizada, de forma que el poder se disperse horizontalmente a cada departamento, y cada encargado tenga en gran parte control sobre su trabajo.

La estructura elegida para nuestra organización será burocracia profesional por las siguientes características:

- Tareas complejas y estables que requieren conocimientos profesionales especializados.

- El parámetro más relevante es la preparación del núcleo de operaciones, que trabaja independientemente del resto de departamentos.
- La jerarquía es profesional basada en el poder del experto, poder según los conocimientos. (Mintzberg, 1985)

## **Funciones de cada departamento**

### Departamento de Recursos Humanos

- Formación del personal
- Selección y contratación de empleados
- Nóminas y Seguridad Social
- Organización de limpieza y mantenimiento.
  - Este servicio se externalizará junto con la limpieza del centro, la misma empresa responsable será la encargada de realizar semanalmente la limpieza y de toallas, sábanas y albornoces.

### Departamento de contabilidad y atención al cliente

- Archivo y registro documentación
- Pedidos y aprovisionamiento
- Atención al cliente

### Departamento comercial

- Publicidad y Relaciones Públicas
- Merchandising en el centro
- Venta de productos y servicios
- Diseño de catálogos y página web

### Departamento de producción

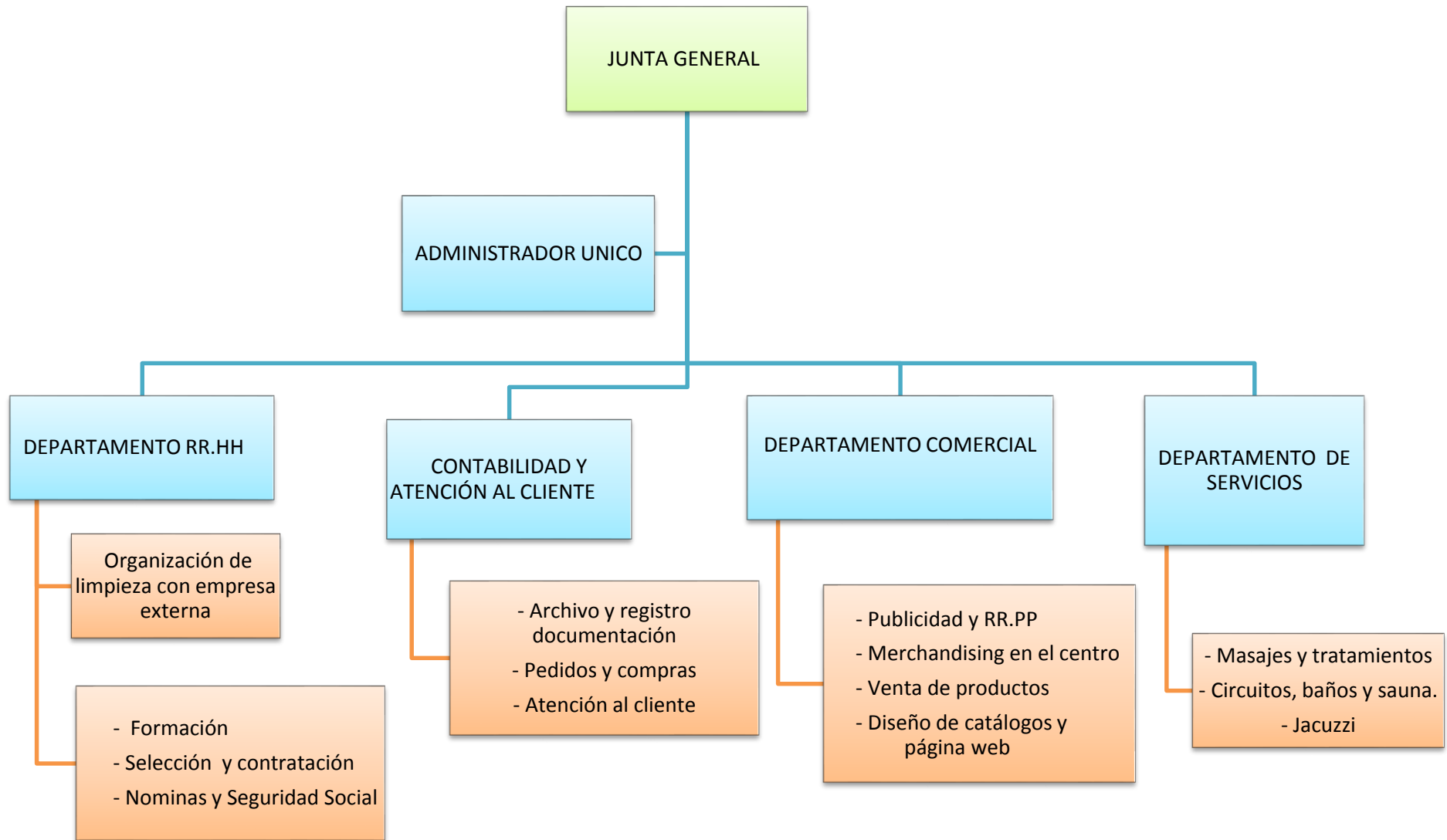
En este departamento se llevarán a cabo todos nuestros servicios:

- Tratamientos faciales
- Tratamientos corporales
- Masajes especializados
- Circuitos Spa

- Sauna
- Jacuzzi
- Baños

En este departamento contrataremos a dos profesionales fisioterapeutas y con experiencia en el sector, para que se encarguen de dar todos nuestros servicios a los clientes.

A continuación mostramos el organigrama de la empresa:



## 5.2 Personal de la empresa

En la Junta directiva nos incluimos las dos socias del centro, y yo me encargaré de la dirección del negocio como administrador único.

Me encargaré como socia de la empresa del departamento de RR.HH. En este departamento se realizarán las funciones de seleccionar y contratar el perfil más idóneo para cada puesto y gestionar todos los trámites con la seguridad social de ámbito laboral. También tramitaré con una empresa la limpieza y mantenimiento del centro.

La empresa de limpieza es: Limpiezas San Luis, el contrato con la empresa será de 3 horas diarias, y el pago por hora de 8 euros.

El departamento de contabilidad y atención al cliente, será dirigido por la otra socia de la empresa, que se encargará de ejecutar todas las funciones referentes a dicho departamento.

En el departamento comercial se contratará a un graduado en Marketing o Administración y Dirección de Empresas, para que se encargue de organizar y dirigir este departamento.

Para el departamento de servicios estableceremos dos puestos de fisioterapeutas especialistas en este campo.

## 5.3 Gastos de personal

Primero debemos de saber el convenio colectivo por el cual nos regiremos para calcular el gasto de personal.

Estos datos se encuentran en el convenio de centros de atención especializada. Es el convenio que mejor se adapta a nuestra actividad, aunque teóricamente nuestra actividad se encuentre dentro de la rama de hostelería, éste no contiene las categorías profesionales que requerimos.

Las tablas salariales las hemos obtenido del convenio colectivo de centros de atención especializada 2016, en el Boletín Oficial del Estado.

A partir de esos datos hemos seleccionado las categorías profesionales y realizado la siguiente tabla.

Tabla 9. Categorías profesionales y sueldos (en euros)

DEPARTAMENTO	Nº TRABAJADORES	DE CATEGORIA PROFESIONAL	SUELDO BASE (2015)	INCREMENTO ANUAL (3,7%)
Recursos Humanos	1	Socio de la empresa ( Administrador)	1500	
Contabilidad	1	Socio de la empresa	1500	
Comercial	1	1.Jefe de 1ª de administración	1.302,03 €	48,17 €
De Servicios	2	8. Fisioterapeuta	1.233,56 €	45,64 €

Fuente: Elaboración Propia

En esta tabla especificamos el sueldo, la categoría de los trabajadores y el incremento anual según las normas de nuestro convenio colectivo.

Para la limpieza hemos contratado a una empresa y el total mensual por estos servicios será de 672 euros. Este gasto lo contabilizaremos como gasto general.

A continuación en la siguiente tabla se explican los gastos de personal durante los 5 primeros años de actividad.

Tabla 10. Gastos de personal (en euros)

GASTOS DE PERSONAL	2016	2017	2018	2019	2020
<b>Sueldos trabajadores</b>	<b>59.815,70</b>	<b>62.028,88</b>	<b>64.323,95</b>	<b>66.703,94</b>	<b>69.171,99</b>
Contingencias Comunes (26,60%)	15.910,98	16.499,68	17.110,17	17.743,25	18.399,75
Desempleo (5,50%)	3.289,86	3.411,59	3.537,82	3.668,71	3.084,46
FOGASA (0,20%)	119,63	124,06	128,65	133,41	138,34
Formación Profesional (0,60%)	358,89	372,17	385,94	400,22	415,03
<b>Sueldo de los socios</b>	<b>72.000</b>	<b>72.000</b>	<b>72.000</b>	<b>72.000</b>	<b>72.000</b>
Organismos S.S	6.387,36	6.387,36	6.387,36	6.387,36	6.387,36
Acreedores					
<b>TOTAL</b>	<b>157.882,42</b>	<b>160.823,74</b>	<b>163.873,89</b>	<b>167.036,89</b>	<b>169.596,93</b>

Fuente: Elaboración Propia



Las pagas extraordinarias están incluidas en el sueldo anual. Primero se ha calculado el salario mensual y como tienen dos pagas extras de igual cuantía, el salario mensual se ha multiplicado por 14 pagas para obtener el total de gasto de sueldos anual.

A continuación especifico que uno de nuestros fisioterapeutas sólo estará contratado eventualmente por obra y servicio los fines de semana, por lo que realizaré un prorrateo de su salario.

1 mes completo (30 días) 1.279.20; fines de semana aproximadamente (8 días) 341,12 € al mes.

El salario mensual lo hemos calculado con el incremento anual del 3,7% sobre el salario base del año anterior, y el salario anual multiplicando el salario mensual por 14 pagas, incluidas las dos pagas extras anuales.

Los dos socios pagaremos cuota de autónomo y retención sobre nuestro salario bruto, no podemos acogernos a la medida de tarifa plana para jóvenes emprendedores puesto que no cumplimos los requisitos, uno de ellos al tener trabajadores contratados, con lo que pagaremos la cuota de autónomo normal.

En 2016 la base mínima de cotización se fija en 893,10 euros. El porcentaje a aplicar sobre esa base de cotización y, por lo tanto, la cuota a pagar mensualmente, es del 29,8% para los trabajadores que opten por dar cobertura a las prestaciones por incapacidad temporal (IT).

La cuota a pagar será de 266,14 de cada socio, dato reflejado en la tabla 10, por el total de la cuantía de 12 meses por cada socio, contabilizado como Organismo de la Seguridad Social Acreedores.

266,14 es la cuota de autónomo de cada socio, la base mínima de cotización del año 2016 es de 893,10, y el porcentaje a aplicar es de 29,8% opción para dar cobertura a las prestaciones por Incapacidad Temporal.

El primer año se pagarán todos los gastos excepto el sueldo sin pagas extras de los socios que quedará pendiente de pago para el siguiente año.

## 6. PLAN FINANCIERO DE LA EMPRESA

### 6.1 Estructura económica

Vamos a explicar detalladamente la composición del Activo de nuestra empresa.

<b>Construcciones</b>	<b>100.000 €</b>
▪ <b>Local</b>	<b>65.000 €</b>
▪ <b>Adecuación del local</b>	<b>35.000 €</b>

Como adecuación del local incluimos las obras pertinentes para la puesta en marcha del centro, ya que hemos adquirido el local vacío y contactamos con una empresa de construcción para llevar a cabo nuestro centro bajo las normativas de acondicionamiento y regulaciones legales. Incluimos esta inversión como mayor valor de la construcción.

<b>Terrenos y bienes naturales</b>	<b>37.000 €</b>
------------------------------------	-----------------

<b>Mobiliario</b>	<b>7.728 €</b>
-------------------	----------------

▪ Sillas y mesa ( sala de espera)	590 €
▪ Archivo 3 cajones	180 €
▪ Caja registradora	90 €
▪ Expositor de catálogos	55 €
▪ 2 Mesas de oficina	220 €
▪ 2 Sillas de oficina	190 €
▪ Armarios	475 €
▪ Bancos vestuarios	330 €
▪ Taquillas	98 €
▪ Duchas	3.500 €
▪ 4 Camillas de masaje	2.000 €

<b>Instalaciones Técnicas</b>	<b>18.800 €</b>
-------------------------------	-----------------

▪ Sauna profesional	1.500 €
▪ Jacuzzi profesional plus	7.800 €
▪ Luminosos	9.500 €

Hemos contactado con otra empresa especializada en la realización de estos trabajos, sauna, jacuzzi y los luminosos, hemos añadido estos elementos como instalaciones técnicas ya que están implicados en mi proceso de prestación de servicios.

<b>Maquinaria</b>	<b>7.149 €</b>
-------------------	----------------

▪ Maquinaria de tratamiento anti celulítico	999 €
▪ Accesorios maquina anti celulítica	530 €

▪ Máquina para masajes	1.420 €
▪ Aire acondicionado (todo spa)	4.200 €
<b>Equipos para Procesos de Información</b>	<b>3.120 €</b>
▪ 3 ordenadores Windows 9 Intel Core i5	1.800 €
▪ 3 Impresoras	1.200 €
▪ Fax	120 €
<b>Aplicaciones Informáticas</b>	<b>600 €</b>
<b>Otro inmovilizado material</b>	<b>2.500 €</b>
▪ Toallas	450 €
▪ Albornoces	500 €
▪ Sábanas	750 €
▪ Uniformes y calzado fisioterapeutas	800 €

Hemos considerado estos elementos como activo no corriente al permanecer en la empresa por un período superior a un año, y al utilizarse en nuestro proceso de producción y/ o prestación de servicios.

Estimamos que pueden tener una duración de 3 años que tendremos en cuenta a la hora de realizar la amortización.

Estructura económica a fecha 01/01/2016

Tabla 11. Estructura económica

<b>ACTIVO</b>	
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>176.897</b>
Construcciones	100.000
Terrenos y Bienes naturales	37.000
Mobiliario	7.728
Instalaciones técnicas	18.800
Maquinaria	7.149
Otro inmovilizado material	2.500
Equipos para procesos de información	3.120
Aplicaciones informáticas	600
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>6.000</b>
Tesorería	6.000
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>182.897</b>

Fuente: Elaboración Propia

## 6.2 Estructura financiera

### Estructura financiera a fecha 01/01/2016

Tabla 12. Estructura financiera

<b>PASIVO</b>	
<b>PATRIMONIO NETO</b>	<b>6.000</b>
Capital Social	6.000
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>167.111,29</b>
Prestamos a L/P ent. Crédito	127.214,29
Proveedores a L/P de inm. Material	39.897
<b>PASIVO CORRIENTE</b>	<b>9.785,71</b>
Préstamos a C/P ent. Crédito	9.785,71
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>182.897</b>

Fuente: Elaboración Propia

La empresa se constituye el 1 de enero de 2016.

Nuestra financiación constará de una aportación individual de cada socio al Capital Social, un préstamo con la entidad bancaria de la cantidad necesaria para hacer frente al pago de las construcciones y los terrenos, incluidas las obras de adecuación al local, y por último financiación por parte de los proveedores de inmovilizado.

El préstamo con la entidad bancaria es un préstamo lineal con un 9% de interés anual, con un plazo de 14 años, pagadero mensualmente sin periodos de carencia.

Una vez iniciada la actividad en el año 2016 se nos concede una subvención de 5.000 euros que no está reflejada en el balance inicial porque se recibe más tarde.

### 6.3 Cuentas resultados previsionales

<b>RESULTADOS PREVISIONALES</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
Ingresos por venta	169.565,10 €	288.217,85 €	308.681,31 €	330.597,69 €	354.070,13 €
Cargas Totales de explotación	-189.531,32 €	-203.545,72 €	-208.265,06 €	-213.174,09 €	-217.534,92 €
Variación de Existencias	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Imputación subvención	1.000,00 €	1.000,00 €	1.000,00 €	1.000,00 €	1.000,00 €
B°/Pª por venta activos	0,00 €				
Amortización técnica	-7.019,76 €	-7.019,76 €	-7.019,76 €	-6.186,43 €	-6.186,43 €
<b>B.A.I.T.</b>	<b>-25.985,98 €</b>	<b>78.652,37 €</b>	<b>94.396,49 €</b>	<b>112.237,18 €</b>	<b>131.348,79 €</b>
Intereses Préstamo	-12.330,00 €	-11.449,29 €	-10.568,57 €	-9.687,86 €	-8.807,14 €
<b>B.A.T.</b>	<b>-38.315,98 €</b>	<b>67.203,09 €</b>	<b>83.827,92 €</b>	<b>102.549,32 €</b>	<b>122.541,64 €</b>
Compensación de Pérdidas		-38.315,98 €			
Base Imponible I.Soc.		28.887,11 €	83.827,92 €	102.549,32 €	122.541,64 €
Impuestos		-7.888,38 €	-21.300,31 €	-25.987,53 €	-30.992,61 €
<b>RESULTADO NETO</b>	<b>-38.315,98 €</b>	<b>59.981,31 €</b>	<b>62.870,94 €</b>	<b>76.911,99 €</b>	<b>91.906,23 €</b>
Dividendos		-900,00 €	-900,00 €	-900,00 €	-900,00 €
<b>RESERVAS</b>	<b>-38.315,98 €</b>	<b>59.081,31 €</b>	<b>61.970,94 €</b>	<b>76.011,99 €</b>	<b>91.006,23 €</b>
<b>AUTOFINANCIACIÓN</b>	<b>-32.296,22 €</b>	<b>65.101,07 €</b>	<b>67.990,70 €</b>	<b>81.198,41 €</b>	<b>96.192,66 €</b>

#### 6.4 Presupuesto de capital

<b>PRESUPUESTO DE CAPITAL</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
<b>Presupuesto de inversiones</b>					
Inversiones de renovación	176.897,00 €				
N.N.F.R.	-80.497,43 €	72.301,39 €	-4.434,40 €	4.712,83 €	4.440,78 €
Amortizaciones Financieras	9.785,71 €	9.785,71 €	9.785,71 €	9.785,71 €	9.785,71 €
<b>TOTAL EMPLEOS</b>	<b>106.185,28 €</b>	<b>82.087,10 €</b>	<b>5.351,31 €</b>	<b>14.498,55 €</b>	<b>14.226,49 €</b>
<b>Presupuesto Financiero</b>					
Autofinanciación	-32.296,22 €	65.101,07 €	67.990,70 €	81.198,41 €	96.192,66 €
Ampliación de Capital	0,00 €				
Subvención	5.000,00 €				
Crédito Nuevo L/P	137.000,00 €				
Desinversiones	0,00 €				
<b>TOTAL RECURSOS</b>	<b>109.703,78 €</b>	<b>65.101,07 €</b>	<b>67.990,70 €</b>	<b>81.198,41 €</b>	<b>96.192,66 €</b>
<b>Superávit/Déficit</b>	<b>3.518,50 €</b>	<b>-16.986,04 €</b>	<b>62.639,39 €</b>	<b>66.699,87 €</b>	<b>81.966,17 €</b>
<b>Superávit/Déficit Acumulado</b>	<b>3.518,50 €</b>	<b>-13.467,54 €</b>	<b>49.171,85 €</b>	<b>115.871,71 €</b>	<b>197.837,88 €</b>

## 6.5 Presupuesto de tesorería

<b>PRESUPUESTO DE TESORERÍA</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
Cobros por Ventas	169.565,10	288.217,85	308.681,31	330.597,69	354.070,13
Pago Proveedores Existencias	-15.540,07	-27.326,17	-29.556,20	-31.071,48	-32.588,36
Pago Mano de obra	-85.882,42	-232.823,74	-163.873,89	-167.036,89	-169.596,93
Pago Cargas Fijas	-15.529,00	-15.839,58	-16.156,37	-16.479,50	-16.809,09
<b>Tesorería de Explotación</b>	<b>52.613,61</b>	<b>12.228,36</b>	<b>99.094,85</b>	<b>116.009,82</b>	<b>135.075,75</b>
Crédito Nuevo L/P ent.cto	137.000,00				
Cobro Subvención	5.000,00				
Pago por Inversión	-137.000,00				
Pago Amortización Fra. Préstamo	-9.785,71	-9.785,71	-9.785,71	-9.785,71	-9.785,71
<b>Tesorería Operaciones Capital</b>	<b>-4.785,71</b>	<b>-9.785,71</b>	<b>-9.785,71</b>	<b>-9.785,71</b>	<b>-9.785,71</b>
Pago intereses préstamos L/P	-12.330,00	-11.449,29	-10.568,57	-9.687,86	-8.807,14
Pago por dividendos	0,00	0,00	-900,00	-900,00	-900,00
<b>Coste de Capital</b>	<b>-12.330,00</b>	<b>-11.449,29</b>	<b>-11.468,57</b>	<b>-10.587,86</b>	<b>-9.707,14</b>
Pago proveedores de inmovilizado	-7.979,40	-7.979,40	-7.979,40	-7.979,40	-7.979,40
Pago Intereses a proveedores de inmovilizado	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Pago Impuestos	0,00	0,00	-7.888,38	-21.300,31	-25.987,53
<b>Tesorería Operaciones Circulante</b>	<b>-7.979,40</b>	<b>-7.979,40</b>	<b>-15.867,78</b>	<b>-29.279,71</b>	<b>-33.966,93</b>
Tesorería Inicial	6.000,00	33.518,50	16.532,46	79.171,85	145.871,71
<b>Tesorería Neta del periodo</b>	<b>27.518,50</b>	<b>-16.986,04</b>	<b>62.639,39</b>	<b>66.699,87</b>	<b>81.966,17</b>
<b>Tesorería Acumulada</b>	<b>6.000,00 €</b>	<b>33.518,50</b>	<b>16.532,46</b>	<b>79.171,85</b>	<b>145.871,71</b>
Objetivo de Tesorería	30.000,00	30.000,00	30.000,00	30.000,00 €	30.000,00 €
<b>Superávit/Déficit Acumulado</b>	<b>3.518,50</b>	<b>-13.467,54</b>	<b>49.171,85</b>	<b>115.871,71 €</b>	<b>197.837,88 €</b>

## 6.6 Balances previsionales

<b>BALANCES PREVISIONALES</b>	<b>INICIAL</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
Terreno	37.000,00 €	37.000,00 €	37.000,00 €	37.000,00 €	37.000,00 €	37.000,00 €
Edificación	100.000,00 €	100.000,00 €	100.000,00 €	100.000,00 €	100.000,00 €	100.000,00 €
Instalaciones	18.800,00 €	18.800,00 €	18.800,00 €	18.800,00 €	18.800,00 €	18.800,00 €
Mobiliario	7.728,00 €	7.728,00 €	7.728,00 €	7.728,00 €	7.728,00 €	7.728,00 €
Maquinaria	7.149,00 €	7.149,00 €	7.149,00 €	7.149,00 €	7.149,00 €	7.149,00 €
EPI	3.120,00 €	3.120,00 €	3.120,00 €	3.120,00 €	3.120,00 €	3.120,00 €
Aplicaciones Informáticas	600,00 €	600,00 €	600,00 €	600,00 €	600,00 €	600,00 €
Otro Inmovilizado	2.500,00 €	2.500,00 €	2.500,00 €	2.500,00 €	2.500,00 €	2.500,00 €
Amortización Acumulada	0,00 €	-7.019,76 €	-14.039,52 €	-21.059,28 €	-27.245,70 €	-33.432,13 €
<b>Activo no Corriente</b>	<b>176.897,00 €</b>	<b>169.877,24 €</b>	<b>162.857,48 €</b>	<b>155.837,73 €</b>	<b>149.651,30 €</b>	<b>143.464,88 €</b>
Existencias	0,00 €	832,90 €	2.219,70 €	3.658,10 €	5.199,00 €	6.784,80 €
Clientes	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Tesorería	6.000,00 €	33.518,50 €	16.532,46 €	79.171,85 €	145.871,71 €	227.837,88 €
<b>Activo Corriente</b>	<b>6.000,00</b>	<b>34.351,40</b>	<b>18.752,16</b>	<b>82.829,95</b>	<b>151.070,71 €</b>	<b>234.622,68 €</b>
<b>Total Activo</b>	<b>182.897,00</b>	<b>204.228,64</b>	<b>181.609,65</b>	<b>238.667,67</b>	<b>300.722,01 €</b>	<b>378.087,56 €</b>
Capital Social	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00 €	6.000,00 €
Reservas	0,00	-36.995,98	22.765,13	85.766,07	162.828,65 €	254.906,49 €
Subvención		4.000,00	3.000,00	2.000,00	1.000,00 €	0,00 €
<b>Patrimonio Neto</b>	<b>6.000,00</b>	<b>-28.315,98</b>	<b>29.765,33</b>	<b>90.736,27</b>	<b>165.748,26 €</b>	<b>255.754,49 €</b>
Proveedores de Inmovilizado	39.897,00	31.917,60	23.938,20	15.958,80	7.979,40	0,00
Crédito a L/P Entidades de Cto	137.000,00	127.214,29	117.428,57	107.642,86	97.857,14 €	88.071,43 €
<b>Pasivo no Corriente</b>	<b>176.897,00</b>	<b>159.131,89</b>	<b>141.366,77</b>	<b>123.601,66</b>	<b>105.836,54</b>	<b>88.071,43</b>
Remuneraciones Pendientes de Pago		72.000,00 €				
Proveedores	0,00 €	1.412,73 €	2.355,77 €	2.472,77 €	2.599,88 €	2.726,23 €
Dividendos a Pagar		0,00 €	900,00 €	900,00 €	900,00 €	900,00 €
H.P. Acreedora por Imp. s/sociedades	0,00 €	0,00 €	7.221,78 €	20.956,98 €	25.637,33 €	30.635,41 €
<b>Pasivo Corriente</b>	<b>0,00 €</b>	<b>73.412,73 €</b>	<b>10.477,54 €</b>	<b>24.329,75 €</b>	<b>29.137,21 €</b>	<b>34.261,64 €</b>
<b>Total Pasivo</b>	<b>182.897,00 €</b>	<b>204.228,64 €</b>	<b>181.609,65 €</b>	<b>238.667,67 €</b>	<b>300.722,01 €</b>	<b>378.087,56 €</b>



## 6.7 Indicadores de rentabilidad

<b>RATIOS DE CASH FLOW</b>					
	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
Ratio Crecimiento = R/Q	0%	50,60%	77,02%	81,92%	85,13%
Ratio de Rentabilidad = d/Q	0%	0,77%	1,12%	0,97%	0,84%
Ratio Saneamiento =CP/Q	0%	32,81%	0,00%	0,00%	0,00%
Ratio de mantenimiento = CAT/Q	-37,01%	6,01%	8,72%	6,67%	5,79%
Ratio residual = CF/Q	-65,01%	9,81%	13,14%	10,44%	8,24%

<b>RATIOS FINANCIEROS</b>					
	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
L = Ratio de endeudamiento	-8,21	5,10	1,63	0,81	0,48
Ga = Grado autonomía Financiera	-0,14	0,16	0,38	0,55	0,68
Gd = Grado Dependencia Financiera	1,14	0,84	0,62	0,45	0,32
Ki = Coste Capitales ajenos	5,30%	7,54%	7,14%	7,18%	7,20%
Ke = Coste Capitales propios	0,00%	3,02%	0,99%	0,54%	0,35%
<b>Ko = Coste medio ponderado</b>	6,04%	6,80%	4,81%	3,52%	2,57%
<b>Ra = Rentabilidad Económica</b>	-12,72%	39,33%	30,77%	28,80%	26,64%
<b>Rn = Rentabilidad Neta</b>	-18,76%	32,53%	25,97%	25,28%	24,07%

<b>RATIOS DE CIRCULANTE</b>					
	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
Solvencia Total = AT/CA	0,88	1,20	1,61	2,23	3,09
Solvencia Técnica = AC/PC	0,47	1,79	3,40	5,18	6,85
Tesorería = Test ácido = (Di+Re)/PC	0,46	1,58	3,25	5,01	6,65
T1 = Disponibilidad Inmediata = Di/PC	0,46	1,58	3,25	5,01	6,65
Liquidez = (Di+Re)/AT	0,16	0,09	0,33	0,49	0,60
RFR = Ratio Fondo Rotación = FRR/AC	-1,14	0,44	0,71	0,81	0,85

Hemos realizado una previsión financiera para un horizonte temporal de cinco años.

En el balance inicial no disponemos de existencias, ya que realizamos el pedido pasada esa fecha y comenzamos a contar con ellas al inicio de nuestra actividad.

Nuestro primer año de actividad obtenemos pérdidas, esto es normal debido a la elevada inversión realizada, y a los elevados gastos, principalmente de mano de obra.

Por este motivo hemos decidido dejar en remuneraciones pendientes de pago el sueldo de los dos socios el primer año, y el segundo que obtenemos beneficios recuperaremos ese dinero.

Aunque el cash flow y la TIR nos den negativo el primer año, es normal puesto que tenemos pérdidas, pero mientras que la tesorería acumulada no sea negativa no tendremos mayor problema. Como se puede observar en los demás años, obtenemos beneficios y la situación mejora bastante a largo plazo, durante esos 5 años de horizonte temporal previsto.

Como podemos observar en el presupuesto de tesorería, cada año aumenta más la tesorería acumulada por lo que hemos pensado que pasados estos cinco años y si las previsiones se cumplen, realizaremos inversiones en inmovilizado para la empresa y también podemos invertir en activos financieros que nos den más rentabilidad.

En el cuadro de resultados previsionales, el coste total de las ventas está compuesto por el consumo de productos que utilizamos en nuestro proceso de prestación de servicios, el gasto de mano de obra y los costes fijos anuales.

## **7. ESTRUCTURA LEGAL. FORMA JURÍDICA**

Forma Jurídica: Sociedad de Responsabilidad Limitada

La sociedad de responsabilidad limitada (S.R.L o S.L) es una sociedad capitalista, en la que el capital social está dividido por acciones (de naturaleza indivisible). Cada socio cuenta con un número de acciones dependiendo del capital aportado.Legislación: Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley de Sociedades de Capital.

Capital Social mínimo: El capital social no podrá ser inferior a 3.000 euros y desde su origen habrá de estar totalmente desembolsado.

En nuestro caso la aportación del capital social es de 3.000 euros cada socio, en total 6.000 euros de capital aportado y desembolsado.

Número de socios: Nuestra empresa esta constituida por dos socios.

Personalidad: Jurídica

Responsabilidad: Los/as socios/as no responden personalmente de las deudas sociales, estando limitada su responsabilidad al capital aportado.

Denominación Social: En la denominación de la sociedad deberá figurar necesariamente la expresión «Sociedad de Responsabilidad Limitada», «Sociedad Limitada» o sus abreviaturas «SRL» o «SL». La denominación social de nuestra empresa es ImperialSpa, S.L.

Constitución: La constitución de la sociedad se realiza mediante escritura pública que deberá ser inscrita en el Registro Mercantil. A partir de ese momento la sociedad adquiere personalidad jurídica.

Régimen fiscal: Impuesto sobre Sociedades.

Órganos de administración: Junta general de socios y administrador/es o consejo de administración. (Cámara de Comercio de Jaén, 2016).

## **8. CONCLUSIONES**

Tras la realización de este proyecto empresarial hemos obtenido bastantes conclusiones.

Como podemos comprobar en los ratios financieros el primer año obtenemos malos resultados en la mayoría de éstos, pero a partir del segundo año cambia debido a la obtención de beneficios.

El proyecto el primer año no es factible economicamente ya que la TIR es negativa, pero a partir del segundo año si es factible economicamente. El proyecto es factible financieramente desde el punto de vista de la liquidez, ya que presenta tesorería acumulada positiva en todo el horizonte temporal.

Los ratios de cash flow son aceptables, el de crecimiento el primer año es 0, porque sería negativo ya que obtenemos pérdidas, y a partir del segundo año es muy elevado lo cual podemos decir que es bueno, nuestro ratio de rentabilidad económica (BAI/ AT) es elevado lo que indica que los beneficios van aumentando y proporcionando rentabilidad a la empresa.

El ratio de endeudamiento disminuye durante todo el horizonte temporal, es algo normal porque el primer año disponemos en proporción de más recursos ajenos, con los años nuestros recursos propios aumentan.

El ratio de autonomía financiera al igual que el anterior debe de estar entre 0 y 1, el primer año no tenemos autonomía financiera pero durante nuestro horizonte temporal vamos obteniendo más autonomía.

El ratio de dependencia financiera también debe estar comprendido entre 0 y 1, con éste ocurre al contrario que el anterior al principio, es elevado, de 1,14 y va disminuyendo en los siguientes años, hasta llegar en 2020 a 0,32.

El Fondo de Rotación Real es negativo al principio, es algo normal ya que nuestro pasivo corriente es superior al activo corriente, los siguientes años aumenta bastante debido a nuestra tesorería.

Nuestros ratios de solvencia indican que podemos hacer frente a nuestras obligaciones tanto en el corto como en el largo plazo.

Nuestro ratio de tesorería va aumentando muy rápidamente debido a que no tenemos derechos de cobro con clientes, estas transacciones se realizan al contado, y nuestro activo disponible, la tesorería aumenta bastante durante estos cinco años. Por esta razón, tras el horizonte temporal estimado, realizaremos inversiones en inmovilizado para la empresa y compras de instrumentos financieros para generar rentabilidad a la tesorería acumulada.

El ratio de liquidez debe estar comprendido entre 0 y 1, el primer año es de 0,16 pero aumenta cada año llegando el último a ser de 0,60, con lo que sabemos que nuestro proyecto presentará una elevada liquidez para hacer frente a nuestras obligaciones.

Como conclusión final diríamos que esta empresa será rentable, tras realizar todos los análisis necesarios: estratégico, de marketing, de recursos humanos y por último el análisis financiero. Estimamos buena idea de negocio un Spa, debido a las elevadas ventajas estudiadas y a los beneficios estimados en nuestro horizonte temporal.

## 9. ANEXOS

### 9.1 Amortizaciones

Tabla 13. Amortización del Inmovilizado

Elementos	Valor	Años	2016	2017	2018	2019	2020
<b>Construcciones y edificaciones</b>	100.000	50	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000
<b>Mobiliario</b>	7.728	10	772,8	772,8	772,8	772,8	772,8
<b>Instalaciones técnicas</b>	18.800	10	1.880	1.880	1.880	1.880	1.880
<b>Otro inm.mater</b>	2.500	3	833,33	833,33	833,33		
<b>Maquinaria</b>	7.149	8	893,63	893,63	893,63	893,63	893,63
<b>Equipos para procesos de inf.</b>	3.120	6	520	520	520	520	520
<b>Aplic. Informát.</b>	600	5	120	120	120	120	120
<b>Total amortización anual en €</b>			<b>7.019,76</b>	<b>7.019,76</b>	<b>7.019,76</b>	<b>6.186,43</b>	<b>6.186,43</b>

Fuente: Elaboración Propia

### 9.2 Plano del local



### 9.3 Préstamo bancario

Tabla 14. Préstamo

<b>PRESTAMO A LARGO</b>					
<b>PLAZO</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
<b>Saldo inicial</b>		127.214,29 €	117.428,57 €	107.642,86 €	97.857,14 €
<b>Entradas</b>	137.000,00 €				
<b>Salidas</b>	-9.785,71 €	-9.785,71 €	-9.785,71 €	-9.785,71 €	-9.785,71 €
<b>Saldo final</b>	127.214,29 €	117.428,57 €	107.642,86 €	97.857,14 €	88.071,43 €
<b>Intereses</b>	-12.330,00 €	-11.449,29 €	-10.568,57 €	-9.687,86 €	-8.807,14 €

Fuente: Elaboración Propia

## 10. BIBLIOGRAFÍA

Agencia Estatal Boletín Oficial del Estado (2013). Disponible on-line:

<https://www.boe.es/boe/dias/2013/10/11/pdfs/BOE-A-2013-10580.pdf>

Beep. Tiendas de informática. Disponible on-line:

<http://www.beep.es/>

Boletín Oficial del Estado (2015). Disponible on-line:

Cámara de comercio. Creación de empresas. Disponible on-line:

[http://vivero.camarajaen.org/documentos/creacionEmpresas/sociedad\\_limitada.pdf](http://vivero.camarajaen.org/documentos/creacionEmpresas/sociedad_limitada.pdf)

Confecciones Candi. Ropa para el trabajo. Disponible on-line:

<http://www.confeccionescandi.com/>

Construcciones De La Cruz Ureña. Empresa de construcción. Disponible on-line:

<http://www.deobrasyreformas.com/reformas-construcciones-de-la-cruz-urena-vreformas-55560.html>

Cuota de autónomos (2016). Disponible on-line:

<http://infoautonomos.eleconomista.es/seguridad-social/cuota-de-autonomos-cuanto-se-paga/>

El País (2016) Disponible on-line:

[http://politica.elpais.com/politica/2016/06/26/actualidad/1466944221\\_203179.html](http://politica.elpais.com/politica/2016/06/26/actualidad/1466944221_203179.html)

Fabricantes y venta de saunas y spa. Baño turco y de vapor. (2016) Disponible on-line:

<http://www.intervap.com/>

Guerras Martin L, Navas López J, (2007) *La Dirección Estratégica de la empresa: Teorías y Aplicaciones*. Madrid: Thomson-Cívitas.

Instituto Nacional de Estadística (2016). Disponible on-line:

<http://www.ine.es/jaxi/menu.do?type=pcaxis&path=/t40/clasrev&file=inebase>

Instituto Nacional de Estadística (2016) Disponible on-line:

<http://www.ine.es/daco/daco42/daco4211/epapro0116.pdf>

Instituto Nacional de Estadística (2015) Disponible on-line:

<http://www.ine.es/prensa/np913.pdf>



Instituto Nacional de Estadística (2016) Disponible on-line:

<http://www.ine.es/prensa/cntr0116a.pdf>

Kotler, P, Armstrong, G. y Moreno López, Y. (2008). *Principios de marketing*. Madrid: Pearson Prentice Hall.

La voz de Galicia (2016).Disponible on-line:

<http://www.lavozdeg Galicia.es/noticia/espana/2015/12/31/espana-afrenta-2016-reto-formar-gobierno/00031451586100614928247.htm>

Ministerio de Empleo y Seguridad Social. Disponible on-line:

<http://www.empleo.gob.es/es/estrategia-empleo-joven/medidas/autonomos-emprendedores/tarifa-plana-autonomos.htm>

Mintzberg, H. (1985). *La estructuración de las organizaciones*. Barcelona: Ariel.

Mobimetal. Equipamiento integral de oficinas. Disponible on-line:

<http://www.mobimetal.es/contact/>

Nirvana Spa. Distribuidores de productos de belleza. (2016) Disponible on-line:

<http://nirvanaandspa.com/empresa/>

Plano del local: Elaboración Propia.

Serrano Gómez, F. y Serrano Domínguez, C. (2005). *Gestión, dirección y estrategia de productos*. Madrid: ESIC Editorial.

Vázquez Casielles, R., Trespalacios Gutiérrez, J. y Álvarez Álvarez, B. (2006). *Estrategias de distribución comercial*. Madrid: Thomson.