



UNIVERSITAT  
POLITÈCNICA  
DE VALÈNCIA



UNIVERSIDAD POLITÉCNICA DE VALENCIA

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE  
EMPRESAS

**CONFORT-STYLE**

TRABAJO FINAL DE GRADO:  
PLAN DE EMPRESA PARA UN SPA-PELUQUERÍA



**REALIZADO POR:**

RAQUEL AZANZA MONZÓ

**DIRIGIDO POR:**

CARLOS VICENTE GARCÍA GALLEGO

# ÍNDICE

<b>1. INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>7</b>
1.1. Antecedentes .....	8
1.2. Descripción de la idea .....	9
1.3. Metodología.....	10
<b>2. ANÁLISIS EXTERNO</b> .....	<b>12</b>
2.1. FACTORES POLÍTICOS .....	13
2.2. FACTORES ECONÓMICOS .....	17
2.2.1. Desempleo .....	18
2.2.2. El Producto Interior Bruto.....	21
2.2.3. Demanda nacional.....	23
2.2.4. Oferta.....	25
2.2.5. Rentas .....	26
2.2.6. Precios .....	27
2.3. FACTORES SOCIALES.....	29
2.3.1. Demografía.....	29
2.3.2. Condiciones de vida.....	32
2.3.3. Perfil del consumidor español.....	34
2.4. FACTORES TECNOLÓGICOS.....	34
2.5. CONCLUSIONES DEL ANÁLISIS EXTERNO .....	35
<b>3. ANÁLISIS DEL SECTOR</b> .....	<b>36</b>
3.1. PRESENTACIÓN DEL SECTOR.....	37
3.2. PRINCIPALES ÁMBITOS DE ACTIVIDAD.....	38
3.3. EL SECTOR EN CIFRAS .....	39
3.4. CARACTERÍSTICAS DEL SECTOR.....	41
3.5. ANÁLISIS DAFO DEL SECTOR .....	43
3.6. CONCLUSIONES Y POSIBLE EVOLUCIÓN DEL SECTOR .....	45

<b>4. ANÁLISIS INTERNO</b> .....	<b>46</b>
4.1. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA.....	47
4.1.1. Forma jurídica. ....	47
1) Empresario Individual o trabajador Autónomo.....	48
2) Sociedad de Responsabilidad Limitada (SRL).....	49
3) Emprendedor de Responsabilidad Limitada (ERL).....	50
4) Forma jurídica escogida. ....	51
4.1.2. Trámites administrativos .....	53
4.1.3. Características de la sociedad .....	55
4.1.4. Plan de emplazamiento .....	57
4.2. PLAN DE RECURSOS HUMANOS.....	62
4.2.1. Perfiles profesionales del sector .....	62
4.2.2. Características del personal a emplear.....	64
1) CLASIFICACIÓN DEL PERSONAL.....	64
2) REQUISITOS FORMATIVOS, EXPERIENCIA Y COMPETENCIAS .....	69
3) FUNCIONES DE LOS EMPLEADOS.....	72
4) HORARIOS .....	75
5) TIPO DE CONTRATO .....	76
6) RETRIBUCIÓN.....	78
4.2.3. Organigrama de la empresa.....	80
4.3. PLAN DE MARKETING .....	81
4.3.1. Marketing estratégico (análisis del mercado).....	81
1) MERCADO.....	81
2) PÚBLICO OBJETIVO .....	82
3) COMPETENCIA.....	83
4.3.2. Marketing operativo (análisis de la empresa).....	88
1) EL SERVICIO .....	88
2) EL PRECIO .....	93
3) LA DISTRIBUCIÓN.....	95
4) LA COMUNICACIÓN .....	96

<b>4.4. PLAN ECONÓMICO Y FINANCIERO .....</b>	<b>104</b>
4.4.1. Plan de inversión-financiación .....	104
1) INVERSIONES NO CORRIENTES .....	104
2) INVERSIONES CORRIENTES .....	108
3) FINANCIACIÓN .....	110
4.4.2. Previsión de Ingresos y Gastos .....	112
1) INGRESOS .....	112
2) GASTOS .....	118
4.4.3. Previsión del Balance de Situación .....	128
1) ACTIVO .....	128
2) PASIVO Y PATRIMONIO NETO .....	130
3) FONDO DE MANIOBRA .....	132
4.4.4. Previsión de la Cuenta de Resultados .....	132
4.4.5. Ratios para el análisis del Balance .....	137
1) RATIOS DE LIQUIDEZ .....	137
2) RATIOS DE ENDEUDAMIENTO .....	138
4.4.6. Análisis de rentabilidad .....	140
1) RENTABILIDAD ECONÓMICA (ROI) .....	140
2) RENTABILIDAD FINANCIERA (ROE) .....	142
4.4.7. Conclusiones del Plan económico-financiero .....	144
<b>5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>145</b>
<b>6. REFERENCIAS .....</b>	<b>150</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>156</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Perspectivas económicas mundiales del FMI (2014-2019) .....	21
Tabla 2: Variación de la demanda.....	24
Tabla 3: Variación de la oferta.....	25
Tabla 4: Variación de la renta .....	27
Tabla 5: Población de España .....	29
Tabla 6: Población de Paterna por núcleos urbanos (2012).....	30
Tabla 7: Población de Paterna por sexo y edad (2013).....	31
Tabla 8: Ventajas e inconvenientes del Autónomo .....	49
Tabla 9: Ventajas e inconvenientes de una SL.....	50
Tabla 10: Correspondencias entre las ocupaciones Grupo I y las de la CNO 94 .....	65
Tabla 11: Correspondencias entre las ocupaciones Grupo II y las de la CNO 94.....	66
Tabla 12: Correspondencias entre las ocupaciones Grupo III y las de la CNO 94.....	67
Tabla 13: Correspondencias entre las ocupaciones Grupo 0 y las de la CNO 94.....	68
Tabla 14: Horario de cada miembro del equipo .....	76
Tabla 15: Tabla salarial del Convenio colectivo (año 2013, en euros) .....	78
Tabla 16: Inversiones en inmovilizado material diferenciado por zonas .....	107
Tabla 17: Plan de inversiones .....	109
Tabla 18: Plan de financiación .....	110
Tabla 19: Cuadro amortización préstamo (1º año) .....	111
Tabla 20: Tabla resumen ingresos esperados por año.....	114
Tabla 21: Estimación de ingresos mensuales en la PELUQUERÍA (año 2015) .....	115
Tabla 22: Estimación de ingresos mensuales en la zona SPA (año 2015) .....	115
Tabla 23: Total ingresos mensuales (2015) .....	117
Tabla 24: Total ingresos mensuales (2016 y 2017) .....	118
Tabla 25: Gasto en Sueldos y Salarios.....	119
Tabla 26: Tipos de cotización del Régimen General de la Seguridad Social (%).....	120
Tabla 27: Gasto de Seguridad Social a cargo de la empresa .....	124
Tabla 28: Gasto destinado a publicidad y promoción.....	125
Tabla 29: Cuota anual de amortización.....	126
Tabla 30: Intereses anuales préstamo .....	127
Tabla 31: Activo y evolución.....	128
Tabla 32: Pasivo y patrimonio neto. Evolución.....	130
Tabla 33: Fondo de maniobra y evolución .....	132
Tabla 34: Ingresos y Gastos año 2015.....	133
Tabla 35: Descomposición y evolución cuenta resultados.....	134
Tabla 36: Ratios de liquidez y su evolución.....	137
Tabla 37: Ratios de endeudamiento y su evolución .....	138
Tabla 38: Rentabilidad Económica y su evolución .....	140
Tabla 39: Rentabilidad Financiera y su evolución.....	142

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Evolución tasa de paro 2013 .....	18
Gráfico 2: Evolución tasa de paro 2011-2014 .....	19
Gráfico 3: Evolución del PIB (tasas de variación intertrimestrales).....	22
Gráfico 4: Evolución anual del IPC, base 2011 (Índice general).....	28
Gráfico 5: Evolución mensual del IPC (Índice general).....	28
Gráfico 6: Evolución de las dificultades económicas de los hogares (Porcentajes) .....	33
Gráfico 7: Porcentaje mensual de ventas por tipo de actividad (año 2015) .....	117

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Logo de la empresa .....	55
Ilustración 2: Conversión de CNAE-93 a CNAE-2009 .....	57
Ilustración 3: Distribución de los centros de Spa en Valencia .....	58
Ilustración 4: Distribución de las peluquerías en el municipio de Paterna .....	59
Ilustración 5: Plano de la zona .....	60
Ilustración 6: Organigrama de la empresa .....	80
Ilustración 7: Distribución de la competencia en servicio de SPA, masaje y rayos UVA.....	83
Ilustración 8: Distribución de la competencia en servicios de Peluquería.....	85
Ilustración 9: Plano del local.....	96
Ilustración 10: Tarjeta de visita .....	97
Ilustración 11: Tarjeta de citas (próxima visita).....	98
Ilustración 12: Folleto de inauguración.....	99
Ilustración 13: Recreación de valla publicitaria .....	100
Ilustración 14: Tarjeta de puntos (Bono) .....	101
Ilustración 15: Ejemplo de pergamino regalo .....	101

## ANEXOS

ANEXO 1: Plan de emplazamiento.....	157
ANEXO 2: Folleto de servicios (anverso y reverso) .....	157
ANEXO 3: Página web de la empresa.....	160
ANEXO 4: Inversiones en mobiliario (zona de recepción) .....	161
ANEXO 5: Inversión en el inmueble (zona Spa) .....	162
ANEXO 6: Inversiones en mobiliario y maquinaria (zona de Spa) .....	163
ANEXO 7: Inversiones en mobiliario y utillaje (zona peluquería) .....	167
ANEXO 8: TPV (equipo informático) .....	168
ANEXO 9: Cuadro amortización préstamo (completo) .....	169
ANEXO 10: Previsión Ingresos y Gastos año 2016 .....	171
ANEXO 11: Previsión Ingresos y Gastos año 2017 .....	172

# **1. INTRODUCCIÓN**

## 1.1. Antecedentes

En los últimos años se viene apreciando un auge creciente de los servicios que ofrece el mercado, relacionados con la apariencia física, la vida sana y el bienestar personal, lo que se traduce en un mayor gasto de los consumidores en las empresas del sector.

De hecho el concepto de imagen física ha sufrido una evolución, adoptando desde hace unos años una dimensión más amplia que engloba tanto aspectos estéticos como de salud y de bienestar físico y mental. Así, se aprecia actualmente una preocupación constante y creciente por parte de las personas, no solo por aquellas actividades relacionadas con el ámbito de la estética, la peluquería, o el maquillaje sino también por aquellas otras actividades que las complementan y tienden a proporcionarles un bienestar a todos los niveles, físico, mental y estético.

Si a todo lo anterior le añadimos el ritmo de vida tan acelerado que caracteriza a las sociedades de los países desarrollados, y que es la causa de los elevados niveles de estrés y de ansiedad que padece gran parte de la población, no puede extrañar la proliferación de las actividades tendentes a la mejora del bienestar físico y mental.

También se deben mencionar dos factores muy ligados entre sí, y que contribuyen en buena medida al desarrollo del sector: el aumento de la esperanza de vida y el interés creciente por retrasar los signos del envejecimiento.

Así mismo, conviene señalar que aunque la clientela del sector es mayoritariamente femenina, se aprecia cada vez más una tendencia en los varones por dar importancia a su aspecto físico y a su bienestar personal. Por ejemplo, se ha producido un aumento importante en el uso de servicios de regeneración capilar, masajes, asistencias a centros de spa, o en el consumo de productos cosméticos. De igual modo, debido a la evolución demográfica del país, una parte de los servicios del sector irá dirigida a satisfacer una demanda cada vez mayor de la tercera edad.

En consecuencia no puede extrañar el crecimiento del número de establecimientos de spa, de centros de masaje, o en general de terapias de relajación, que se ofrecen bien por centros especializados o incluso por algunos hoteles o centros deportivos, como servicio complementario. Además, el auge que viene experimentando el sector debido al incremento del consumo de servicios y productos relacionados con la belleza y la salud, ha impulsado a su vez un crecimiento muy importante de la industria estética.

Finalmente, conviene tener presente que el consumidor cada vez es más exigente con los servicios que demanda de modo que además del servicio en sí, también busca un ambiente agradable, con una imagen y decoración atractivas, así como con una atención personalizada y profesional. De ahí que el sector tienda cada vez más, tanto hacia una especialización profesional como a una diversificación de sus servicios, por ejemplo, ofreciendo al mismo tiempo servicios de peluquería y de estética.

## 1.2. Descripción de la idea

Partiendo de los antecedentes descritos, el objeto del presente trabajo final de grado consiste en elaborar un plan de empresa para determinar la conveniencia o no de implantar un establecimiento de Spa-peluquería en la ciudad de Paterna (Valencia).

Se trata por lo tanto de aprovechar las oportunidades que ofrece el sector, pero teniendo en cuenta las dificultades que pueden encontrarse a la hora de crear una empresa y conseguir que sea viable. Dicho de otro modo, para desarrollar esta idea de negocio se elaborará el correspondiente plan de empresa mediante el cual se tratará de explicar todos los procedimientos y estrategias necesarias para convertir esta idea en realidad, analizando de este modo la viabilidad del proyecto.

Para alcanzar este objetivo general del trabajo se llevarán a cabo una serie de fases de análisis, cada una de las cuales constituye un objetivo parcial de este estudio.

Así, no podrá llegarse a ninguna conclusión válida sin realizar previamente un análisis exhaustivo del entorno y una descripción detallada de la empresa, de los servicios que se ofrecerán, de las estrategias que deberán seguirse, y un proyecto económico-financiero que permita determinar la viabilidad económica del proyecto.

En particular, y entrando algo más en detalle, los objetivos del presente trabajo son los que a continuación se exponen:

En primer lugar se llevará a cabo un estudio del entorno de la empresa, para lo cual se realizará un análisis PEST con el que se podrá observar qué factores (políticos, sociales, económicos y tecnológicos) forman parte de dicho entorno. De este modo se pretende conocer, de la forma más precisa posible, el marco en el que va a desarrollarse el negocio, y por ello se realizarán las previsiones oportunas desde una perspectiva lo más fiable posible.

A continuación se realizará un estudio del sector del “Bienestar e imagen personal” en España para conocer cuáles son sus principales características, cuál es su situación actual, y en particular, cómo le ha afectado la actual crisis económica. También se describirá cómo ha evolucionado el sector y cuáles son las perspectivas de futuro. Esta información permitirá aprovechar las oportunidades y fortalezas que ofrece dicho sector, y evitar las amenazas y debilidades existentes en ese entorno.

En una tercera etapa se llevará a cabo un detallado análisis interno que incluirá la descripción de la empresa, explicando su forma jurídica, localización y todos los aspectos jurídicos que habrá de tenerse en cuenta para su puesta en marcha. Asimismo se observará la estructura organizativa, personal necesario, funciones y salarios de cada uno de ellos.

Dentro del punto de análisis interno, se incluirá también el plan de marketing que seguirá la empresa y el plan económico-financiero. En el plan de marketing se realizará un análisis del mercado identificando el público objetivo al que se dirige la empresa y los potenciales clientes y competidores. Además se desarrollará la estrategia de marketing mix, describiendo con detalle el servicio a ofrecer, la política de precios y las acciones de promoción que la empresa llevará a cabo para darse a conocer.

Conviene adelantar en este punto que la idea de negocio que pretende ponerse en marcha, en caso de resultar viable, es un salón de belleza-peluquería combinado con un circuito SPA.

Se pretende que dicho circuito esté equipado con servicios tales como una piscina de madera, sauna infrarrojos, spa de madera (jacuzzi), un camino de sensaciones y un Solárium (rayos UVA). Al mismo tiempo se ofrecerán al cliente un servicio de masajes terapéuticos con la posibilidad de elegir de entre varios el que mejor se adapte a sus necesidades. En lo que respecta al salón de peluquería, en él se ofrecerá un servicio estándar, y dedicado a todos los públicos (mujeres, hombres y niños).

Su factor diferenciador e innovador se basará en la combinación de la relajación y el bienestar que ofrece en un centro Spa, y el cuidado de la imagen personal que se consigue con una sesión de peluquería.

Finalmente, en el plan económico-financiero se evaluará la viabilidad del proyecto estudiando la inversión a realizar, los ingresos y gastos previstos, y analizando la rentabilidad del negocio a través de diferentes ratios.

### **1.3. Metodología**

Para la realización del presente trabajo se ha utilizado, además de la bibliografía de las asignaturas propias del grado en administración y dirección de empresas, numerosa información obtenida de bases de datos a través de internet. Como por ejemplo los datos obtenidos del instituto nacional de estadística (INE).

También se han utilizado diversos estudios existentes sobre el sector belleza e imagen personal, así como información de varios diarios económicos para actualizar el trabajo conforme a las últimas reformas legislativas, y en particular a la reforma fiscal.

Para mayor detalle la metodología que se ha seguido en cada uno de los bloques u objetivos descritos en el apartado anterior es la siguiente:

En lo que respecta al análisis externo se ha realizado, como se ha mencionado anteriormente, un análisis PEST con objeto de describir los aspectos macroeconómicos que pueden afectar más de cerca al negocio cuya viabilidad se está estudiando. La mayoría de datos se han obtenido del INE, de páginas web, y de diarios tanto generalistas como especializados en economía, con el fin de incluir en el trabajo las novedades en materia económica producidas en los últimos meses, y que resultan relevantes para la puesta en marcha del negocio.

El análisis del sector, por su parte, se ha realizado a través del estudio de diferentes artículos y documentos, y en particular mediante la lectura de varios estudios del sector belleza e imagen personal, los cuales han sido de gran utilidad en este punto.

El análisis interno se debe diferenciar por apartados. En primer lugar, para la elección de la forma jurídica que mejor se adaptara a las características de la empresa y los correspondientes trámites de constitución, se han consultado diferentes páginas webs entre las que destaca la de la Dirección General de la Industria y la PYME (IPYME).

La localización del establecimiento se ha decidido en base a búsquedas de locales por internet, teniendo en cuenta las necesidades de la empresa, la disposición de los locales de la competencia y buscando siempre un precio razonable.

En cuanto a la estructura organizativa, se ha extraído información sobre los perfiles profesionales del sector, la clasificación de los empleados a contratar, las competencias necesarias para poder ejercer en cada puesto, y las funciones que deben desarrollar en dichos puestos, del “Estudio sectorial de peluquerías, tratamientos de belleza y actividades de mantenimiento físico corporal”, que figura en el apartado de bibliografía del presente trabajo. La retribución imputada a cada empleado ha sido extraída del “Convenio colectivo de trabajo para peluquerías, institutos de belleza y gimnasios” y en concreto de su revisión en 2013.

El plan de marketing comienza analizando el mercado, los clientes potenciales y la competencia. A partir de ahí se establece el marketing operativo que incluye los servicios a ofrecer y sus precios correspondientes, los cuales se fijarán en base a los de la competencia, pero reduciéndolos para que sean más accesibles. Las estrategias de comunicación con los clientes se han elaborado consultando diversas páginas web relacionadas con la publicidad, las promociones de venta y las relaciones públicas.

Finalmente, el plan económico-financiero ha sido elaborado utilizando los conocimientos adquiridos en las asignaturas de la carrera relacionadas con dichos aspectos y páginas web, y para la descripción del equipamiento de la empresa y su coste aproximado se ha consultado con un trabajador de la obra experto en dichos temas.

## **2. ANÁLISIS EXTERNO**

## 2. ANÁLISIS EXTERNO

---

Como se ha dicho anteriormente, el primer paso que debe darse para elaborar el plan de empresa consiste en analizar el entorno que le rodea a partir de los factores más influyentes. Se trata de una información que debe tenerse presente, y mantenerse siempre actualizada, para poder adaptar las estrategias a los cambios, aprovechando las oportunidades y compensando las amenazas que se puedan presentar. Esto permitirá obtener una ventaja competitiva frente a las compañías de la competencia, pudiendo determinar el éxito o el fracaso en la implantación de estrategias.

Para ello será necesaria la realización de un análisis PEST. Conviene recordar que PEST es el acrónimo de los siguientes factores: políticos, económicos, sociales y tecnológicos.

El análisis PEST identifica los factores del entorno general que van a afectar a las empresas. Este análisis se realiza antes de llevar a cabo el análisis DAFO (debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades) para la planificación estratégica. Se trata de una herramienta estratégica útil para comprender los ciclos de un mercado, la posición de una empresa, o la dirección operativa. Los factores se clasifican en los cuatro bloques nombrados, y que se explicarán con detalle en los próximos apartados.

En otras palabras, con el análisis PEST podemos construir los diferentes escenarios en los que se moverá la empresa. De este modo se obtendrá la suficiente información para determinar qué cambios puede haber en el entorno y de qué forma puede la empresa adaptarse a los mismos.

### 2.1. FACTORES POLÍTICOS

En primer lugar, dentro del análisis PEST deben tenerse en cuenta los factores de carácter político que pudieran afectar a la implantación y funcionamiento de la futura empresa. Así por ejemplo, serían factores a considerar en este apartado, las diferentes políticas del gobierno, las subvenciones, la política fiscal del país, las modificaciones en los tratados comerciales...

Como puede fácilmente suponerse, los factores políticos que afectan no sólo a las empresas sino al conjunto de los ciudadanos de un país son muy numerosos y muy variados. Sería excesivo tratar de enumerar estos factores, teniendo en cuenta que cualquier decisión de cualquier administración pública (europea, nacional, comunitaria o local) puede tener consecuencias para bien o para mal para sus administrados.

Así, al hilo de lo anterior, cabría poner el acento en los factores que contribuyen a dar una mayor o menor estabilidad a un país, y por lo tanto a un mercado. Hablaríamos aquí de la existencia de conflictos armados o de graves disturbios sociales. O podría citarse la posibilidad de quiebra de un país debido a una deuda pública disparada y a un déficit público desbocado, lo que le cerraría el grifo del crédito dando lugar a su vez a un malestar social que podría derivar en disturbios. Ejemplos de esto se han visto recientemente en el marco de la unión europea.

Sin embargo, descartándose actualmente los escenarios descritos en el párrafo anterior, interesa centrarse en tres factores que sin llegar a extremos de total inestabilidad política, sí que afectan de forma muy contundente a las empresas que ya existen y a las que están todavía en proyecto. Se trata, por un lado, del acceso de las familias y las pequeñas y medianas empresas al crédito bancario, por otro, de la reciente subida del IVA para el sector, y por último de la reforma del impuesto de sociedades.

Respecto al acceso de las familias y las PYMES a la financiación, es obvio que se ha producido un descenso notable del crédito bancario desde el inicio de la crisis en 2008. Esta falta de crédito no sólo supone una barrera de entrada para las empresas de nueva creación sino que ha supuesto en muchas ocasiones el cierre de otras muchas. En consecuencia, cualquier estrategia de salida de la crisis exige mejorar las condiciones de la financiación de las PYMES.

Recientemente el Banco Central Europeo (BCE) ha publicado los datos de la encuesta de flujo crediticio para el periodo comprendido entre octubre de 2013 y marzo de 2014.

Dicha encuesta muestra una mejoría en el contexto de la eurozona, aunque en lo que a las PYMES españolas se refiere, todavía requieren una especial atención debido a que dependen en gran medida de la financiación bancaria. En concreto, el crédito bancario representa el 40% de su financiación ajena.

Según la citada encuesta, el 18% de las encuestadas considera el acceso a la financiación bancaria su principal problema (el 14% para el conjunto de pymes de la eurozona). No obstante se aprecia una mejoría respecto de la encuesta anterior en la que el porcentaje era del 23% en España.

También se aprecia que el “10% de las PYMES españolas ve rechazada su petición de préstamo bancario y un 5% ni siquiera lo solicita por miedo al rechazo. Sin embargo, estos porcentajes han caído en la última encuesta y se sitúan ligeramente por debajo de la media de las PYMES de la eurozona (11% y 6% respectivamente)”.

Conviene destacar que en la encuesta predominan las PYMES españolas que consideran que ha mejorado la disponibilidad de crédito (un 29% frente a un 14% que considera que ha empeorado). Por otro lado, y pese a este dato positivo, las PYMES españolas consideran que el crédito resulta más caro. En concreto, el 18% de las PYMES españolas considera que el tipo de interés del préstamo ha caído, mientras que el 49% opina que ha aumentado.

En relación con el análisis de otros costes financieros distintos al tipo de interés y de la exigencia de garantías por parte de los bancos, el 50% de las empresas encuestadas considera que han aumentado frente al 40% de la eurozona. Aún así, pese a la diferencia con la eurozona, el dato puede interpretarse como positivo en parte ya que supone un descenso en relación con la encuesta anterior.

Finalmente en cuanto a las perspectivas de disponibilidad de crédito bancario, para los próximos seis meses el 13% de las empresas opina que mejorará, frente al 12% de las empresas de la eurozona.

En definitiva, del conjunto de los datos que proporciona la encuesta del BCE sobre el acceso de las PYMES a la financiación bancaria se extrae que “la disponibilidad de crédito en España ha mejorado en los últimos seis meses”. No obstante la mayoría de las empresas encuestadas opina que en lo que respecta al precio de la financiación (básicamente tipos de interés y garantías exigidas), la situación ha empeorado en España. Es decir, parece que hay más crédito de los bancos a las empresas pero resulta más caro que antes.

Por último y para finalizar, preguntadas las entidades financieras sobre estos extremos, la mayoría manifiesta que “el año 2014 ha empezado con un crecimiento de la financiación a las empresas, aunque sigue siendo un repunte débil y previsiblemente así permanecerá, al menos, hasta finales de año.”

Junto con la posibilidad de financiación de las empresas, no hay que perder de vista como segundo factor político en el análisis PEST la subida del Impuesto sobre el valor añadido (IVA) operada en 2013 a iniciativa del gobierno, mediante el *“Real Decreto-ley 20/2012, de 13 de julio, de medidas para garantizar la estabilidad presupuestaria y de fomento de la competitividad”*.

A partir de dicha norma se aplica un IVA del 21% sobre las actividades profesionales relacionadas con los gimnasios, peluquerías y funerarias (entre otras) lo que supone un incremento de 13 puntos respecto del gravamen aplicable con la normativa anterior. Dicho de otro modo, con la reforma se pasa de aplicar a las peluquerías un tipo de gravamen del 8% (propio de los productos y servicios de primera necesidad) a aplicarse

un tipo del 21% en concepto de IVA (que es el tipo general aplicable al conjunto de bienes y servicios).

Además, al no tratarse de artículos de primera necesidad, la reducción de clientes es muy notable. Por ello, los empresarios se ven obligados a incrementar sus tarifas o sortear la crisis con ofertas e ingenio, de forma que se pueda evitar esta disminución de ventas, y con ello las posibles consecuencias económicas y laborales.

Frente a esta subida las empresas del sector tienen dos opciones, repercutir la subida del IVA en los precios de los servicios afectados, o mantener los precios y asumir ellos mismos la subida del IVA. Si se opta por la primera de las soluciones el empresario correrá el riesgo de perder clientes que no estarán dispuestos a pagar una subida de precios. En el segundo de los casos la empresa asumiría la subida del IVA, sin repercutirla al cliente, y por tanto asumiría también un descenso en su margen de beneficios, aunque en principio conservaría su clientela.

En lo referente a las peluquerías, debido al escaso margen de beneficios, lo normal será que el incremento del IVA se repercuta a los clientes, por lo que puede que estos atrasen más sus visitas y acudan con menor frecuencia, o incluso puede que dejen de ir.

En lo que respecta a la parte del sector más centrada en el bienestar físico y mental del cliente (SPA, masajes, limpiezas de cutis, etc.) no será tan raro que los empresarios asuman el incremento del IVA. Esto es así ya que, tratándose de un servicio que podría considerarse secundario dentro de las necesidades de un consumidor medio, sería uno de los primeros gastos que éste evitaría en tiempos de crisis, y más aun si se produce una subida de precios vía IVA.

Frente a esta situación, las empresas no tendrán más remedio que recurrir a las promociones y dar todo tipo de facilidades de pago con el fin de reducir las bajas de los clientes. Al mismo tiempo se requerirá tener más clientes que paguen menos, y por lo tanto realizar mayor cantidad de trabajo para seguir ganando lo mismo.

Dentro del ámbito de las reformas fiscales que configuran los factores políticos del análisis PEST, interesa señalar la reforma del impuesto de sociedades anunciada por el gobierno el pasado día 20 de junio.

Hay que aclarar que la reforma anunciada todavía no se ha hecho efectiva a fecha de hoy, sino que todavía está en fase de anteproyecto de ley, con lo que está sometida a deliberaciones y posibles enmiendas hasta su aprobación definitiva.

No obstante, por los efectos que pudiera tener dicha reforma sobre el negocio que en el presente trabajo se analiza, conviene señalar al menos dos o tres ideas al respecto.

Según informa la prensa, el Gobierno ha destacado que “el nuevo Impuesto sobre Sociedades incorpora medidas para fomentar la competitividad de las empresas y simplificación de las deducciones”, y tiene como objetivo “mejorar la competitividad de las empresas españolas y facilitar su crecimiento para la creación de nuevos empleos”.

Así, se ha anunciado que “el tipo de Impuesto sobre Sociedades bajará al 28% en 2015 y al 25% en 2016, frente al tipo del 30% actual, mientras que las PYMES podrán rebajar su gravamen hasta el 20% --frente al 25% actual-- siempre que se apliquen dos deducciones de nueva creación para favorecer la autofinanciación y el endeudamiento empresarial”, de tal manera que las empresas podrán destinar el 10% de su beneficio a provisiones o recursos propios para promover su autofinanciación y reducir su endeudamiento.

Asimismo, se mantiene la fiscalidad reducida del 15% para nuevos emprendedores durante dos años: el primer ejercicio con base imponible positiva y el siguiente.

En definitiva, a falta de una ley que la ponga en marcha y permita valorar con mayor precisión, de la reforma del impuesto de sociedades podría decirse que (con todas las reservas que aconseja la prudencia), una reforma tendente a rebajar los impuestos directos de la empresa debería acogerse favorablemente por el sector, y en general por el mercado en su conjunto. Esto es así ya que, como es lógico, esta rebaja supondría un aumento de la renta disponible, y por lo tanto un aumento de la competitividad de las empresas.

## **2.2. FACTORES ECONÓMICOS**

El segundo grupo de factores que deben tenerse muy presentes en la valoración del entorno del negocio que se pretende poner en marcha, está constituido por los de tipo económico. Dentro de este debe prestarse atención a los ciclos económicos, las políticas económicas del gobierno, los factores macroeconómicos de cada país o el nivel de inflación por ejemplo.

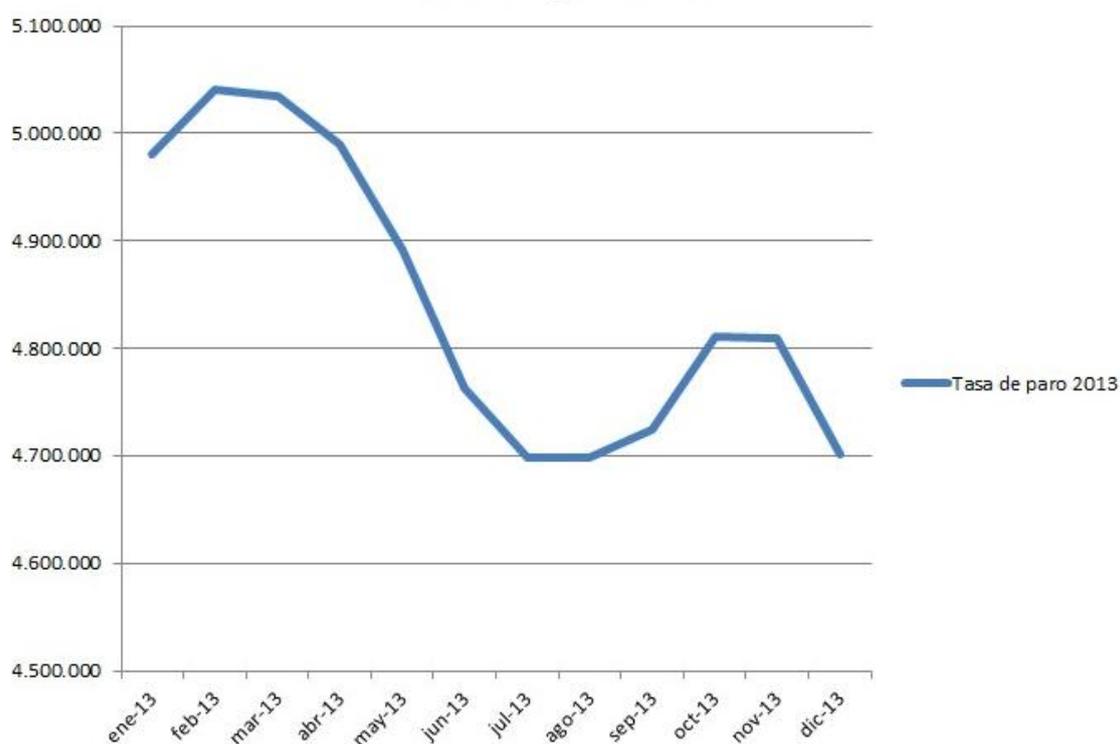
A efectos de este estudio interesa destacar como factores económicos más relevantes el nivel de desempleo y su evolución, el Producto Interior Bruto, la demanda y oferta nacional, las rentas y los precios (IPC).

## 2.2.1. Desempleo

El desempleo es uno de los factores económicos de mayor importancia a la hora de valorar el entorno en el que implantar un negocio. Esto se debe obviamente a la relación directa que existe entre empleo y consumo, y por lo tanto en la posibilidad de tener más o menos clientes.

Según datos del INE, el desempleo, que marcaba un mínimo histórico durante la primavera de 2007 con 1,76 millones de personas (un 7,95% de la población activa), pasó a registrar un máximo histórico en el primer trimestre de 2013 con más de 6.200.000 parados (un 27,16%), y con un paro juvenil (desempleados menores de 25 años) de más de 960.000 personas (57,2%). No obstante, 2013 terminó con 4.701.338 desempleados, 151.753 menos que a finales de 2012. En el gráfico siguiente se representa la evolución de la tasa de paro durante el año 2013.

**Gráfico 1: Evolución tasa de paro 2013**



**Fuente: Rankia.com**

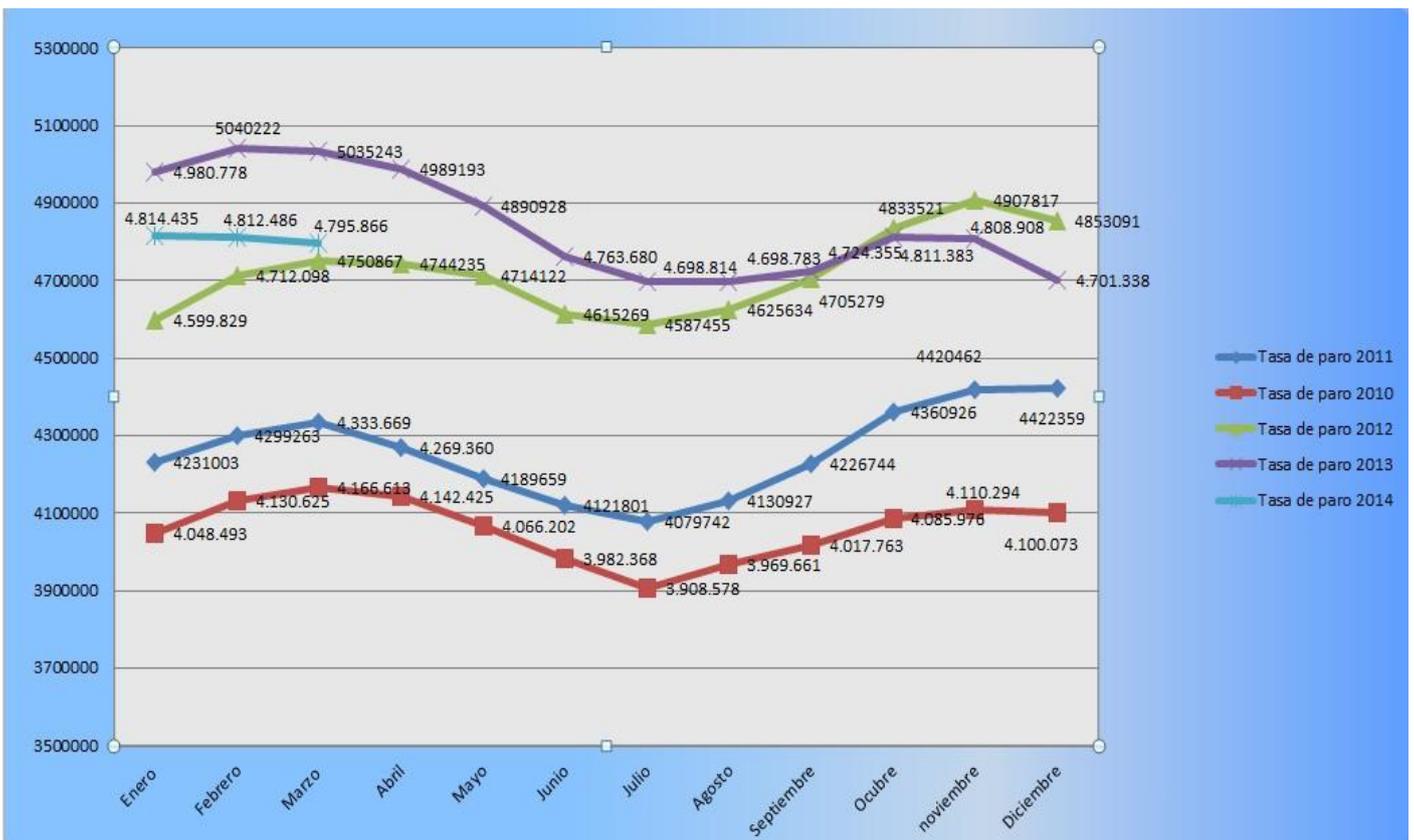
Estos datos de paro registrado contrastan con los de la EPA (Encuesta de Población Activa) que elabora mensualmente el INE, según la cual se registraron en diciembre un total de 5.896.300 desempleados, lo que supone 198.000 parados más respecto al mes de diciembre del 2012.

Es lógico que se deduzcan resultados distintos del análisis del paro registrado en las oficinas de empleo y los que provienen de la encuesta de población activa, ya que no todo el que está en paro se registra en las oficinas de empleo. Por ejemplo, el que ya no tiene derecho a una prestación y no confía en encontrar nuevo empleo muchas veces no se molesta en registrarse.

En enero de 2014 volvió a repuntar la tasa de paro registrado, según los últimos datos publicados por las Oficinas de los Servicios Públicos de Empleo, en 113.097 personas respecto al mes anterior. Situándose de este modo, la cifra total de parados en 4.814.435 personas.

Este dato supone que se trata del mejor mes de enero desde 2007, pues desde el 2008 al 2013 el desempleo registró subidas por encima de las 130.000 personas tal y como puede apreciarse en el gráfico 2.

**Gráfico 2: Evolución tasa de paro 2011-2014**



Fuente: Rankia.com

Siguiendo los datos del gráfico 2 se aprecia una disminución en febrero de 2014 en el número de desempleados registrados en las Oficinas de los Servicios Públicos de Empleo, situándose la cifra total de parados en 4.812.486, (lo que supone una reducción de 1.949 personas). Se trata del primer descenso del desempleo en el mes de febrero desde el año 2007. Por otra parte, con respecto a febrero del año anterior se ha reducido en 227.736 personas.

En cuanto al mes de marzo, se produjo un descenso en el número de desempleados, quedando la cifra total de parados registrada en 4.795.866 personas, lo que supone una reducción de 16.620 personas y el mayor descenso del desempleo en el mes de marzo desde el año 2006. Con respecto al año anterior, la reducción se cifra en 239.377 personas.

En definitiva, desde mediados de 2007 hasta principios de 2013 el paro registrado en España no ha dejado de subir hasta alcanzar una cifra histórica cercana a los 6.200.000 desempleados. Desde mediados de 2013 parece que esta tendencia alcista se ha invertido produciéndose un descenso continuado del desempleo. No obstante este descenso se produce a un ritmo lento y todavía se registran cifras muy altas de desempleo cercanas a las 4.800.000 personas.

Aunque la evolución del paro en España muestra datos que son positivos conviene considerar también alguna previsión a medio o largo plazo.

En este sentido, el Fondo Monetario Internacional (FMI) en su informe "*Perspectivas económicas mundiales*", ha revisado al alza su previsión de crecimiento para España en 2014 y 2015, rebajando al mismo tiempo la tasa de paro que considera que tendrá España en los dos próximos años. En 2014, según el citado informe la tasa previsible de desempleo bajará del 26% (será del 25,5%) y en 2015 caerá por debajo del 25%, pero será la más alta de la zona euro. Además dicho informe considera que hasta 2019 no bajará del 22%, y el crecimiento se estancará algo por encima del 1%. En la siguiente tabla aparecen con mayor detalle las cifras de este informe.

**Tabla 1: Perspectivas económicas mundiales del FMI (2014-2019)**

	<b>PIB</b>	<b>Tasa de paro</b>	<b>Déficit público (sobre PIB)</b>	<b>Deuda pública (sobre PIB)</b>
2014	0,9%	25,5%	-5,89% (objetivo -5,8%)	98,8%
2015	1,0%	24,9%	-4,88% (objetivo -4,5%)	102,0%
2016	1,1%	24,2%	-3,89% (objetivo -2,8%)	103,7%
2017	1,2%	23,4%	2,94%	104,3%
2018	1,2%	22,6%	1,96%	103,9%
2019	1,3%	21,8%	1,00%	102,4%

Fuente: Rtve.es

### 2.2.2. El Producto Interior Bruto

También conviene analizar el Producto Interior Bruto (PIB) del país. Se trata de un indicador económico que refleja la producción total de bienes y servicios asociada a un país durante cierto periodo de tiempo. Además sirve para valorar la actividad económica o riqueza, teniendo en cuenta la actividad interna del país.

Por tanto resulta conveniente analizar éste indicador así como su evolución. Para ello se utilizará un informe elaborado por el INE en 2014 (*“Contabilidad Nacional Trimestral de España. Cuarto trimestre de 2013”*). En el mismo se comenta que el PIB generado por la economía española registró un crecimiento trimestral de 0,2% en el cuarto trimestre de 2013, siendo esta tasa una décima mayor que la estimada en el tercer trimestre.

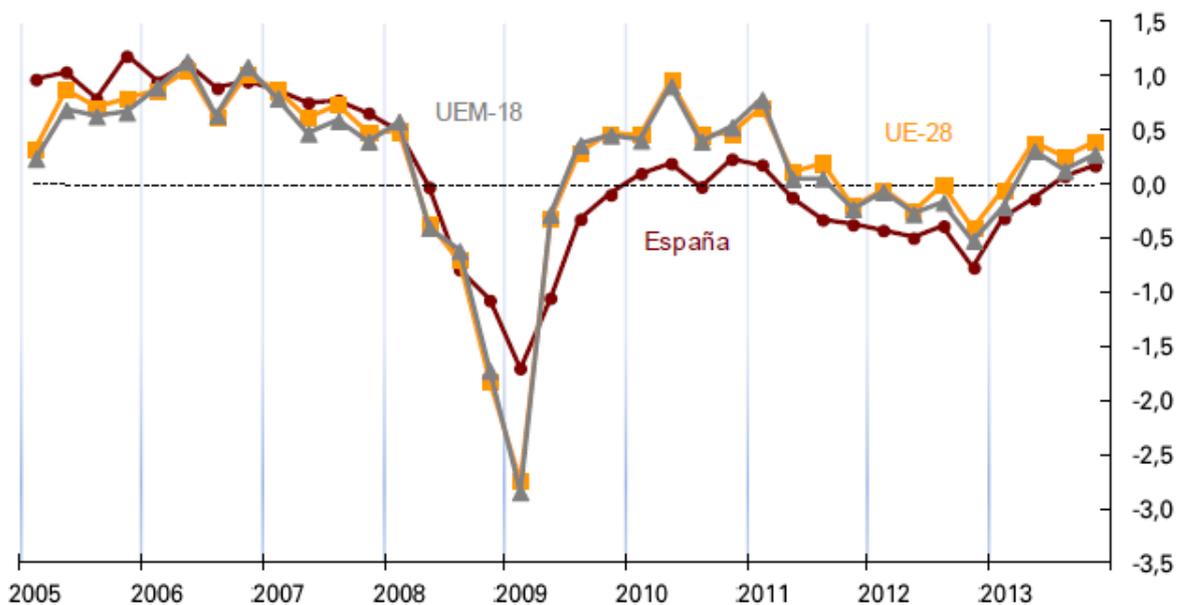
Además el informe menciona que en términos anuales, la tasa de crecimiento del PIB en el cuarto trimestre fue del -0,2%, nueve décimas superior a la del trimestre anterior, como consecuencia fundamentalmente de una contribución menos negativa de la demanda nacional.

Por lo que se refiere al entorno europeo, dicho informe indica que en el cuarto trimestre de 2013, tanto la Unión Europea (UE-28) en su conjunto como la Eurozona (UEM-18), registraron crecimientos trimestrales positivos (0,4% y 0,3% respectivamente) y mayores a los registrados en el trimestre precedente (0,3% y 0,1% respectivamente).

Las principales economías europeas, con la excepción del Reino Unido que pasa de un 0,8% a un 0,7%, han presentado un mayor crecimiento respecto al tercer trimestre. Esta tasa se sitúa en el 0,4% en el caso de Alemania (0,3% en el tercer trimestre), en el 0,3% para Francia (0,0% en el tercer trimestre) y en el 0,7% para Holanda (0,3% en el tercer trimestre).

A continuación se muestra un gráfico que resume la evolución del PIB, tanto a nivel nacional como a nivel europeo:

**Gráfico 3: Evolución del PIB (tasas de variación intertrimestrales)**



Fuente: INE

Finalmente, analizando el crecimiento anual del PIB español en el cuarto trimestre de 2013 respecto al mismo periodo de 2012, desde la óptica del gasto, el presente informe indica que se observa una contribución menos negativa de la demanda nacional (-0,6% frente a -2,1% en el trimestre anterior) y una menor aportación positiva de la demanda externa (0,4% frente a 1,0%).

Todos los expertos financieros coinciden en señalar que 2014 será el año para el cambio de tendencia en la evolución del Producto Interior Bruto en España. De esta forma se pasa al fin de la recesión técnica, y aunque la evolución anual del PIB en 2013 acabaría en negativo, parece que queda claro el cambio de tendencia que deberá consolidarse a lo largo de los próximos meses.

El FMI, en su informe "*Perspectivas económicas mundiales*" mencionado en el apartado anterior de Desempleo, considera que el PIB del país se incrementará un 0,9% en 2014 (tres décimas más de lo anunciado en enero) y un 1% en 2015 (ver tabla 1). Además, este organismo sustenta esta mejora (la mayor de las principales economías mundiales) en la buena evolución de las exportaciones y el "incipiente" repunte de la demanda interna.

No sería de extrañar que estas previsiones se fuesen actualizando a lo largo del año hacia valores más elevados.

### 2.2.3. Demanda nacional

La demanda nacional o demanda agregada representa la suma del gasto en bienes y servicios que los consumidores, las empresas y el Estado están dispuestos a comprar a cierto nivel de precios.

Atendiendo al informe citado en el apartado anterior elaborado por el INE ("*Contabilidad Nacional Trimestral de España. Cuarto trimestre de 2013*"), los dos principales componentes de la demanda nacional, tanto el gasto en consumo final como la inversión en capital fijo presentan una variación anual menos negativa en el cuarto trimestre de 2013.

El informe comenta que el gasto en **consumo final de los hogares** experimenta un crecimiento del 0,7%, dos puntos y cinco décimas superior al del tercer trimestre, como consecuencia de una mejora generalizada en el comportamiento de todos sus componentes, tanto de bienes como de servicios, y en línea con la evolución positiva de la remuneración de los asalariados, principal recurso de los hogares para enfrentarse al gasto en consumo. Dicha remuneración crece a un ritmo del 0,8% frente al -3,3% registrado en el tercer trimestre.

El gasto en **consumo final de las Administraciones Públicas**, según dicho informe, presenta una variación negativa del -3,5%, tres puntos y siete décimas inferior a la del trimestre precedente. Este resultado se produce fundamentalmente como consecuencia de un acusado descenso de los consumos intermedios.

La **formación bruta de capital fijo** disminuye su decrecimiento en tres puntos y seis décimas en el cuarto trimestre, pasando del -5,3% al -1,7%. Atendiendo al citado informe, los activos materiales presentan una tasa del -2,5%, tres puntos y una décima menos negativa que en el trimestre precedente. Este comportamiento es debido a una mejora generalizada en la inversión en los distintos tipos de activos, especialmente en el caso de los bienes de equipo y activos cultivados cuyo crecimiento pasa del 2,2% en el tercer trimestre al 9,5% en el cuarto. Finalmente, la inversión en activos inmateriales muestra una variación del 6,0%, frente al -2,9% registrado en el trimestre anterior.

La demanda de activos de **bienes de equipo** presenta un crecimiento del 9,6% en el cuarto trimestre, frente al 2,2% del trimestre anterior, en sintonía con la evolución de los indicadores de producción industrial, cifra de negocios e importaciones de este tipo de bienes. El ritmo de aumento de la inversión en activos de equipo de transporte (19,5%) es más intenso que el registrado por la inversión en maquinaria (5,8%).

La inversión en activos de **Construcción** disminuye, según el presente informe, en un punto y dos décimas su decrecimiento pasando del -9,8% al -8,6%, como consecuencia de la evolución tanto de la inversión en vivienda como en ingeniería civil y otras construcciones.

Todos los valores mencionados en el análisis de la demanda pueden observarse en la siguiente tabla:

**Tabla 2: Variación de la demanda**

**Demanda. Volumen encadenado referencia 2008. Tasas de variación interanual**

	2012				2013			
	Tr. I	Tr. II	Tr. III	Tr. IV	Tr. I	Tr. II	Tr. III	Tr. IV
<b>PRODUCTO INTERIOR BRUTO a precios de mercado</b>	<b>-1,2</b>	<b>-1,6</b>	<b>-1,7</b>	<b>-2,1</b>	<b>-1,9</b>	<b>-1,6</b>	<b>-1,1</b>	<b>-0,2</b>
Gasto en consumo final de los hogares	-1,8	-3,1	-2,8	-3,6	-4,2	-3,0	-1,8	0,7
Gasto en consumo final de las ISFLSH	-0,1	-0,4	0,0	-0,2	-1,0	-0,4	0,1	0,9
Gasto en consumo final de las AAPP	-4,9	-4,4	-4,9	-5,0	-2,3	-3,4	0,2	-3,5
Formación bruta de capital fijo	-6,0	-6,9	-7,5	-7,7	-7,2	-5,8	-5,3	-1,7
- Activos fijos materiales	-6,8	-7,6	-8,6	-8,3	-7,9	-6,1	-5,6	-2,5
• Construcción	-8,6	-9,3	-10,9	-10,0	-9,8	-10,1	-9,8	-8,6
• Bienes de equipo y activos cultivados	-2,9	-4,3	-3,8	-4,8	-4,1	1,7	2,2	9,5
- Activos fijos inmateriales	3,6	2,6	4,8	0,4	-0,3	-3,3	-2,9	6,0
Variación de existencias y adquisiciones menos cesiones de objetos valiosos (*)	-0,1	0,0	0,0	0,1	0,0	-0,1	-0,1	0,0
Demanda nacional (*)	-3,4	-4,2	-4,2	-4,7	-4,3	-3,6	-2,1	-0,6
Exportaciones de bienes y servicios	0,1	0,5	3,3	4,4	2,9	9,5	3,5	3,7
Importaciones de bienes y servicios	-6,9	-7,7	-4,6	-3,5	-4,9	3,2	0,6	2,7

(\*) Aportación al crecimiento del PIB a precios de mercado

Fuente: INE

## 2.2.4. Oferta

Para la oferta también servirá el informe del INE de los dos apartados anteriores. En primer lugar cabe decir que se entiende por oferta la cantidad de bienes o servicios que los vendedores del país ponen a la venta durante cierto periodo de tiempo.

Según menciona el informe observado del INE, el análisis del cuadro macroeconómico desde la óptica de la oferta muestra que todas las ramas de actividad presentan un mejor comportamiento respecto al trimestre precedente.

La siguiente tabla resume las tasas de variación de la oferta que después se describirán:

**Tabla 3: Variación de la oferta**

### **Oferta. Volumen encadenado referencia 2008. Tasas de variación interanual**

	2012				2013			
	Tr. I	Tr. II	Tr. III	Tr. IV	Tr. I	Tr. II	Tr. III	Tr. IV
<b>PRODUCTO INTERIOR BRUTO a precios de mercado</b>	<b>-1,2</b>	<b>-1,6</b>	<b>-1,7</b>	<b>-2,1</b>	<b>-1,9</b>	<b>-1,6</b>	<b>-1,1</b>	<b>-0,2</b>
Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca	-6,9	-12,6	-11,2	-12,7	-4,1	3,9	0,9	4,1
Industria	-1,7	-0,7	0,2	0,4	-2,5	-2,1	-0,8	0,3
- Industria manufacturera	-2,8	-1,8	0,1	0,1	-2,5	-1,2	-0,8	1,2
Construcción	-9,1	-8,6	-8,7	-7,7	-7,0	-8,3	-7,8	-7,7
Servicios	0,7	-0,1	-0,4	-1,1	-1,1	-0,9	-0,6	0,5
- Comercio, transporte y hostelería	1,3	0,2	1,0	-0,5	-1,9	-0,2	0,2	1,3
- Información y comunicaciones	0,9	1,3	1,0	0,5	-0,7	1,0	-1,6	-0,1
- Actividades financieras y de seguros	0,8	1,0	-6,1	-6,9	-3,7	-4,1	-2,7	-2,4
- Actividades inmobiliarias	0,9	0,8	1,6	1,1	-0,3	-0,6	-0,7	0,6
- Actividades profesionales	-1,2	-2,6	-1,5	-2,2	-0,8	-0,7	-0,5	1,9
- Administración pública, sanidad y educación	0,4	-0,1	-1,3	-1,1	0,4	-2,0	-0,8	-0,2
- Actividades artísticas, recreativas y otros servicios	0,7	-2,2	-2,5	-3,0	-2,7	-0,6	-0,7	0,5
Impuestos netos sobre los productos	-5,0	-4,7	-4,9	-5,1	-2,0	-1,0	-0,8	-1,2

Fuente: INE

A continuación se procede a observar cada rama de actividad, según describe dicho informe del INE. El valor añadido bruto de las ramas **industriales** presenta un crecimiento un punto y una décima superior al estimado en el tercer trimestre, pasando del -0,8% al 0,3%. En lo que se refiere a la industria **manufacturera**, el crecimiento es dos puntos mayor que el presentado en el trimestre anterior (del -0,8% al 1,2%), en línea con la evolución positiva de la demanda nacional de este tipo de bienes.

También acorde con la evolución de la demanda de activos de la **Construcción** y del empleo en esta actividad, el valor añadido bruto de este sector mejora una décima su evolución, desde el -7,8% al -7,7%.

Por su parte, el valor añadido de las ramas de los **Servicios** acelera su crecimiento en este trimestre, pasando del -0,6% al 0,5%. Esta evolución se puede observar en todas las ramas de actividad.

Por último, las **ramas primarias** registran un crecimiento del 4,1% frente al 0,9% del trimestre anterior.

### 2.2.5. Rentas

Las rentas nacionales son una magnitud económica compuesta por todos los ingresos que reciben todos los factores productivos nacionales durante un cierto año, descontando los bienes y servicios intermedios que se han utilizado para producirlos. Se trata de una herramienta muy útil para analizar los resultados del proceso económico, que concretamente mide la cantidad de bienes y servicios de los que se han dispuesto en el país durante cierto año.

Para esta magnitud, también será muy útil el informe mencionado durante los últimos apartados de factores económicos. Dicho informe dice que en la distribución primaria de las rentas, la **remuneración de los asalariados** aumenta su crecimiento en cuatro puntos y una décima respecto al trimestre anterior, al pasar del -3,3% al 0,8%. Este resultado es consecuencia de un aumento de un punto y nueve décimas en la tasa de variación del número de asalariados (del -3,8% al -1,9%) y de una subida de dos puntos y dos décimas en la **remuneración media por asalariado**, del 0,5% al 2,7%.

De esta manera, el crecimiento del **coste laboral por unidad de producto** (CLU) aumenta hasta el 1,2%, un punto por encima del deflactor implícito de la economía.

El **excedente de explotación** y la **renta mixta** decrecen hasta el -2,4%. Finalmente, los **impuestos sobre la producción** y las **importaciones** netos de subvenciones aumentan su crecimiento hasta el 8,4%.

Por lo que se refiere a las aportaciones de estas operaciones al crecimiento del deflactor implícito del PIB, se observa que la mayor contribución procede de los impuestos netos sobre la producción y las importaciones, 0,8 puntos, mientras que la aportación del excedente de explotación y la renta mixta es de -1,0 puntos y la de la remuneración de los asalariados es de cinco décimas.

Estos valores mencionados del informe del INE se reflejan en la siguiente tabla:

**Tabla 4: Variación de la renta**

**Rentas. Precios corrientes. Tasas de variación interanual**

	2012				2013			
	Tr. I	Tr. II	Tr. III	Tr. IV	Tr. I	Tr. II	Tr. III	Tr. IV
<b>PRODUCTO INTERIOR BRUTO a precios de mercado</b>	<b>-1,3</b>	<b>-1,7</b>	<b>-1,5</b>	<b>-2,0</b>	<b>-0,8</b>	<b>-0,9</b>	<b>-0,7</b>	<b>0,0</b>
Remuneración de los asalariados	-3,3	-5,1	-5,3	-8,5	-6,1	-5,1	-3,3	0,8
Coste laboral unitario (CLU)	-1,4	-2,7	-2,4	-5,3	-3,2	-2,5	-1,6	1,2
Remuneración por asalariado	1,7	0,8	0,7	-2,4	-0,5	-0,1	0,5	2,7
Productividad por trabajador	3,2	3,7	3,2	3,1	2,9	2,5	2,2	1,5
Tasa de asalarización	-0,7	-0,8	-1,3	-1,3	-1,1	-1,1	-0,5	-0,2
Excedente de explotación bruto / Renta mixta bruta	-0,4	2,7	1,8	2,5	5,3	1,2	1,2	-2,4
Impuestos netos sobre la producción y las importaciones	5,7	-3,7	3,8	13,7	-1,4	10,8	3,4	8,4

Fuente: INE

## 2.2.6. Precios

Los precios serán analizados a través del Índice de Precios al Consumo (IPC). Este es un índice en el que se valoran los precios de un conjunto de productos determinado (conocido como “cesta familiar”), que una cantidad de consumidores adquiere de manera regular, y la variación del precio de cada uno respecto de una muestra anterior. De esta forma se miden los cambios en el nivel de precios de dicha “cesta” de bienes y servicios adquiridos por los hogares. Si el porcentaje es positivo indica un incremento de los precios, y si es negativo muestra una caída de los mismos.

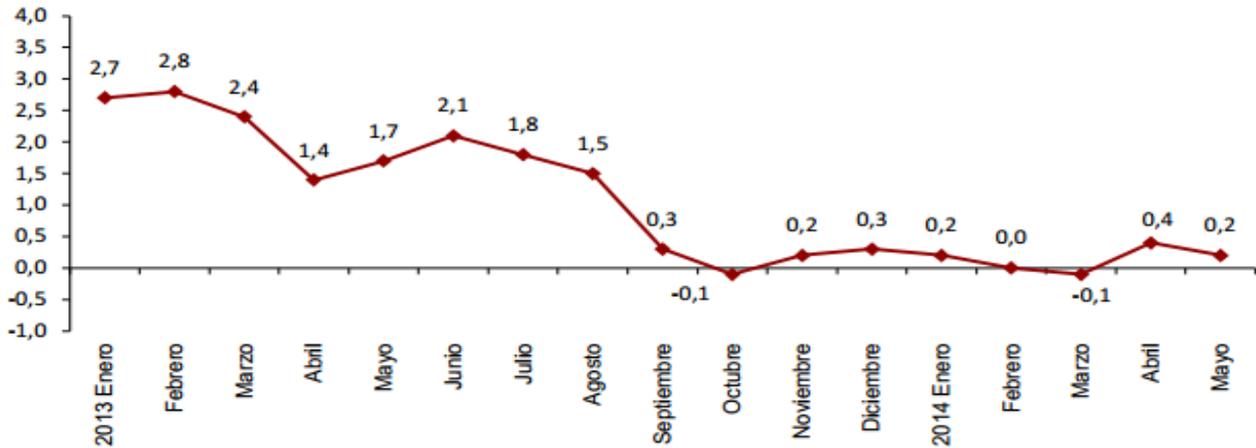
En base a dos informes elaborados también por el INE, pero distintos al visto en los anteriores apartados, denominados “Índice de Precios de Consumo (IPC). Base 2011. Abril 2014” e “Indicadores adelantados de Precios de Consumo y de Precios de Consumo Armonizado Mayo 2014”, se extrae la siguiente información acerca de este indicador:

El IPC registró un aumento del 0,4% en abril respecto de un año antes, cinco décimas más que el mes anterior, según los datos publicados por el Instituto Nacional de Estadística (INE) [ver gráfico 4]. En relación a marzo, los precios han aumentado un 0,9% [ver gráfico 5].

La inflación anual estimada del IPC en mayo de 2014 es del 0,2%, de acuerdo con el indicador adelantado elaborado por el INE. Este indicador proporciona un avance del IPC que, en caso de confirmarse, supondría una disminución de dos décimas en su tasa anual.

A continuación se muestran dos gráficos de la evolución anual y la evolución mensual del IPC desde 2013:

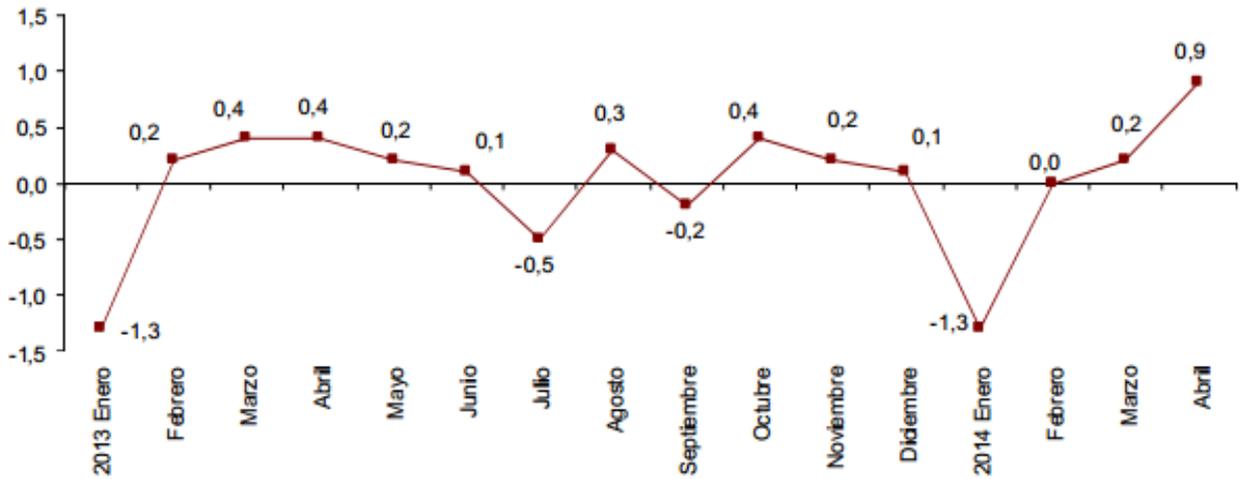
**Gráfico 4: Evolución anual del IPC, base 2011 (Índice general)**



(1) El último dato se refiere al indicador adelantado

Fuente: INE

**Gráfico 5: Evolución mensual del IPC (Índice general)**



Fuente: INE

## 2.3. FACTORES SOCIALES

Entre las variables sociales que pueden afectar a la empresa objeto de análisis están los cambios en el nivel poblacional, los cambios en el nivel de ingresos y los cambios en los gustos o en las modas que repercutan en el nivel de consumo. Por tanto, a continuación se describirán y analizarán aquellas variables relacionadas con la demografía, las condiciones de vida de la población y el perfil actual del consumidor español.

### 2.3.1. Demografía

Respecto a la variable poblacional, se observará en primer lugar la demografía a nivel nacional, luego la de la provincia de Valencia y finalmente se concretará a nivel local.

#### 1) ESPAÑA

España cerró 2013 con una población de 47.129.783 personas, lo que supone un incremento de 401.893 habitantes respecto a 2012.

La población femenina es mayoritaria, con 23.933.397 mujeres, lo que supone el 50,78% del total, frente a los 23.196.386 hombres que son el 49,21%.

Finalmente, España presenta una densidad de población moderada, con 93 habitantes por Km<sup>2</sup>.

La siguiente tabla refleja la evolución de la población española desde 2007:

**Tabla 5: Población de España**

España - Población				
Fecha	Población	Población M.	Población F.	Densidad de población
2013	47.129.783	23.196.386	23.933.397	93
2012	46.727.890	23.017.760	23.710.130	92
2011	46.818.219	23.099.012	23.719.207	93
2010	46.667.174	23.049.480	23.617.694	91
2009	46.486.619	22.982.272	23.504.347	91
2008	46.239.273	22.880.534	23.358.739	91
2007	45.668.939	22.591.483	23.077.456	90

Fuente: Datosmacro.com

## 2) VALENCIA

Respecto a la ciudad de Valencia, cuenta actualmente con un total de 800.469 habitantes y es el centro de una extensa área metropolitana que sobrepasa el millón y medio. Además representa el 16% de la población de la Comunidad Valenciana y es por tamaño demográfico, la tercera ciudad de España después de Madrid y Barcelona.

El progresivo aumento de la esperanza de vida y la reducción de la fecundidad experimentada a partir de los años sesenta se han reflejado en una pirámide de edades que se estrecha en su base y se ensancha en la parte superior, con un peso creciente de las generaciones de mayor edad. No obstante, el crecimiento de los últimos años ha llevado a un ensanchamiento de la base de la pirámide. La población de la ciudad es relativamente joven, con un 19% de sus efectivos en las generaciones de 15 a 29 años, y un 33% en las de 30 a 49 años.

## 3) PATERNA

En cuanto a la población de Paterna (Valencia) contaba con alrededor de 3.505 habitantes en 1900. La creación del Polígono Fuente del Jarro favoreció la inmigración entre los años 1950 y 1970 en los que Paterna experimentó un importante cambio social y urbanístico, llegando a triplicar la población.

El crecimiento actual de la población se debe a la creación de nuevas zonas residenciales y la expansión de las zonas industriales en el término municipal. En enero de 2012, el número de habitantes era de 67.356 (33.775 mujeres y 33.581 hombres), representando la población extranjera el 8,78% (5.915 habitantes) del total, siendo la rumana (17,9%), la marroquí (8,5%) y la colombiana (7,4%), las principales nacionalidades extranjeras. En la siguiente tabla se observa la distribución de la población de Paterna por núcleos urbanos y por sexo:

**Tabla 6: Población de Paterna por núcleos urbanos (2012)**

Núcleo	Hombres	Mujeres	Total
Casco Urbano	18.795	19.031	37.826
La Cañada	5.658	5.628	11.286
La Coma	4.507	4.428	8.935
Lloma Llarga	3.245	3.228	6.473
Terramelar	1.262	1.302	2.564
Cruz de Gracia	50	73	123
<b>Total</b>	<b>33.581</b>	<b>33.765</b>	<b>67.356</b>

Fuente: Wikipedia

Como información complementaria a este subapartado, se incluyen datos de una estadística demográfica elaborada en el 2012:

- Ritmo de crecimiento medio anual de la población 2008-2012 → 1,9 %
- Variación población 2008-2012 → 7,7%
- Población total → 67.356 habitantes.
- El 60% es menor de 45 años y un 24% es menor de 25 años.
- Índice de dependencia → 43,94%
- Nivel de renta bruta por hogar en Paterna → 28.000 euros.

Finalmente se incluye una tabla descriptiva de la población de Paterna (elaborada con datos del INE a fecha de 2013) diferenciándola por sexo y edad, y agrupándola en grupos quinquenales:

**Tabla 7: Población de Paterna por sexo y edad (2013)**

<b>EDAD</b>	<b>HOMBRES</b>	<b>MUJERES</b>	<b>TOTAL</b>
0-4	2.427	2.313	4.740
5-9	2.268	2.114	4.382
10-14	1.841	1.687	3.528
15-19	1.588	1.498	3.086
20-24	1.659	1.662	3.321
25-29	2.035	2.048	4.083
30-34	3.344	3.256	6.600
35-39	3.924	3.708	7.632
40-44	3.033	2.843	5.876
45-49	2.562	2.528	5.090
50-54	2.109	2.189	4.298
55-59	1.817	1.862	3.679
60-64	1.558	1.606	3.164
65-69	1.197	1.317	2.514
70-74	759	869	1.628
75-79	665	871	1.536
80-84	411	683	1.094
85-	278	630	908
<b>TOTAL</b>	<b>33.475</b>	<b>33.684</b>	<b>67.159</b>

**Fuente: INE (Padrón municipal 2013)**

## 2.3.2. Condiciones de vida

Para analizar las condiciones de vida de los españoles se van a desglosar varios subapartados como son los ingresos medios y la situación económica de los hogares.

### 1) INGRESOS MEDIOS

Los resultados provisionales de la *“Encuesta de Condiciones de Vida (ECV). Año 2013”* elaborada por el INE, ofrecen información sobre los ingresos medios de los hogares durante el año 2012. Según estos resultados, el ingreso monetario medio anual neto por hogar se situó en 23.123 euros, con una disminución del 3,5% respecto al año anterior.

Por su parte, el ingreso medio por persona alcanzó los 9.098 euros, cifra un 2,4% inferior a la registrada el año precedente.

### 2) SITUACIÓN ECONÓMICA DE LOS HOGARES

Según la encuesta mencionada en el subapartado anterior, el 16,9% de los hogares españoles manifiesta llegar a fin de mes con *“mucha dificultad”* en 2013. Este porcentaje supera en 3,4 puntos al registrado el año anterior.

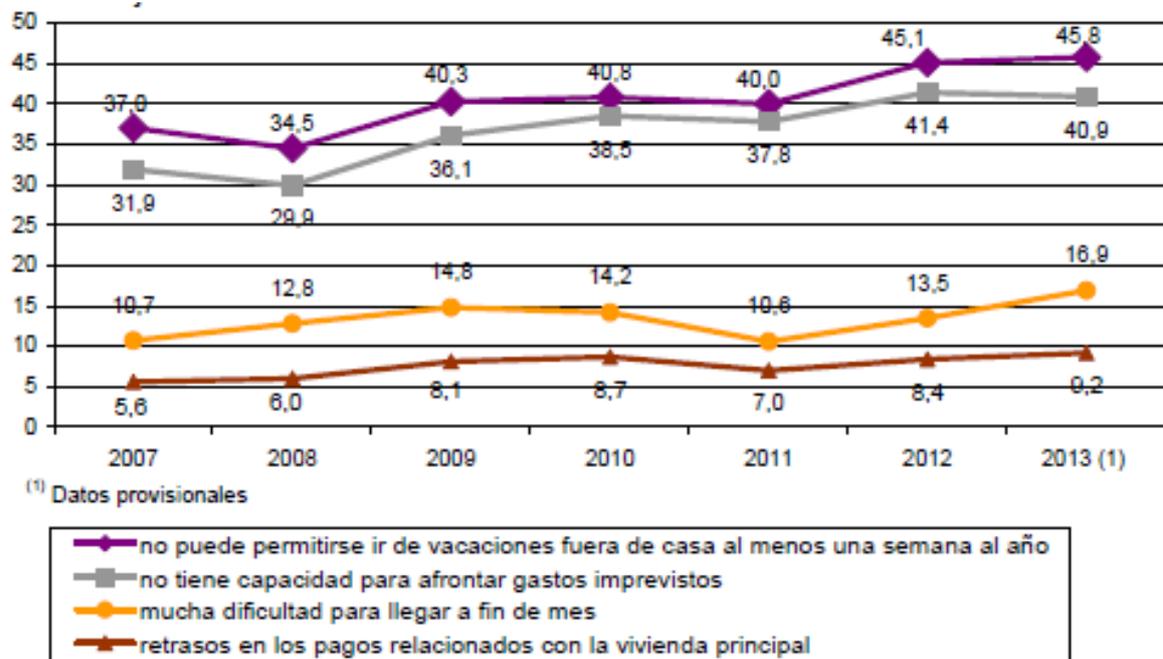
Por su parte, el 40,9% de los hogares no tiene capacidad para afrontar gastos imprevistos, frente al 41,4% del año 2012.

El 45,8% de los hogares no se puede permitir ir de vacaciones fuera de casa al menos una semana al año. Este porcentaje es 0,7 puntos mayor que el registrado en 2012.

Finalmente, el 9,2% de los hogares tiene retrasos en los pagos a la hora de abonar gastos relacionados con la vivienda principal (hipoteca o alquiler, recibos de gas, electricidad, comunidad,...) en los 12 meses anteriores al de la entrevista. Este porcentaje es 0,8 puntos mayor que el del año anterior.

En el gráfico siguiente se muestran estas cifras y su evolución desde 2007:

**Gráfico 6: Evolución de las dificultades económicas de los hogares (Porcentajes)**



Fuente: INE

### 2.3.3. Perfil del consumidor español

Es una opinión unánime entre los analistas económicos que en tiempos de crisis se produce un cambio claro e inevitable en el comportamiento del consumidor medio. Así, esta evolución se ha venido constatando en España desde el año 2007, dando lugar a un perfil de consumidor diferente al que se tenía antes del inicio de la crisis.

En primer lugar, la evolución general de los españoles en sus hábitos de consumo se ha visto afectada principalmente por el aumento del desempleo. Como se ha analizado en el apartado de Factores económicos, desde 2007 hasta 2013 se ha pasado de aproximadamente un 8% de paro a cifras superiores al 25%. Esto como es lógico, repercute directamente en los ingresos medios de los hogares y en consecuencia, afecta directamente al gasto medio, el cual ha bajado casi en 3.000 euros anuales.

En definitiva, los nuevos consumidores ahorran más, contienen su gasto comprando menos y productos más duraderos, y reflexionan y se informan más antes de comprar.

A lo anterior cabe añadir que la pérdida de poder adquisitivo por parte de una mayoría de consumidores ha provocado una tendencia hacia una mayor diferencia de clases y a la disminución de la clase media.

Este fenómeno ha llevado a una polarización del mercado, obligando a las empresas a posicionarse bien en territorios exclusivos como el “lujo” o lo “gourmet”, o bien compitiendo en precio mediante las marcas blancas y el “low cost”.

## 2.4. FACTORES TECNOLÓGICOS

El ámbito del cuidado personal, y en particular el de la cosmética, ha evolucionado mucho en los últimos años ya que constituyen un marco de actividad muy intenso en tecnología e investigación. Es algo lógico tratándose de ámbitos muy vinculados a la industria farmacéutica.

Estos avances tecnológicos, que claramente están presentes en una parte importante del sector, no afectan tanto al área concreta del bienestar y la peluquería por lo que, para el presente estudio, no se le va a conceder tanta importancia como a los otros tres factores del análisis PEST.

## 2.5. CONCLUSIONES DEL ANÁLISIS EXTERNO

En relación a los aspectos políticos del análisis PEST realizado, se han tenido en consideración dos factores relacionados con la tributación de las empresas y un factor relacionado con el acceso al crédito bancario por parte de las PYMES.

En cuanto los dos primeros, la subida del IVA operada desde 2013 ha supuesto un obstáculo para el desarrollo del sector y ha obligado a las empresas a repercutir el IVA en los precios o a asumirla ellas mismas. Por otro lado, la anunciada reforma del impuesto de sociedades con una rebaja de los tipos impositivos tendrá previsiblemente un efecto contrario al de la citada subida del IVA, es decir un aumento de las rentas disponibles, y por lo tanto una reactivación de la actividad empresarial.

En lo que respecta al acceso a la financiación, está sigue siendo escasa aunque parece que se va recuperando lentamente. En contrapartida los bancos exigen mayores precios y garantías por los créditos que conceden.

En relación con los factores económicos se han destacado los relacionados con el desempleo, con la evolución del PIB, y con la demanda nacional, entre otros.

A este respecto parece que las perspectivas de recuperación económica son, según un análisis de dichos factores, lentas pero reales. Así se pasará de un 27% de desempleo en el primer trimestre de 2013, a una previsión de aproximadamente un 25% para 2014. Algo similar pasa con el PIB que registró un mínimo en 2009. A partir de ese momento comenzó a mejorar y sus previsiones (según el FMI) son favorables para 2014, donde se espera que deje de ser negativo, alcanzando casi el 1%.

En relación con los factores sociales destaca claramente el estudio demográfico en España, en Valencia y en Paterna.

En España se produce un aumento de la población en el 2013 de 400.000 habitantes respecto al año anterior. La población es mayormente femenina (50,78%), y se observa una clara tendencia al envejecimiento de la población.

Valencia es por tamaño demográfico la tercera ciudad de España después de Madrid y Barcelona. Además es el centro de una extensa área metropolitana que sobrepasa el millón y medio de habitantes. La población es relativamente joven, con un 19% de los habitantes entre 15 y 29 años y un 33% entre 30 y 49 años.

Finalmente Paterna registró en 2013 un total de 67.159 habitantes, repartidos en los distintos núcleos urbanos. Asimismo, según una estadística demográfica elaborada en 2012, el 64% de los habitantes es menor de 45 años y un 28% es menor de 25 años, por lo que se puede decir que la población de Paterna es también joven. Esta estadística ofrece además información acerca del nivel de renta bruta por hogar en Paterna, la cual en 2012 fue de 28.000 euros.

# **3. ANÁLISIS DEL SECTOR**

### 3.1. PRESENTACIÓN DEL SECTOR

Para la obtención de los datos más relevantes del sector se han seguido diversos informes elaborados por entidades públicas y privadas que aportan datos de interés para el conocimiento y estudio de aquél.

En particular cabe destacar un informe sectorial elaborado en 2013 por el Ayuntamiento de Barcelona, en colaboración con el grupo “Cosmobelleza” (una editorial especializada del sector), sobre el conjunto del sector denominado bienestar e imagen personal. Así mismo, también ha resultado de mucha utilidad otro informe elaborado en 2010, esta vez por la Asociación Española de Perfumería y Cosmética (STANPA). Y finalmente, se ha utilizado un informe sobre el sector elaborado por la consultoría DBK y centrado en los establecimientos de peluquería y estética.

Conviene aclarar en primer lugar que el sector del bienestar y la imagen personal se extiende a todas aquellas actividades destinadas al cuidado personal, entendiéndose por tales aquéllas que, de un modo u otro, pueden tener relación con la mejora del aspecto físico, y en definitiva sobre la salud del cuerpo y de la mente.

Así, siguiendo lo dispuesto en el citado informe del ayuntamiento de Barcelona, “el sector incluye los servicios que se ofrecen desde centros de peluquería y estética, balnearios, centros donde se desarrollan actividades deportivas, perfumerías, clínicas de medicina estética, centros de masaje, departamentos de belleza de empresas dedicadas al tratamiento de la imagen personal integral, hospitales, centros geriátricos, empresas de servicios funerarios, así como empresas relacionadas con el mundo audiovisual, publicitario y de las relaciones públicas. Pero además de éstos, incluye un amplio abanico de servicios comerciales donde se pueden adquirir los productos que genera el sector”.

Como ya se ha dicho al inicio del presente trabajo, existe en la población española una tendencia cada vez mayor hacia el cuidado personal, la apariencia física, la vida sana y el bienestar físico y mental, todo lo cual hace de este sector un área en crecimiento constante, y por lo tanto una oportunidad de negocio.

Al hilo de lo anterior, interesa tener presente que según datos de la Asociación Española de Perfumería y Cosmética (STANPA), los últimos años, incluso en tiempos de crisis, han supuesto un incremento de los servicios relacionados con el sector, produciendo un importante crecimiento de la industria estética. Concretamente “durante el año 2009, los españoles destinaron más de 7.000 millones de euros al consumo de productos cosméticos, un dato aún superior al del 2005, año de expansión económica”.

## 3.2. PRINCIPALES ÁMBITOS DE ACTIVIDAD

El sector del bienestar y la imagen personal se estructura en tres grandes ámbitos de actividad:

- La estética, la peluquería, el maquillaje y el arte corporal.
- El bienestar personal y los tratamientos alternativos, que incluyen tratamientos que mejoran la salud física y mental de las personas.
- Las actividades deportivas, que son aquellas destinadas a mejorar el estado físico de las personas mediante la realización de deporte o ejercicio físico de baja o alta intensidad.

A continuación se describen los dos primeros ámbitos de actividad de este amplio sector, dado que son los que corresponden directamente con la actividad de la empresa objeto del presente trabajo.

En el primero de los grupos (estética, peluquería, maquillaje y arte corporal), el área de la estética hace referencia a los procedimientos de limpieza y masajes faciales y corporales, depilaciones, drenajes linfáticos manuales y todos aquellos tratamientos faciales o corporales que no requieran la formulación de medicamentos o la intervención quirúrgica, entre otras actividades reservadas a los profesionales de la medicina.

La peluquería engloba el asesoramiento de imagen y los tratamientos relacionados con los cambios de coloración del pelo, el corte, la implantación de cabello artificial, los peinados y recogidos, los tratamientos capilares, los *testers* de productos, etc.

Con respecto al maquillaje, comprende las actividades profesionales destinadas a maquillar personas que pueden provenir de diferentes ámbitos, por ejemplo, de la televisión, del cine o de la publicidad, pero también personas que quieren maquillarse para un día especial (bodas) o bien maquillaje de personas difuntas.

Por su parte, el arte corporal hace referencia al conjunto de técnicas destinadas a decorar la piel, bien mediante pigmentos bajo la epidermis para convertirse en un maquillaje permanente (tatuajes), o bien anillándola practicando un pequeño agujero (piercings).

Finalmente, dentro de este grupo hay que considerar los servicios de asesoría de imagen, que hacen referencia al conjunto de técnicas de embellecimiento personal, como el estilismo en el vestir, la moda en el peinado, el maquillaje y sus aplicaciones puntuales, así como el cuidado corporal integral, desde las intervenciones externas y la microcirugía hasta los tratamientos médicos más especializados. Abarca, además, el

conocimiento de los protocolos y usos sociales y la adecuación de la conducta personal en relación con la expresión verbal y corporal.

En cuanto al segundo grupo de servicios de este sector (bienestar personal y los tratamientos alternativos), se incluyen todas aquellas actividades y tratamientos tendentes a mejorar la salud física y mental de las personas. En particular tendrían cabida en este apartado un conjunto de terapias como la aromaterapia, la vinoterapia, la chocoterapia, la fangoterapia o las terapias termales; los centros de masajes, quiromasajes o la reflexoterapia; los centros de terapias de relajación; y las consultas en las que se utilizan terapias destinadas a mejorar el estado físico, como la homeopatía o la naturopatía.

### **3.3. EL SECTOR EN CIFRAS**

Para el análisis de los datos económicos más relevantes del sector se han tenido en cuenta dos estudios sobre el mismo que ya han sido citados con anterioridad. Por un lado, el estudio de DBK sobre los establecimientos de peluquería y estética y por otro el informe de la Asociación nacional de perfumería y cosmética (STANPA).

En primer lugar, no parece muy difícil explicar que de acuerdo con el primero de estos dos estudios, los establecimientos vinculados al sector tuvieron entre 2001 y 2007 una evolución muy positiva, con un incremento del 25,55%.

Ahora bien, según este mismo estudio, “en 2008 este sector redujo su crecimiento, y siguió con un descenso cercano al 5% en 2009 (87.000 establecimientos, la mayoría peluquerías). Concretamente, el volumen de negocio de las peluquerías y los centros de estética fue de 3.550 millones de euros en 2009. Las peluquerías concentraron alrededor del 85% del negocio, con 2.995 millones de euros mientras que los centros de estética facturaron 555 millones de euros en 2009, experimentado una tendencia expansiva”.

Del mismo modo, y siguiendo con el citado informe el “gasto por hogar español en peluquería y estética, en 2006 fue de 342,52 euros al año, pero en 2009 esta cifra se redujo hasta llegar a los 317,33 euros anuales y en 2010 a 301,5 euros”.

Según el informe de la STANPA (Asociación nacional de perfumería y cosmética), “el consumo per cápita de productos cosméticos fue: 33 euros al año por persona en perfumes y fragancias, 13 euros al año por persona en cosmética decorativa, 41,4 euros al año por persona en cuidado de la piel, 34,5 euros al año por persona en el

cuidado del cabello y 34,1 euros al año por persona en higiene personal. Y su evolución en 2011 fue: el consumo en maquillaje disminuyó en un 2,7%, el del cuidado de la piel en un 2%, el del cabello en un 1,7% y el de fragancias en un 0,8%. Mientras, los productos de higiene mantuvieron las ventas respecto al año 2010, con un aumento del 0,1%".

En cuanto a las cifras de ocupación del sector, siguiendo los datos proporcionados por el INE, el sector ocupaba a unas 270.000 personas en España en el tercer trimestre de 2012 según la Encuesta de Población Activa (EPA). De modo que se ha registrado un incremento del 7,02% del empleo en las diversas actividades del sector, en relación al tercer trimestre de 2011 (252.000 personas).

Las empresas de estética y peluquería ocupan, en general, a pocas personas por unidad. Así, la media de personas empleadas en este tipo de establecimiento en 2011 es de 2,5 personas en las peluquerías y 2,8 en los centros de estética, una cifra muy similar a la de 2007, que era de 2,12 personas. Respecto a las franquicias, presentan niveles de ocupación por establecimiento superiores en 2009 respecto de años anteriores. Así, las de peluquería, belleza y cosmética ocupaban a 3,65 personas por establecimiento, mientras que las de estética y cuidado personal en 4,44 personas.

En definitiva, desde el punto de vista económico el sector ha experimentado en conjunto, en los últimos años, una evolución similar a la del resto de sectores económicos, es decir un estancamiento e incluso un descenso en la actividad. Aunque matizándose estos datos resulta que el área concreta de la estética ha mantenido, incluso en tiempo de crisis, una tendencia de crecimiento.

### 3.4. CARACTERÍSTICAS DEL SECTOR

Resulta interesante conocer las características que de forma general configuran el sector del bienestar y la imagen personal, porque de este modo se estará en disposición de saber quiénes pueden ser los potenciales clientes del negocio y cuáles son las formas más habituales de ejercicio de la actividad, y por lo tanto qué forma adopta generalmente las empresas de la competencia.

En cuanto al cliente potencial de los servicios que ofrece el sector, conviene saber si se trata de personas con un alto o un bajo poder adquisitivo, si se trata de personas mayores o jóvenes y si mayoritariamente existe una preferencia por el uso de estos servicios por parte de las mujeres, por parte de los hombres o se utiliza indistintamente por unos y por otras.

En principio, parece que a este tipo de centros (spa, masajes,...) suelen acudir clientes de clase media, y ocasionalmente de clase media alta. Además, conviene resaltar que el uso de este tipo de establecimientos suele ser irregular ya que los consumidores recurren a estos servicios de forma ocasional según dispongan o no de tiempo libre, o decidan darse un descanso en ciertas épocas del año. Este carácter irregular en el uso de los centros de estética y bienestar da lugar a que haya periodos de sobreactividad combinados con otros de actividad muy escasa. Esto habrá de tenerse en cuenta especialmente en lo que respecta a la cierta flexibilidad de horarios por parte de los empleados.

En cuanto a la edad de los potenciales clientes de los servicios que ofrece el sector, cabría decir que se sitúa aproximadamente entre los 30 y 55 años. Sin embargo, convendría prestar una especial atención a las personas mayores de 65 años, especialmente si estuvieran disfrutando de la jubilación.

En efecto, el aumento de la esperanza de vida hace crecer el número de personas jubiladas. Recuérdese que mientras que a 1 de enero de 2012 había 8.221.047 personas mayores de 65 años en España (el 17,4% de la población), en los próximos 40 años, España será el segundo país más envejecido del mundo. En 2050 el 30% de los españoles serán mayores de 65 años. Todo ello unido al interés por retrasar los signos del envejecimiento hacen que muchas de estas personas demanden bienes y servicios para la imagen personal y el bienestar. Por todo lo anterior, las personas mayores suponen un nicho de mercado muy interesante para este tipo de negocio.

Este conjunto de circunstancias planteará que, a corto plazo, los profesionales deberán ser capaces de llevar a cabo acciones específicas dentro de su ámbito de trabajo, que promocionen la salud y que se traduzcan en fomentar una vejez sana y activa.

Finalmente, en relación con las características de la potencial clientela del sector conviene señalar que, si bien es cierto que la inmensa mayoría sigue siendo femenina (90%), poco a poco el sector va ganando terreno entre la población masculina.

De manera creciente los varones van adquiriendo interés por dar importancia al aspecto físico y a la vida sana, valorando cada vez más los servicios que ofrece el mercado relacionados con su bienestar personal. Incluso existe una firma denominada “Hombre actual” que ofrece un servicio y asesoramiento integral exclusivo para varones.

En cuanto al tipo de empresa, una de las características del sector consiste en el uso habitual de la fórmula de la franquicia para prestación de los correspondientes servicios.

En este sentido, el formato de franquicia ha ido introduciéndose en el sector puesto que se está demostrando relativamente rentable para las empresas de peluquería (que han incorporado el concepto de *low cost*) y sobre todo de estética (vinculadas a la fotodepilación).

De acuerdo con Mundofranquicia Consulting (consultoría en franquicias), en España se concentran hasta 41 franquicias de peluquería, cosmética y belleza, a las que se añaden 27 más de estética y cuidado personal. Ejemplo de ellas son “Jean Louis David”, “Marco Aldany”, “Cebado”, “Franck Provost” o “Llongueras Elite”.

Estas cadenas de franquicias tienden a captar mercado gracias a una oferta flexible y a una importante capacidad de adaptación a diferentes nichos de mercado (grupos diferentes de consumidores). Esta tendencia se mantendrá en el futuro debido a los beneficios que aporta la red en cuanto a procedimientos de trabajo e imagen de marca, y por la posibilidad de desarrollar la actividad por cuenta propia.

Frente a las franquicias, las empresas independientes para poder competir deberán ofrecer al consumidor un servicio caracterizado por una mayor especialización profesional para atender a las exigencias de la clientela en el mercado. Así mismo, deberán en la medida de lo posible diversificar sus servicios (por ejemplo, las peluquerías ofrecen cada vez más servicios de estética), teniendo en cuenta además que el sector ofrece oportunidades claras de crecimiento para dar respuesta a potenciales consumidores que hasta ahora no habían tenido mucho peso en el mismo (tercera edad, varones, jóvenes).

## 3.5. ANÁLISIS DAFO DEL SECTOR

A la vista de lo anterior, y siguiendo los informes que han servido de base para realizar este análisis, parece interesante elaborar una matriz DAFO del sector para poder posicionar el negocio dentro del mismo de la manera más ventajosa posible. Así, teniendo en cuenta las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades del sector debería ser más fácil obtener una ventaja competitiva.

### 1) DEBILIDADES

En lo que respecta a las debilidades, conviene resaltar que el sector, y en particular en la rama de peluquería, se ha caracterizado por tener una fuerte economía sumergida (locales sin licencia, profesionales sin dar de alta a la seguridad social, con escasa formación) con lo que ello supone en términos de desprestigio para el sector y el servicio que en él se ofrece.

En relación con el área de peluquerías, se detecta un número creciente de empresas grandes que en buena medida han optado por ceder sus marcas en régimen de franquicia. En consecuencia, los pequeños empresarios no franquiciados presentan problemas de competitividad respecto a las cadenas franquiciadas, lo que se manifiesta tanto en costes como en calidad y cantidad de los servicios. Por otro lado, pese a este fuerte crecimiento de las cadenas, el promedio de personas que trabajan en estos establecimientos todavía mantienen cierto grado de atomización (apenas 2,12 personas por establecimiento).

Aunque en algunos aspectos el sector ha crecido en actividad, a partir de 2008 se ha notado un descenso en la misma por efecto de la crisis. Así, el gasto anual por hogar en el sector, en España, bajó un 4,9% en 2011 respecto al año anterior.

### 2) AMENAZAS

En cuanto a las amenazas, destacan claramente las que se derivan de la crisis económica ya que ha supuesto que algunos profesionales se hayan quedado sin trabajo. Esto unido al incremento del IVA en el sector, puede empujar a muchos de ellos a ejercer la actividad de forma sumergida, con lo que ello supone en términos de competencia desleal y de descenso de la calidad del servicio.

Por otro lado es previsible que, dado el auge de las grandes cadenas en el sector, haya un incremento notable de la competencia.

### 3) FORTALEZAS

Frente a las debilidades y las amenazas, se encuentra entre las principales fortalezas del sector el hecho de que los usuarios encuentren generalmente en las actividades relacionadas con el bienestar físico y mental un servicio de difícil sustitución, lo que los convierte en consumidores de alta fidelidad.

Además, la diversificación cada vez más frecuente de los servicios ofrecidos por las empresas del sector, sirve de fortalecimiento y complemento para estos. Así, un servicio de peluquería complementado con un servicio de estética, de SPA o masajes sirve de refuerzo para ambos, al dar la posibilidad al cliente de tener a su disposición un servicio mucho más completo. Por tanto, el servicio de peluquería podría beneficiarse por el alto grado de evolución de la industria estética y de la salud. De este modo la empresa podrá incrementar su oferta de servicios al ritmo en que vayan avanzando dichas industrias.

### 4) OPORTUNIDADES

Como ya se ha dicho en repetidas ocasiones en este trabajo, el cuidado de la imagen personal y el consumo de servicios relacionadas con el bienestar constituye una de las prioridades del consumidor medio, dando lugar a un crecimiento en el sector estético y de la salud.

La clientela principal del sector se caracteriza por ser una mujer adulta de entre 30 y 55 años; no obstante, esta tendencia está cambiando y, en los últimos años, han aparecido nuevos segmentos de mercado como son los jóvenes y los hombres.

Además, teniendo en cuenta el aumento de la esperanza de vida unido al interés de gran parte de la población por retrasar los signos del envejecimiento, las personas mayores constituyen un segmento cada vez más numeroso y más proclive a destinar dinero y tiempo a cuidar de su salud e imagen personal.

En definitiva el público objetivo de los servicios de estética, belleza y bienestar se ha ampliado y diversificado.

Por otra parte, no podrán perderse de vista determinados factores como las nuevas tendencias de moda, indumentaria, preferencias de ocio de los jóvenes,... para poder ofrecer un servicio de calidad, adaptado a las expectativas de la clientela y que aporte valor a los productos.

Como ha quedado dicho anteriormente, el sector de la belleza y la imagen personal está resistiendo bien el contexto de crisis actual y para ello, está apostando por la innovación y la diversificación de servicios.

### 3.6. CONCLUSIONES Y POSIBLE EVOLUCIÓN DEL SECTOR

Retomando lo dicho hasta este punto se concluye que del análisis del entorno del sector parece desprenderse una cierta recuperación económica que se ha venido manifestando, si bien muy tímidamente, en un ligero aunque constante descenso del desempleo, una pequeña reactivación de la financiación bancaria, y un pequeño crecimiento en el PIB.

Estos signos de cierta recuperación permiten prever (aunque todavía con muchas precauciones) que el consumo de estos servicios puede repuntar, en parte por esa recuperación y en parte por la preocupación social que se ha implantado (al parecer para quedarse) entre la población por el cuidado de la imagen personal. En cualquier caso, será necesario que se mantenga esa tendencia social y que la situación económica mejore.

Además, un factor que hace ser optimista en la evolución del sector, es que sin que haya existido signo de recuperación alguno en los últimos años, éste ha aguantado bastante bien la situación, aun soportando las lógicas dificultades propias de la crisis. Así, si en tiempo de crisis el sector no se ha comportado mal del todo en términos generales, cabe suponer que en cuanto el poder adquisitivo de los consumidores repunte se producirá un efecto claramente positivo en las empresas que operan en él.

También ayuda a ser optimista el aumento de los potenciales clientes de las empresas de este sector, destacando, como ya se ha mencionado, una apertura hacia el consumidor varón y los pertenecientes a la tercera edad, sin olvidar a los jóvenes. De este modo, puede concluirse que el sector del bienestar y la imagen personal cuenta actualmente con fuertes expectativas de crecimiento.

Además, las previsiones de evolución apuntan hacia una mayor competitividad dentro del sector puesto que se prevé que el número de establecimientos dedicados a estas actividades aumente progresivamente. De otra parte también se vaticina un ligero aumento de la economía sumergida derivado de unas mayores presiones fiscales.

En cuanto a la forma de operar en el sector, todo parece indicar que la explotación del servicio a través de franquicias seguirá siendo muy habitual por las ventajas que ofrece en cuanto a rapidez en el servicio, amplio horario de apertura al público y precios económicos.

Frente al sistema de franquicia, las PYMES que todavía son mayoritarias en el sector, deberán competir ofreciendo un servicio de mayor calidad y diversificado para un público cada vez más exigente, el cual le permita diferenciarse de la competencia.

## **4. ANÁLISIS INTERNO**

## **4.1. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA**

En este apartado se van a explicar los aspectos internos de la empresa a constituir. Para ello en primer lugar, y antes de comenzar la actividad, se deben tomar decisiones importantes. Entre ellas están la forma jurídica que tomará la empresa, detallando las posibles opciones al respecto, y eligiendo entre ellas la más adecuada para este negocio. A continuación se describirán los trámites correspondientes a dicha forma jurídica escogida. También se debe decidir la denominación de la empresa y nombre comercial, su objeto social y su código CNAE correspondiente. Una vez decididos estos aspectos, se procederá a ubicar el negocio analizando la mejor localización para el local donde se realizará la actividad.

A continuación se describe de forma más detallada cada uno de los puntos mencionados:

### **4.1.1. Forma jurídica.**

Una de las decisiones más importantes que se deben tomar antes de poner en marcha el negocio es la elección de la forma jurídica. Para adoptar esta decisión habrá de tenerse en cuenta una serie de factores tales como, el tipo de actividad en que consista el negocio, el número de promotores que integren el proyecto y la relación entre ellos, el capital necesario para iniciar la actividad y el volumen del negocio, la limitación de responsabilidad frente a terceros, la imagen que pretenda darse frente a proveedores y los clientes y finalmente, las ventajas e inconvenientes que presenta cada una de las formas jurídicas desde el punto de vista fiscal o de trámites de gestión.

Tomando como referencia todos estos aspectos será necesario realizar una comparación entre las principales formas de ejercicio de la actividad empresarial que ofrece el ordenamiento jurídico, a fin de elegir la más conveniente para el tipo de negocio que pretende ponerse en marcha.

Sería demasiado extenso realizar un estudio en profundidad de todas y cada una de las formas jurídicas que pudiera adoptar el negocio. Teniendo en cuenta que las formas jurídicas más utilizadas en España al crear una empresa son el empresario individual (autónomo) y la Sociedad de Responsabilidad Limitada, y dadas las características de la idea de negocio que en este trabajo se está analizando, podría encajarse la forma jurídica finalmente escogida en alguna de estas dos opciones.

Dicho esto se llevará a cabo un estudio de ambas figuras para terminar concluyendo cuál de las dos resulta más conveniente al caso objeto de análisis. Además, conviene añadir que existe una nueva forma jurídica denominada Emprendedor de Responsabilidad Limitada, que incluye una combinación de ciertos aspectos de las dos anteriores, por lo que también resulta interesante su correspondiente análisis.

## 1) Empresario Individual o trabajador Autónomo.

El empresario individual viene definido en el estatuto del trabajador autónomo como la persona física que realiza de forma habitual, personal, directa, por cuenta propia y fuera del ámbito de dirección y organización de otra persona, una actividad económica o profesional a título lucrativo, dé o no ocupación a trabajadores por cuenta ajena.

Esta figura se caracteriza principalmente porque la personalidad jurídica de la empresa es la misma que la de su titular, lo cual implica un control total de la empresa por parte del propietario, que dirige personalmente la gestión del negocio. En consecuencia la aportación de capital a la empresa será la que decida el empresario, de modo que, tanto en su calidad como en su cantidad, no tiene más límite que la voluntad del empresario.

De lo anterior se deriva que no existe una diferenciación entre el patrimonio mercantil y el patrimonio civil del empresario individual, lo que implica que su responsabilidad por las deudas derivadas del negocio que dirige es ilimitada. En otras palabras, el autónomo responde personalmente con sus bienes presentes y futuros de todas las obligaciones que contraiga la empresa.

Por otro lado, el empresario individual no precisa de un proceso previo de constitución para poder ejercer la actividad mercantil o profesional de que se trate.

Finalmente conviene indicar que desde el punto de vista fiscal el autónomo está sujeto al impuesto sobre la renta de las personas físicas (IRPF) a diferencia de las sociedades de responsabilidad limitada que tributan en el impuesto de sociedades. Esto puede resultar más o menos ventajoso según los beneficios que se obtenga del negocio. Así, el IRPF es un impuesto progresivo que aplica tipos más elevados cuanto mayor es su volumen de renta llegando hasta el 47%, mientras que las empresas sujetas al impuesto de sociedades tributan al tipo fijo del 30% sobre los beneficios. En este momento se debe hacer mención a la actual reforma fiscal, en la cual el nuevo impuesto sobre sociedades será del 28% en 2015 y del 25% en 2016. Además las PYMES podrán rebajar su gravamen hasta el 20% (frente al 25% actual) siempre que apliquen dos deducciones de nueva creación.

A modo de resumen, la siguiente tabla recoge las características del trabajador autónomo planteándolas en forma de ventajas e inconvenientes.

**Tabla 8: Ventajas e inconvenientes del Autónomo**

Ventajas	Inconvenientes
Es la forma jurídica más económica y fácil en su constitución.	Responde con todo su patrimonio, de las posibles pérdidas ( <b>responsabilidad ilimitada</b> ).
Es la forma jurídica más sencilla en su gestión y funcionamiento.	El autónomo afronta <b>en solitario los gastos</b> y a las inversiones del negocio.
Total autonomía del empresario para tomar decisiones sin depender de otros socios.	Puede transmitir frente proveedores o inversores una <b>imagen de debilidad</b> en contraposición a las sociedades capitalistas.
Es una forma empresarial idónea para el funcionamiento de empresas de muy reducido tamaño que <b>no requieran grandes inversiones</b> .	Si su volumen de beneficio es importante, puede estar sometido a <b>tipos impositivos elevados en el IRPF (*)</b> .

**Fuente: Elaboración propia**

## 2) Sociedad de Responsabilidad Limitada (SRL)

La sociedad de responsabilidad limitada o sociedad limitada puede definirse como la sociedad de carácter mercantil en la que, el capital social está dividido en participaciones sociales, indivisibles y acumulables, y está integrado por las aportaciones de todos los socios, cuya responsabilidad se limita al capital aportado.

La sociedad de responsabilidad limitada se caracteriza en primer lugar por tener personalidad jurídica propia distinta de la de los socios. Esto supone que la sociedad tendrá un patrimonio propio distinto del de los socios así como sus propios derechos y obligaciones. Además, la sociedad limitada como entidad con personalidad propia necesitará de unos órganos de actuación específicos, u órganos sociales, que son la junta general de socios y su órgano de administración.

Esto implica que el funcionamiento de una sociedad limitada a través de sus órganos sea bastante más rígido que el funcionamiento y la toma de decisiones de un trabajador autónomo, puesto que en este caso es el propio empresario individual el que directamente toma las decisiones, sin que se interponga órgano societario alguno. No obstante, y sin entrar en detalles, el funcionamiento de la sociedad de responsabilidad limitada es bastante más flexible que el de una sociedad Anónima.

Una de las principales características de la sociedad limitada, y al mismo tiempo de las principales ventajas frente al empresario individual, es que la responsabilidad de los socios queda limitada al capital aportado. Al respecto conviene recordar que sólo podrán ser objeto de aportación al capital social los bienes o derechos patrimoniales susceptibles de valoración económica, en ningún caso trabajo o servicios. Además, El

capital social, constituido por las aportaciones de los socios, no podrá ser inferior a 3.000 euros.

El capital social quedará dividido en participaciones, de modo que la condición de socio se adquiere con la titularidad de participaciones sociales, siendo el número mínimo de socios de uno (en las denominadas Sociedades Limitadas Unipersonales). No obstante lo dicho, hay que indicar que la transmisión de las participaciones a terceros no es libre sino que requiere el consentimiento previo de la sociedad.

En la tabla que figura a continuación se representan las ventajas e inconvenientes que supone la implantación de un negocio bajo la forma jurídica de sociedad de responsabilidad limitada.

**Tabla 9: Ventajas e inconvenientes de una SL**

Ventajas	Inconvenientes
Responsabilidad frente a acreedores limitada al capital social y a los bienes a nombre de la sociedad.	Trámites de constitución más complejos y caros que para el autónomo.
Mayores posibilidades de acometer un proyecto empresarial uniendo las aportaciones de varios socios.	En caso de pluralidad de socios se pierde el control total sobre la marcha del negocio.
Permite flexibilidad en el número de socios (mínimo 1).	Funcionamiento, y gestión más complejos que para el autónomo. Conlleva más trámites.
Capital social mínimo exigido relativamente bajo, 3.000 €, en comparación con la S.A.	Posibilidad de poner en riesgo la idea de negocio por una mala elección de los socios.
A partir de cierto nivel de beneficios los impuestos son menores que los del autónomo (25% en I.S.)	Con bajos beneficios puede resultar más rentable tributar en el IRPF (tipos progresivos)
Con una sociedad, el autónomo puede fijarse un sueldo y desgravarlo al 100% como gasto.	Difícil transmisión de las participaciones sociales. No es la mejor forma de atraer inversores (al contrario que la S.A.)
Mayor facilidad de acceso al crédito bancario, mayores garantías de permanencia en el mercado.	Peor acceso al crédito bancario y, en general, a la financiación que la S.A.
Sociedad suele ofrecer una mejor imagen frente a terceros que el autónomo.	Si los bancos piden garantías personales a los socios se elimina, en parte, la limitación de la responsabilidad.

**Fuente: Elaboración propia.**

### **3) Emprendedor de Responsabilidad Limitada (ERL)**

El emprendedor de responsabilidad limitada es una figura de reciente creación introducida por la *“Ley 14/2013, de 27 de septiembre, de apoyo a los emprendedores y su internacionalización”*, con la intención de fomentar el trabajo autónomo mediante una limitación de la responsabilidad de este, que como se ha dicho anteriormente es, por definición, ilimitada.

Se define como la persona física que, con limitación de responsabilidad bajo determinadas condiciones, realiza de forma habitual, personal, directa, por cuenta propia y fuera del ámbito de dirección y organización de otra persona, una actividad

económica o profesional a título lucrativo, dé o no ocupación a trabajadores por cuenta ajena.

Esta figura jurídica se caracteriza por una limitación de su responsabilidad frente a la responsabilidad ilimitada del trabajador autónomo común. Así, el Emprendedor de Responsabilidad Limitada tiene derecho a que su responsabilidad, que tenga origen en las deudas empresariales o profesionales, no alcance a su vivienda habitual siempre que su valor no supere los 300.000 euros, en el momento de su inscripción en el Registro Mercantil.

De lo anterior se deduce que la limitación de responsabilidad se aplicará a partir de la inscripción del Emprendedor de Responsabilidad Limitada en el Registro Mercantil, dónde deberá indicarse el bien inmueble que quedará fuera de la responsabilidad del autónomo. Esto supone que el Emprendedor de Responsabilidad Limitada necesita un proceso previo de constitución para que se produzca dicha inscripción (Escritura Pública de constitución, una fotocopia del NIF y la liquidación del impuesto de transmisiones patrimoniales y actos jurídicos documentados).

Además, a las deudas anteriores a la inscripción en el Registro Mercantil como ERL se les aplica la responsabilidad universal del deudor (salvo que los acreedores acepten que se limite su responsabilidad)

Por otro lado, no habrá limitación de responsabilidad si hubiera actuado con fraude o negligencia grave en el cumplimiento de sus obligaciones con terceros, y haya sido condenado en sentencia firme o en concurso declarado culpable.

En definitiva, el Emprendedor de Responsabilidad Limitada es un intento de que el trabajador autónomo tenga alguna de las ventajas que tiene una sociedad de responsabilidad limitada, sin serlo.

#### **4) Forma jurídica escogida.**

A la hora de optar por la adopción de una u otra forma jurídica de las analizadas en los apartados anteriores, se habrá de tener en cuenta si el negocio que se va a implantar responde o no a determinados condicionantes, que necesariamente deberán tenerse en cuenta si se quiere acertar con esta decisión.

Dicho de otro modo, para decidir entre constituir una sociedad de responsabilidad limitada o ejercer la actividad empresarial como trabajador autónomo deberán tenerse en cuenta los factores siguientes.

Será conveniente constituir una sociedad cuando para iniciar un negocio sea necesario poner en común diferentes recursos (conocimientos, dinero, maquinaria...) de los que

se carece en solitario, o se trate de un negocio que necesite importantes inversiones y estas puedan obtenerse mediante la puesta en común de varias personas.

También se recomienda constituir una sociedad de responsabilidad limitada cuando exista un riesgo de que el negocio genere deudas importantes que superen al patrimonio de la empresa. Si esto se hace bajo la forma de autónomo pondría en riesgo, no sólo lo que hubiera aportado al negocio, sino también su patrimonio personal. Mientras que si se hace a través de una empresa, la responsabilidad alcanzaría a lo aportado en concepto de capital social. Como se ha dicho, el autónomo podría limitar en parte su responsabilidad si se constituye en emprendedor de responsabilidad limitada.

Desde el punto de vista fiscal, resulta ventajoso constituirse en sociedad limitada cuando el negocio produzca un nivel de beneficio neto por encima de los 50.000 € anuales, siendo aconsejable tributar por el Impuesto de Sociedades en lugar del IRPF. Esto se debe a que el IRPF, tratándose de un impuesto progresivo, aplica tipos más altos a medida que se obtienen mayores beneficios.

Finalmente, sería conveniente adoptar la forma de sociedad mercantil cuando la competencia esté formada mayoritariamente por sociedades, lo que en cierto modo obliga a dar una imagen similar en el mercado. Además, una sociedad suele ofrecer ante clientes y proveedores una imagen de mayor solidez o permanencia, generando mayor confianza en ellos. En este sentido es habitual que, tanto los bancos para conceder un préstamo como algunas Administraciones para conceder una subvención, exijan la forma societaria para acceder a los mismos.

Analizados los aspectos más relevantes de estas formas jurídicas, y teniendo en cuenta las características del negocio que se pretende implantar, se llega a la conclusión de que la forma jurídica más conveniente para el presente plan de empresa sería la de **Sociedad de Responsabilidad Limitada**.

Las razones más importantes que se han tenido en cuenta en la toma de esta decisión se resumen a continuación. En primer lugar la idea de puesta en marcha del negocio se va a condicionar a la existencia de dos socios. Esto se debe a que, al ser necesaria una gran inversión, sería más fácil hacerle frente mediante la puesta en común de varias personas. De modo que, una vez confluyen dos o más personas, el negocio por definición deberá adoptar la forma de sociedad.

En segundo lugar, y al hilo de lo anterior, al ser necesaria la realización de esta gran inversión, existe un riesgo evidente de responsabilidad patrimonial, que se sufriría en caso de fracaso del negocio. Esto quedaría paliado con la limitación de la responsabilidad a lo aportado por los socios, quedando a salvo su patrimonio personal.

### 4.1.2. Trámites administrativos

Una vez decidida la forma jurídica bajo la cual operaría la empresa en el mercado, se enunciarán de forma resumida los trámites que habrá de seguirse para la constitución de la sociedad.

En cuanto a los trámites de constitución, con carácter previo al otorgamiento de la escritura pública que crea y configura la sociedad, deberá solicitarse del Registro Mercantil Central una certificación negativa de denominación social, mediante la cual se acredite que el nombre que pretende ponerse a la nueva sociedad no coincide con el de ninguna otra entidad ya constituida. Además, deberá solicitarse un certificado bancario a nombre de la sociedad que acredite el desembolso del capital social (al tratarse de una SL será como mínimo de 3.005,06 €).

Una vez completados los trámites anteriores, los socios fundadores acudirán a un notario para otorgar la escritura pública de constitución, sin la cual no podría constituirse válidamente dicha sociedad. Junto con el otorgamiento propiamente dicho, se aprobarán los Estatutos sociales en los que deberá figurar al menos, la denominación social, el objeto social, el domicilio social, la duración de la sociedad (que podrá ser indefinida o temporal), la fecha en que dará comienzo sus operaciones, la cifra de capital social, las participaciones en que se divide éste, los órganos de gobierno y la estructura de los mismos, y finalmente, las modalidades de deliberación y de adopción de acuerdos por la junta general.

A partir de este punto, el objetivo será inscribir la sociedad en el registro mercantil correspondiente al domicilio social. Para ello es necesario seguir dos trámites previos. El primero de ellos consiste en obtener el código de identificación fiscal (CIF) de la sociedad. Este debe solicitarse en la Delegación de Hacienda correspondiente al domicilio de la Sociedad. Esta solicitud implica además una alta en la denominada declaración censal, a través de la cual la Administración Tributaria conoce las empresas que comienzan en el desarrollo de sus actividades.

Una vez obtenido el CIF deberá procederse a la liquidación del impuesto de transmisiones patrimoniales y actos jurídicos documentados, también en la Delegación de Hacienda de la Comunidad Autónoma donde este domiciliada la sociedad.

Realizados los trámites descritos procederá la Inscripción de la sociedad en el Registro Mercantil. La inscripción debe realizarse en el plazo de un mes desde la fecha del otorgamiento de la escritura de constitución. Tras la inscripción se publica en el Boletín Oficial del Registro Mercantil (BORME). Pasados 15 días desde la publicación en el BORME, la sociedad adquiere plena personalidad jurídica y puede actuar en el mercado con plenas garantías jurídicas.

Después de la constitución de la sociedad todavía será necesario realizar una serie de trámites, en su mayoría, en materia laboral.

Así, deberá realizarse la inscripción de la empresa en la Tesorería General de la Seguridad Social por la cual se asigna al empresario un número para su identificación y control de sus obligaciones en el correspondiente Régimen del Sistema de la Seguridad Social.

Además, se debe comunicar la apertura del centro de trabajo a la autoridad laboral correspondiente, dentro de los treinta días siguientes a la apertura del mismo y siempre que se tengan trabajadores contratados. Al mismo tiempo, se procederá a la afiliación a la Seguridad Social de todos aquellos trabajadores que vayan a prestar servicios en la empresa y que accedan por primera vez al mercado de trabajo. Junto con esto, se dará de alta en la Tesorería de la seguridad social a los trabajadores contratados, y se registrarán los contratos en la correspondiente Oficina de Empleo.

Finalmente, deberá adquirirse y legalizarse el preceptivo libro de visitas en el que se registrarán todas las visitas de la Inspección de Trabajo al establecimiento.

### 4.1.3. Características de la sociedad

Como se ha comentado, en el momento de la constitución de la sociedad deberán tomarse decisiones sobre las características concretas de la sociedad que pretende crearse, las cuales formarán parte de los Estatutos sociales. Dichas características serán las que se describen a continuación:

En principio se pretende que la duración de la sociedad sea indefinida, comenzando su actividad el día 1 de enero de 2015.

En cuanto a la denominación social, debe ser un nombre que nadie haya registrado antes, seguido de la expresión Sociedad de Responsabilidad Limitada o de la abreviatura “S.R.L” o “S.L”. En este caso se decide denominar a la empresa “Confort-style, S.L”, siendo su nombre comercial “Confort-style”. Además se contará con un logo corporativo que servirá para identificar a la empresa en la documentación comercial, como facturas, folletos, tarjetas de visita...

Este logo corporativo será el que se muestra en la ilustración siguiente:

**Ilustración 1: Logo de la empresa**



**Fuente: Elaboración Propia.**

También deberá especificarse el número de socios que formarán parte de la sociedad y detallar las aportaciones que realizará cada uno de ellos, mencionando el porcentaje de capital social que les corresponde.

La sociedad tendrá dos socios fundadores. Uno de ellos será el administrador único, y el otro tendrá poderes de dirección en la empresa. Este último recibirá el nombre de director.

También se debe recordar que el capital mínimo a aportar al inicio de la actividad en una Sociedad Limitada es de 3.000€, una cifra que no supone un gran desembolso para comenzar. Aún así, se decide aportar 10.000€ iniciales entre ambos socios, teniendo cada uno de ellos la titularidad del 50%. Al mismo tiempo se decide que dicho capital social esté repartido en 1.000 participaciones de 10€ cada una.

Respecto al domicilio social, teniendo en cuenta que no se dispone de local en el momento de la constitución de la sociedad, se designa el de uno de los socios.

En este momento procede describir cual será el objeto social de la empresa. Se debe tener en cuenta que el sector de los centros de belleza y estética comprende actividades de Peluquerías, Tratamientos de Belleza y Actividades de Mantenimiento Físico Corporal.

Conociendo esta descripción se detalla el objeto social, el cual será: La prestación de servicios de peluquería, y la explotación de instalaciones para actividades de mantenimiento físico propias de centros Wellness.

Seguidamente se debe puntualizar el código CNAE que corresponde a la actividad de la empresa. En primer lugar se va a explicar que la CNAE es la Clasificación Nacional de Actividades Económicas resultante del proceso internacional de revisión denominado Operación 2007, y ha sido elaborada según las condiciones recogidas en el Reglamento de aprobación de la NACE Rev.2.

El objetivo de esta clasificación es establecer un conjunto jerarquizado de actividades económicas que pueda ser utilizado para:

- 1) Favorecer la implementación de estadísticas nacionales que puedan ser diferenciadas de acuerdo con las actividades establecidas
- 2) Clasificar unidades estadísticas y entidades según la actividad económica ejercida.

Entrando en detalle, se definen a continuación las actividades económicas que se desarrollan en este sector según la clasificación del CNAE (1993), subrayando las correspondientes a la actividad de la empresa:

- CNAE 93.01: Lavado, limpieza y teñido de prendas textiles y de piel.
- **CNAE 93.02: Peluquería y otros tratamientos de belleza.**
- CNAE 93.03: Pompas fúnebres y actividades relacionadas.
- CNAE 93.04: Actividades de mantenimiento físico y corporal.
  - **93.041: Balnearios y baños**
  - 93.042: Otras actividades de mantenimiento físico corporal.
- CNAE 93.050: Otras actividades de servicios personales.

Pero esta clasificación fue objeto de una conversión en 2009, la cual puede observarse en la siguiente imagen:

## Ilustración 2: Conversión de CNAE-93 a CNAE-2009

CNAE-2009		CNAE-93 Rev.1	
9529	Reparación de otros efectos personales y artículos de uso doméstico	17400	Fabricación de otros artículos confeccionados con textiles, excepto prendas de vestir
9529	Reparación de otros efectos personales y artículos de uso doméstico	36300	Fabricación de instrumentos musicales
9529	Reparación de otros efectos personales y artículos de uso doméstico	52740	Otra reparación
9601	Lavado y limpieza de prendas textiles y de piel	93010	Lavado, limpieza y teñido de prendas textiles y de piel
9602	Peluquería y otros tratamientos de belleza	93020	Peluquería y otros tratamientos de belleza
9603	Pompas fúnebres y actividades relacionadas	93030	Pompas fúnebres y actividades relacionadas con las mismas
9604	Actividades de mantenimiento físico	93041	Actividades termales y balnearios
9604	Actividades de mantenimiento físico	93042	Otras actividades de mantenimiento físico corporal
9609	Otros servicios personales n.c.o.p.	01420	Actividades de servicios relacionados con la ganadería, excepto actividades veterinarias
9609	Otros servicios personales n.c.o.p.	93050	Otras actividades de servicios personales
9700	Actividades de los hogares como empleadores de personal doméstico	95000	Actividades de los hogares como empleadores de personal doméstico
9900	Actividades de organizaciones y organismos extraterritoriales	99000	Organismos extraterritoriales

Fuente: Registradores.org

Por tanto, según el más reciente Código Nacional de Actividades Económicas (2009), la empresa pertenecerá al grupo S: “Otros servicios” y sus códigos serán:

- **CNAE 96.02. Peluquería y otros tratamientos de belleza.**

Esta clase comprende:

- las actividades de lavado, corte, peinado, teñido, aplicación de mechas, ondulación y alisado de cabello y otras actividades similares para hombres y mujeres.
- el afeitado y recorte de la barba
- los masajes faciales, manicura, pedicura, maquillaje, etc.

- **CNAE 96.04. Actividades de mantenimiento físico:**

Esta clase comprende:

- las actividades de baños turcos, saunas, baños de vapor, *solariums*, salones de adelgazamiento y masaje, etc.

### 4.1.4. Plan de emplazamiento

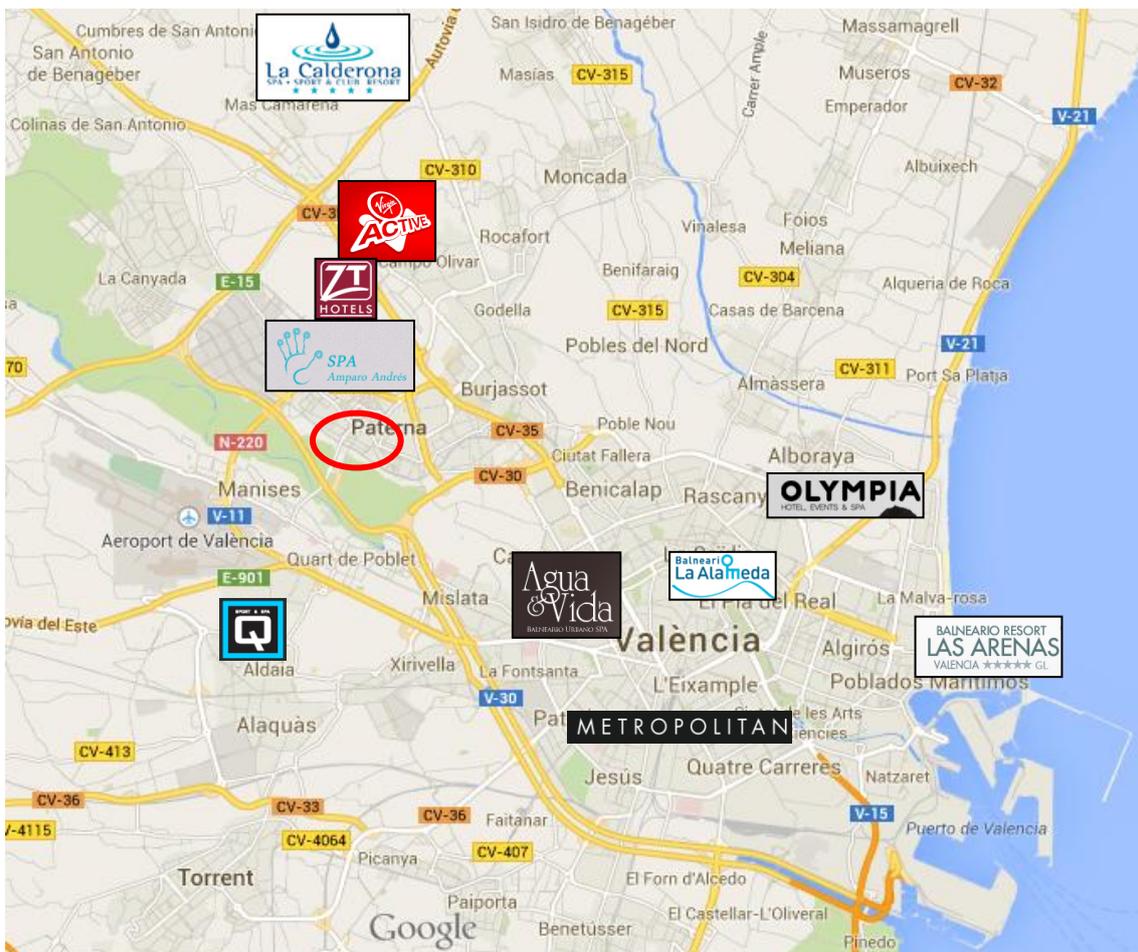
Una vez tomadas las decisiones anteriores, y antes de iniciar la actividad, resulta muy importante decidir cuál va a ser la ubicación del local donde se establecerá la empresa. Tratándose de una decisión estratégica, la localización del negocio estará condicionada

por la población a la que se pretenda llegar. Además se debería ubicar en un lugar concurrido, de paso habitual, y no apartado de los núcleos con mayor afluencia de personas.

En primer lugar, se decide ubicar el local en el municipio de Paterna (en Valencia) debido a que de esta forma, como se ha mencionado en el apartado de demografía, se dispone de un mercado potencial de unos 67.000 habitantes. Y concretando el lugar, se decide situarlo en el casco urbano donde en número de habitantes es de aproximadamente 38.000 habitantes.

El siguiente paso será decidir en qué zona o barrio emplazar el negocio. Para ello se va a analizar la localización de la competencia. Para la actividad de Spa, se incluye en el análisis un mapa con aquellos centros situados en un radio amplio que abarca toda Valencia. Esto es debido a que es menos habitual encontrar este tipo de centros.

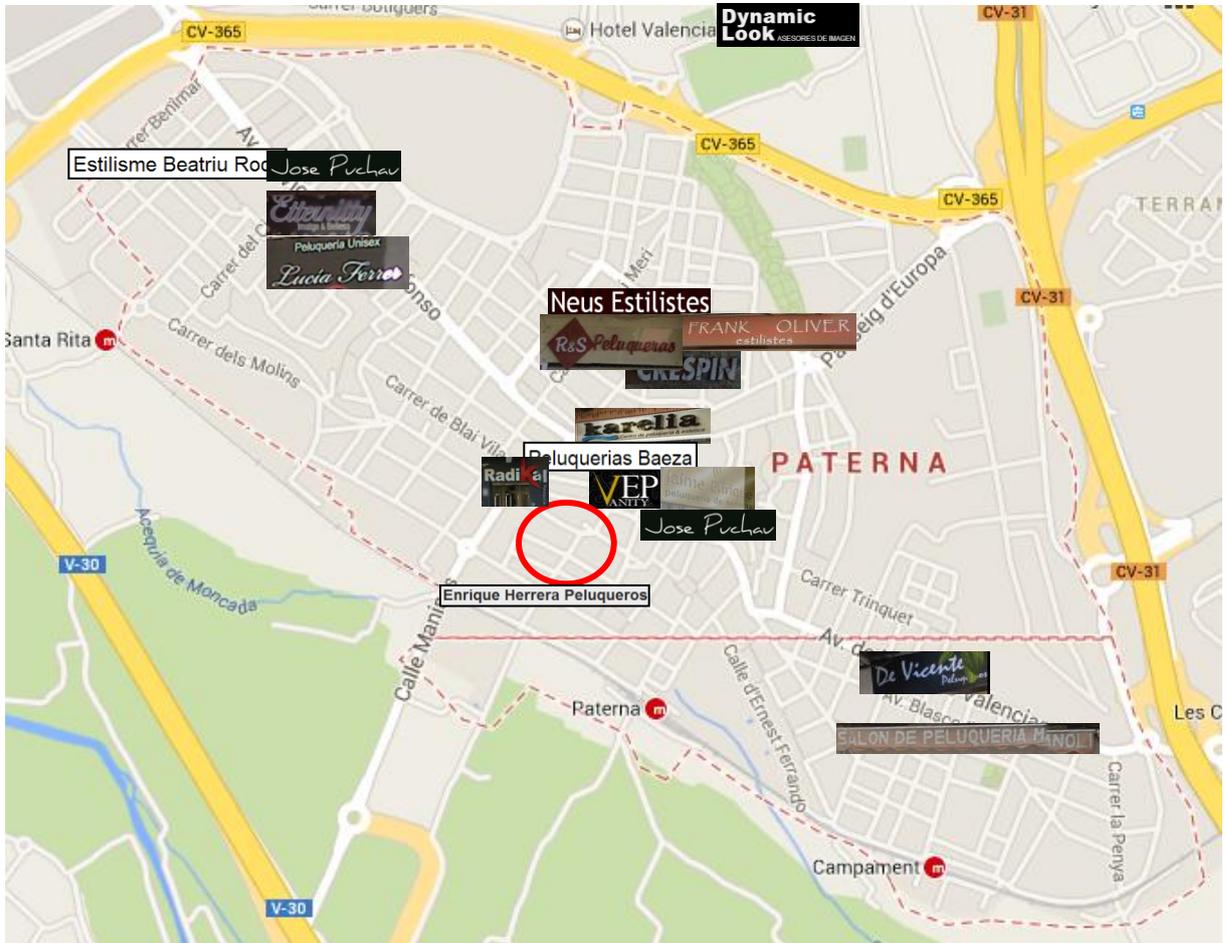
**Ilustración 3: Distribución de los centros de Spa en Valencia**



**Fuente: Elaboración propia.**

En cambio, para analizar la competencia en peluquerías, el radio se reducirá al municipio de Paterna.

**Ilustración 4: Distribución de las peluquerías en el municipio de Paterna**



**Fuente: Elaboración propia.**

En los planos representados en las ilustraciones anteriores, figura rodeado con un círculo rojo el lugar escogido para ubicar el negocio de Spa-peluquería. En esa precisa zona no existe competencia, aunque en lo que respecta a la actividad concreta de peluquería, los competidores están muy próximos.

Una vez escogida la zona, se procede a escoger el local concreto que resulte más idóneo para realizar la actividad. Para ello se tendrán en cuenta varios factores tales como el número de tiendas no competidoras (cuantas más tiendas haya en los alrededores, mayor será la afluencia de personas), el coste de arrendamiento del local, la superficie, la comunicación y las infraestructuras del establecimiento.

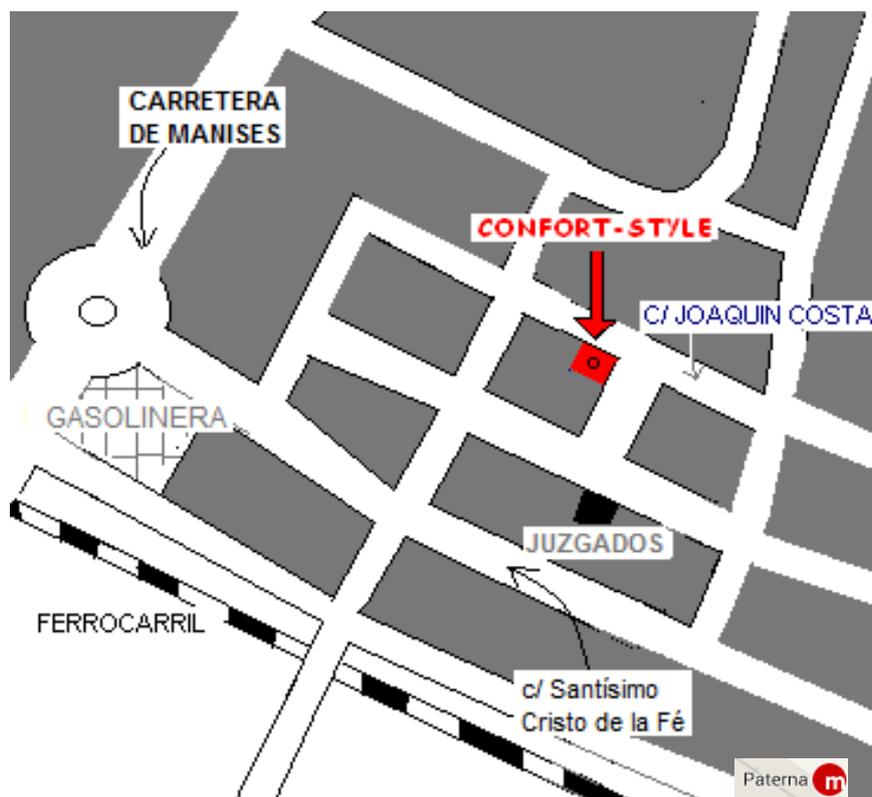
En cuanto a las dimensiones del local, se estima que su tamaño óptimo debería rondar los 200 m<sup>2</sup> lo que, en principio, debería permitir el establecimiento de las dos áreas de actividad de la empresa.

Teniendo en cuenta los factores citados, se considera que la ubicación más provechosa para el establecimiento sería el barrio del Cristo de la Fe, y para ser más exactos en un local de la calle Joaquín Costa, 24 (junto a los Juzgados de Primera Instancia).

Aunque ese local actualmente se encuentra ocupado por otra empresa, esa es la zona y el tipo de establecimiento considerado óptimo para realizar la actividad. Se trata de una zona muy transitada habitualmente por personas a pie, y sobre todo muy conocida por toda la población por ser una zona comercial donde semanalmente se monta un mercadillo y por tener algunos establecimientos de venta al público, bares, etc., que hará que el local no esté apartado de la clientela en cuestión.

A continuación se muestra el plano de la zona residencial donde se ubicará el local:

**Ilustración 5: Plano de la zona**



**Fuente: Elaboración propia**

La zona dispone de los suministros básicos como red eléctrica, iluminación, red telefónica, alcantarillado, aceras, etc. por lo que no será necesario invertir en ello. Además se trata de una zona peatonal, con lo cual no habrá molestias de tráfico, ni ruidos u olores ocasionados por el mismo, que puedan incomodar a los clientes. Para mayor detalle, se adjuntan al trabajo las fotos del exterior del local (Anexo 1).

Las características del establecimiento son las siguientes: tiene una dimensión de 213 m<sup>2</sup>, la finca en la que está situada tiene unos 3 años de antigüedad (se podría decir que está casi nueva), ha sido reformado recientemente, el techo es de talla, tiene salida de humos y aire acondicionado, además dispone de un baño adaptado para minusválidos, tiene una puerta de acceso al local y un ventanal que da a la calle, de modo que al subir la persiana metálica se puede ver perfectamente la calle, aunque se pondrán algunas cortinas para que haya un poco de intimidad hacia los clientes. También dispone de suministro de agua y luz, con todas las instalaciones correspondientes.

Comparando el precio de locales de la zona, se estima que el alquiler costará aproximadamente 4,5 € por metro cuadrado. Por lo tanto si el establecimiento dispone de 213m<sup>2</sup>, el coste total por su alquiler ascenderá a un total de 958,5€ al mes.

## 4.2. PLAN DE RECURSOS HUMANOS

El plan de recursos humanos es una de las partes más importantes de un plan de empresa. Más aun cuando se trata de una empresa de servicios, que por definición debe distinguirse por realizar una actividad con una calidad y unos resultados adecuados para atraer y mantener una clientela. Si a esto se le añade que los servicios que constituyen el objeto del negocio están relacionados con el bienestar, la relajación y el cuidado personal, no es de extrañar que la selección del personal que deba prestar estos servicios sea crucial para el éxito de la empresa.

Partiendo de la importancia que debe conferirse al plan de recursos humanos, a lo largo de este apartado se realizará un estudio de las necesidades de personal de la empresa, poniendo especial atención en los puestos de trabajo y el perfil de trabajador que deberían tener para ocuparlos.

Además, habrá que determinar las funciones concretas que deberá realizar cada uno de los empleados en función del puesto que ocupe, los salarios que corresponden a cada uno ellos, la distribución de los horarios de trabajo, y el tipo de contrato que los vinculará con la empresa.

### 4.2.1. Perfiles profesionales del sector

Para un mejor análisis, conviene iniciar el plan de recursos humanos estableciendo los perfiles profesionales que ofrece el sector. Para ello se siguen las directrices que presenta un estudio del sector, desde el punto de vista ocupacional, elaborado por el “Ayuntamiento de Barcelona” en el año 2013, y que lleva por título “Bienestar e imagen personal”.

En términos generales, y como ya se ha mencionado en apartados anteriores, el sector se caracteriza por la proliferación de pequeñas y medianas empresas, aunque va ganando terreno de forma relativamente rápida la creación de franquicias. Aun así, muchas de las pequeñas empresas, en lo que respecta al área de la peluquería al menos, se basan en el autoempleo, de modo que el propio empresario es trabajador en el negocio.

Por otro lado, es innegable el peso de la población femenina en el sector, en cuanto a la configuración de las plantillas de trabajadores. Sin embargo poco a poco se va produciendo una incorporación de personal masculino a dichas plantillas.

En cuanto a la edad media de los trabajadores del sector, predomina la juventud ya que, según se desprende del citado estudio, los empresarios del sector interpretan que

sus clientes prefieren ser atendidos por gente joven. Así, la media de edad en la que los trabajadores del sector suelen dejar la empresa es de 35 años, pasando entonces a trabajar por cuenta propia, dadas las dificultades que se encuentran para ser contratadas laboralmente a partir de dicha edad.

Según el citado estudio, dentro de los ámbitos de la peluquería, la estética, el maquillaje y el arte corporal, y del bienestar y los tratamientos alternativos, el personal más cualificado debe tener “conocimientos de estilismo, anatomía, fisiología y patología humanas aplicadas a la estética, y dominar técnicas de electro-estética, masaje, depilación, micro-implantación de pigmentos, comunicación y usos sociales, etc.”.

Con respecto a los profesionales menos cualificados, suelen tener una titulación de ciclo formativo de grado medio lo que les proporciona “conocimientos para aplicar técnicas de peluquería, manicura y pedicura, de estética personal decorativa, de asesoramiento a la clientela en su ámbito de competencia, de caracterización de personajes, de higiene facial y corporal, de maquillaje y de conocimientos de utensilios e instrumentos de belleza”.

Tan importante o más que el conocimiento de las diferentes técnicas de peluquería y de tratamientos de belleza y salud, es que los profesionales del sector tengan desarrolladas competencias relacionadas con el trato a las personas y las relaciones personales ya que, como se ha venido diciendo, los servicios que ofrecen estas empresas consiste en procurar el bienestar a sus clientes. Por tanto, es imprescindible tener competencias como la orientación al cliente, el buen trato, la empatía y la capacidad de comunicación.

Además, tratándose de un sector en constante evolución, en el que continuamente surgen nuevas tendencias estilísticas, nuevas técnicas de tratamiento, etc., es necesario que sus profesionales tengan desarrolladas competencias como son la iniciativa, la creatividad, la flexibilidad, la capacidad de adaptarse a los cambios, y sepan ver y valorar cómo evoluciona estratégicamente el negocio.

En conclusión puede decirse que los profesionales del sector deben ser polivalentes, en cuanto que han de ser capaces de realizar diferentes tareas, muchas veces heterogéneas. Esto implica que su formación teórica y práctica debe ser acorde con esta característica y, por lo tanto se exige de estos profesionales que tengan conocimientos de los diferentes ámbitos que conforman su profesión. Además, dada la evolución constante del sector (nuevas tendencias estéticas, nuevos tratamientos de bienestar, técnicas de diversificación del público objetivo, etc.), los profesionales deberán mantener actualizados permanentemente sus conocimientos, y por ello requerirán una formación continua.

Además, resulta imprescindible que los trabajadores del sector consideren el trato a la clientela como un elemento clave para la calidad del servicio, y por lo tanto para el éxito del negocio, por lo que las aptitudes personales y habilidades sociales, como la capacidad de empatía y el trato amable, serán competencias que deberán alcanzar estos profesionales de manera obligatoria.

#### **4.2.2. Características del personal a emplear**

Una vez estudiado el perfil profesional habitual del sector, será necesario concretar el tipo de empleados que se requerirán para este negocio en concreto, describiendo ciertas características imprescindibles y otros aspectos referentes a su contratación. Para ello resulta muy útil la información extraída del informe *“Estudio sectorial de peluquerías, tratamientos de belleza y actividades de mantenimiento físico corporal”* elaborado por la Federación Española de Empresarios de Peluquerías y Salones de Belleza en el año 2002.

##### **1) CLASIFICACIÓN DEL PERSONAL**

En principio, las necesidades de personal de la empresa se concretan en la contratación de cinco personas. Esta previsión se establece de acuerdo con los servicios que pretende dar la empresa y que se detallan en un apartado posterior de este trabajo.

Concretamente, se prevé la contratación de una recepcionista/telefonista, dos personas que trabajarán respectivamente como peluquera y ayudante de peluquería, y dos más que ejerzan las funciones de masajistas. Además de estas personas que prestarán sus servicios en régimen de contratación laboral, también se prevé que participen los socios de la empresa en las actividades ordinarias de ésta.

Dicho esto, resulta necesario encuadrar a estos trabajadores en la categoría profesional que les corresponda a efectos de determinar sus funciones básicas, y para en un momento posterior determinar sus respectivos salarios.

En primer lugar se encuentra la persona que ocupará el puesto de recepcionista/telefonista. Conviene indicar que se trata de una ocupación transversal, puesto que es una ocupación que genéricamente puede encontrarse en cualquier tipo de actividad.

Así, atendiendo al *Convenio de Peluquerías, Institutos de Belleza, Gimnasios y Similares*, se encuadrará en el Grupo I de ocupaciones, puesto que “Los trabajadores pertenecientes a este grupo ejecutan tareas establecidas con un alto grado de dependencia, que requieren preferentemente esfuerzo físico, atención o ambas cosas a la vez, y aquellas que no necesitan formación específica ni, ocasionalmente, de un periodo de adaptación”.

Y atendiendo a la *Clasificación Nacional de Ocupaciones 1994 (CNO94)*, estaría dentro del grupo: [4522] Recepcionistas en establecimientos distintos de oficinas, y [4523] Telefonistas.

**Tabla 10: Correspondencias entre las ocupaciones Grupo I y las de la CNO 94**

	OCUPACIONES SEGÚN CONVENIO	CLASIFICACIÓN NACIONAL DE OCUPACIONES 1994	
		CODIGO	TITULO
Categoría Profesional Grupo I	Manicura	5130	Peluqueros, especialistas en tratamientos de belleza y trabajadores asimilados
	Pedicura		
	Depiladora		
	Camarero o camarera de cabina	5020	Camarero, bármanes y asimilados.
	Taquillera	4601	Cajeros, taquilleros (excepto bancos y correos)
	Recepcionistas	4522	Recepcionistas en establecimientos distintos de oficinas.
	Telefonista	4523	Telefonistas
	Ordenanza	9320	Ordenanzas
	Limpiadoras	9121	Personal de limpieza de oficina, hoteles (camareras de piso) y otros establecimientos similares.
	Limpiabotas	9310	Limpiabotas y otros trabajadores de oficios callejeros.
	Botones	9330	Mozos de equipaje y asimilados.
	Aprendiz	5130	Peluqueros, especialistas de tratamiento de belleza y trabajadores asimilados.

Fuente: Federación Española de Empresarios de Peluquerías y Salones de Belleza

El segundo lugar a ocupar será el de la peluquería. En él se incluirá a dos personas que trabajarán como peluquera y ayudante. Ambas estarán incluidas dentro del Grupo II del Convenio (como Oficial de primera y Ayudante de peluquería), debido a que realizarán *“Trabajos de ejecución autónoma que exijan, habitualmente, iniciativa y razonamiento por parte de los trabajadores encargados de su ejecución, comportando, bajo supervisión, la responsabilidad de los mismos, pudiendo ser ayudados por otro u otros trabajadores”*.

Y según la CNO94 ambas estarán dentro de: [5130] Peluqueros, especialistas de tratamiento de belleza y trabajadores asimilados.

**Tabla 11: Correspondencias entre las ocupaciones Grupo II y las de la CNO 94**

OCUPACIONES SEGÚN CONVENIO	CLASIFICACIÓN NACIONAL DE OCUPACIONES 1994	
	CODIGO	TITULO
Oficial de primera	5130	Peluqueros, especialistas de tratamiento de belleza y trabajadores asimilados.
Oficial de segunda		
Oficial de tercera		
Esteticista		
Ayudante de peluquería		
Bañero-socorrista	5291	Bañista-socorrista
Maquinista	3051	Oficiales maquinistas
Monitor de gimnasia	2239	Otros diversos profesionales de la enseñanza
Cajero	4601	Cajeros, taquilleros (excepto bancos y correos)
Vendedores	3320	Representantes de comercio y técnicos de venta

Fuente: Federación Española de Empresarios de Peluquerías y Salones de Belleza

Por último, a las empleadas que ejerza como masajistas les corresponde la ocupación dentro del **Grupo III** de Masajista estético según el Convenio, ya que *“Las funciones que corresponden a esta categoría suponen la responsabilidad completa por la gestión de una o varias áreas funcionales de la empresa, a partir de directrices generales muy amplias directamente emanadas de personal perteneciente al grupo profesional 0, o de la propia dirección, según el tamaño de la empresa, a las que debe dar cuenta de su gestión. Funciones que suponen la realización de tareas técnicas de más alta complejidad, e incluso de participación en la definición de los objetivos concretos que han de alcanzar en su campo, con muy alto grado de autonomía, iniciativa y responsabilidad en dicho cargo de especialidad técnica”.*

Y según la CNO94 se encuadrará en el código: [5130] Peluqueros, especialistas en tratamiento de belleza y trabajadores asimilados.

**Tabla 12: Correspondencias entre las ocupaciones Grupo III y las de la CNO 94**

OCUPACIONES SEGÚN CONVENIO		CLASIFICACIÓN NACIONAL DE OCUPACIONES 1994		
		CODIGO	TITULO	
Categoría Profesional Grupo III	Oficial mayor	5199	Otros diversos trabajadores de servicios personales	
	Oficial especial			
	Profesora de belleza	2239	Otros diversos profesionales de la enseñanza.	
	Especialista en tratamientos de belleza	5130	Peluqueros, especialistas en tratamiento de belleza y trabajadores asimilados.	
	Masajista estético			
	Encargado de baños	5199	Otros diversos trabajadores de servicios personales.	
	Encargados de salón			
	Encargado de gimnasio			
	Profesor de natación	2239	Otros diversos profesionales de la enseñanza	
	Jefe de Administración	2419	Otros profesionales en organización y administración de empresas	
	Jefe de Ventas			
	Personal administrativo	3411	Secretarios administrativos y asimilados	
	Informático		2039	Otros profesionales de nivel superior de informática.
			2631	Analistas de aplicaciones y programadores informáticos de nivel medio.
			2639	Otros profesionales de nivel medio de informática.
			3031	Programadores de aplicaciones informáticas y controladores de equipos informáticos.
	Organización y administración	2419	Otros profesionales en organización y administración de empresas.	
	Personal administrativo	4011	Empleados de contabilidad y cálculo de nóminas y salarios.	

Fuente: Federación Española de Empresarios de Peluquerías y Salones de Belleza

En lo que respecta a los **dos socios** del negocio, tendrán un puesto dentro del **Grupo Profesional 0** que marca el Convenio, puesto que *“Los trabajadores pertenecientes a este grupo planifican, organizan, dirigen y coordinan las diversas actividades propias del desenvolvimiento de la empresa. Sus funciones comprenden la elaboración de la política de la organización, los planteamientos generales de la utilización eficaz de los recursos humanos y de los aspectos materiales; la orientación y el control de las actividades de la organización conforme al programa establecido, o política adoptada; el establecimiento y mantenimiento de estructuras productivas y de apoyo y el desarrollo de la política empresarial, financiera o comercial.*

*Asimismo, toman decisiones o participan en su elaboración, desempeñan altos puestos de dirección o ejecución de los mismos niveles en los departamentos, divisiones, grupos, establecimientos, etc., en que se estructura la empresa y que responden siempre a la particular ordenación de cada una”.*

Por tanto, y según la clasificación que ofrece el convenio, uno de ellos tendrá la categoría de Director (según la CNO94: [1128] Dirección de departamento de operaciones en empresas de servicios personales, limpieza y similares), y el otro la categoría de Gerente (según la CNO94: [1406] Gerencia de empresas de servicios de cuidados personales, de limpieza y similares con menos de diez asalariados). Éste último cargo lo ocupará el Administrador único de la sociedad.

**Tabla 13: Correspondencias entre las ocupaciones Grupo 0 y las de la CNO 94**

OCUPACIONES SEGÚN CONVENIO	CLASIFICACIÓN NACIONAL DE OCUPACIONES 1994	
	CODIGO	TITULO
Categoría Profesional Grupo 0	Director	1128 Dirección de departamento de operaciones en empresas de servicios personales, limpieza y similares
	Gerente	1406 Gerencia de empresas de servicios de cuidados personales, de limpieza y similares con menos de diez asalariados. Gerencia de empresas de servicios de cuidados personales de limpieza y similares sin asalariados.

**Fuente: Federación Española de Empresarios de Peluquerías y Salones de Belleza**

## 2) REQUISITOS FORMATIVOS, EXPERIENCIA Y COMPETENCIAS

Ya ha quedado dicho que los perfiles profesionales del sector requieren, no sólo unos conocimientos teóricos y prácticos, sino también una serie de habilidades sociales o competencias imprescindibles para prestar un servicio de calidad.

Así, para la selección del personal deberá valorarse en cada puesto de trabajo qué requisitos de formación, de experiencia, de competencias técnicas y de competencias no técnicas, son necesarios para seleccionar adecuadamente a los trabajadores en cada uno de ellos.

Además de lo anterior, se plantean otros requisitos para la selección del personal, en particular los requisitos de sexo y edad.

En principio, se pretende que la plantilla de trabajadores esté formada preferiblemente por mujeres con una edad máxima de 30 años. De este modo se seguirá la tónica del sector, y en cierto modo las preferencias de los clientes. Al mismo tiempo, es posible que resulte ventajoso a la hora de aprovechar subvenciones o ayudas para la contratación de trabajadoras jóvenes.

A partir de aquí, los criterios que se seguirán en la contratación del personal para cada uno de los puestos de trabajo serán los que figuran a continuación.

### 1. Recepcionista

Para la contratación de la empleada se tendrá en cuenta que, en este puesto, se requiere una persona que demuestre sus conocimientos mediante un título oficial de Técnico Superior en Secretariado o Administración y Finanzas. Además se requiere que tenga conocimientos de inglés nivel medio (B1) y se valorará el conocimiento de otras lenguas.

Además ésta deberá tener una experiencia mínima de 1 año como recepcionista. No se exigirá mayor experiencia para ofrecer una oportunidad a los jóvenes recién llegados al mundo profesional.

En cuanto a las competencias técnicas deberá acreditar, además de la formación citada, conocimientos de informática, y deberá conocer y documentarse acerca de los servicios prestados en la empresa.

Al ser un puesto de cara al público, es un requerimiento imprescindible que la persona tenga competencias no técnicas como la amabilidad, la buena presencia, la capacidad de escucha, la paciencia, la orientación y buen trato al cliente, la capacidad de persuasión, la capacidad de comunicación y la madurez emocional. Además debe ser una persona responsable, con capacidad de resolución de problemas y adaptación al cambio, organizada, con autonomía y dinámica.

## 2. Oficial de Peluquería

Esta empleada deberá poseer el título de Técnico superior en Estilismo y dirección de peluquería. También se valorará la asistencia a cursos sobre nuevas técnicas de peinado, demostrándolo mediante el correspondiente certificado o título.

Deberá tener una experiencia mínima de 2 años en esta profesión. Para este puesto se exige mayor experiencia que en el anterior ya que es uno de los puestos clave para la empresa

La oficial deberá tener conocimientos muy amplios sobre todos los servicios que se dan en la peluquería, incluyendo los de asesoramiento de imagen o tratamientos capilares. Deberá conocer los tipos de cabellos que existen y aspectos dermatológicos, los tipos de cortes de cabello acordes con la fisonomía del individuo, los tipos de peinados y recogidos especiales, los métodos para lograr un efecto rizado, liso o con volumen, las técnicas de color y mechas (tipos de tintes, efectos de cada uno de ellos...), las técnicas de aplicación de la permanente y el proceso de aplicación de extensiones.

Además de tener estos conocimientos deberá saber llevarlos a cabo correctamente, con los productos, herramientas y aparatos adecuados a cada cabello, teniendo en cuenta la longitud de pelo y las características del cliente, y sobre todo según las normas de higiene y prevención de riesgos laborales.

Este puesto también será de cara al público por lo que deberá tener conocimientos prácticos sólidos en lo que a atención al cliente se refiere. Deberá tener competencias como capacidad de comunicación, extroversión, con orientación y buen trato al cliente, amabilidad, precisión en su tarea, tener seguridad en sí misma, creatividad, madurez emocional, buena presencia y gusto por la belleza, higiene y capacidad de persuasión.

También debe ser una persona dinámica, responsable, con flexibilidad y adaptación al cambio, organizada, con autonomía, con capacidad para trabajar en equipo, con interés por aprender y motivación, con espíritu positivo, con capacidad de decisión e iniciativa, con capacidad para la resolución de problemas, compromiso con la excelencia y que cumpla con los objetivos de la empresa.

### 3. Ayudante de peluquería

La ayudante deberá poseer al menos el título oficial de Técnico en Peluquería y cosmética capilar (Grado Medio).

En este caso, no se exigirá experiencia en el campo de peluquería puesto que comenzará como ayudante, y tendrá la posibilidad de aprender de las directrices de la oficial de peluquera. De este modo se pretende apoyar a que personas jóvenes obtengan su primer empleo.

El ayudante ha de tener conocimientos sobre los servicios técnicos que se dan en la peluquería, como son tintes, tipos de pelo, peinados y cortes, todos ellos con unas nociones básicas que le permitan iniciar trabajos realizados por el oficial. El ayudante tiene que saber lavar adecuadamente una cabeza y realizar masajes en el cuero cabelludo, aplicar unas mechas, hacer la permanente y colocar extensiones.

Asímismo debe conocer los tipos de productos, herramientas, aparatos y técnicas, y saber aplicarlas adecuadamente al cabello según normas de higiene y prevención de riesgos laborales.

Al tratarse también de un empleo de cara al público deberá tener capacidad de comunicación, extroversión, orientación al cliente, precisión, seguridad en sí mismo, creatividad, madurez emocional, capacidad de persuasión, buena presencia y gusto por la belleza, higiene, paciencia, capacidad de escucha, amabilidad y concentración.

Además debe ser una persona con interés y capacidad de aprendizaje, motivación, dinamismo, flexibilidad, responsabilidad, capacidad para trabajar en equipo, espíritu positivo, compromiso con la excelencia, orientación e identificación hacia el cumplimiento de los objetivos y sentido ético.

### 4. Masajista

Las empleadas que ocupen este puesto deberán poseer el título universitario de Fisioterapeuta. Además se exigirán certificados o títulos adicionales que demuestren la asistencia a cursos de masajes.

Deberán tener una experiencia mínima de 3 años como masajistas, y se valorará la experiencia en otros centros de Spa. Este es el puesto con mayor requerimiento de experiencia puesto que se trata de un oficio con contacto directo con los clientes, y deben tener la habilidad suficiente para no lesionarlos.

Las masajistas deberán tener conocimientos sobre todos los tipos de masajes corporales ofertados por la empresa, y saber aplicarlos con los productos, utensilios y herramientas adecuadas, y mediante las técnicas apropiadas. Además deberán poseer

conocimientos sobre fisioterapia, anatomía y fisiología, y conocer los efectos beneficiosos de los tratamientos para poder aconsejar al cliente.

Las masajistas son las que más contacto físico tienen con los clientes por lo que deberán poseer competencias como delicadeza, amabilidad y orientación al cliente, precisión, buena presencia e higiene, paciencia, capacidad de escucha, concentración, seguridad en sí mismo y madurez emocional.

De cara a la empresa deben tener capacidades de adaptación al cambio y resolución de problemas, orientación e identificación hacia el cumplimiento de los objetivos, dinamismo, responsabilidad, flexibilidad, autonomía, capacidad de organización, espíritu positivo, iniciativa, compromiso con la excelencia, capacidad de decisión y sentido ético.

### **3) FUNCIONES DE LOS EMPLEADOS**

Una vez establecidos los perfiles específicos de cada puesto de trabajo, a efectos de llevar a cabo una selección del personal lo más ajustada posible a las necesidades de la empresa, se procede a establecer con cierto detalle las funciones concretas de los empleados.

Es conveniente que los empleados conozcan estas funciones desde el primer momento, que dispongan de ellas por escrito y a ser posible, que las firmen en el momento de su contratación. De este modo se evitan muchos conflictos que surgen en las empresas sobre lo que tiene y lo que no tiene que hacer cada uno en su puesto de trabajo.

Convendría aclarar que las funciones que figuran en cada uno de los listados tienen un carácter de mínimos, por lo que a esas funciones podrían añadirse otras que surgieran en el futuro y fueran compatibles con el perfil del puesto de trabajo.

Las funciones de cada uno de los puestos de trabajo se detallan a continuación.

#### **1. Recepcionista.**

Esta empleada estará al cargo de la recepción de la empresa, por tanto sus funciones serán las siguientes:

- Atender las llamadas en la recepción.
- Recibir a los clientes, atender el tipo de servicio demandado y asesorarles.
- Escuchar quejas o sugerencias, y tratar de solventar los problemas ocurridos.

- Informar a las peluqueras y a las masajistas sobre nuevas citas, cambios o anulaciones de las ya establecidas, para que puedan planificarse con la antelación suficiente.
- Efectuar recados, encargos, transporte manual, llevar o recoger correspondencia.
- Cobrar a los clientes de la zona SPA.
- Realizar el cierre de caja diario de la recepción.
- Informar a los socios sobre novedades relevantes ocurridas durante el día.

## 2. Oficial de Peluquería

La oficial será la mayor responsable de la peluquería, por tanto deberá hacerse cargo de las funciones más complejas. Estas son:

- Atender correctamente a los clientes que entren en la peluquería.
- Realizar un análisis previo sobre el cabello y la fisionomía del cliente para conocer sus características y determinar el tipo de corte o peinado que mejor se adecue a ellas. Asesorarle en base a dicho análisis, diseñando una imagen estética adecuada.
- Lavar el cabello administrando un masaje capilar. Aplicar diferentes tipos de cremas, champús y demás productos que entran en contacto directo con el cuero cabelludo, siguiendo las indicaciones del cliente.
- Realizar cortes de pelo en seco o en mojado.
- Llevar a cabo diferentes cambios de forma en el cabello realizando peinados y recogidos según los patrones de moda y de acuerdo con los tipos de pelo tanto en longitud como en forma (liso o rizado).
- Hacer permanentes.
- Aplicar tintes, y realizar las mezclas de productos químicos en las proporciones adecuadas para lograr el color deseado.
- Colocar extensiones en función de las demandas de los clientes y de la tipología de cabello en cuanto a forma y color.
- Barrer el suelo cuando sea necesario.
- Mantenerse actualizada en las novedades de servicios del sector.
- Enseñar a la ayudante tanto las técnicas básicas como las innovaciones en las funciones de la profesión.
- Cobrar a los clientes de la peluquería.
- Realizar el cierre de caja diario de la peluquería.
- Informar a los socios sobre novedades relevantes ocurridas durante el día.

### 3. Ayudante de Peluquería

La ayudante ha de saber realizar actividades más básicas y ayudar a la oficial en sus tareas. Por tanto sus funciones serán:

- Atender correctamente a los clientes que entren en la peluquería.
- Lavar el cabello administrando un masaje capilar, y aplicando distintos tipos de cremas, champús, mascarillas y demás productos que entran en contacto directo con el cuero cabelludo.
- Iniciar o preparar los cortes de pelo, peinados y recogidos para que los finalice la oficial. De este modo se irá iniciando en estos trabajos técnicos.
- Aplicar tintes y hacer permanentes, siempre bajo las directrices de la oficial.
- Barrer los cabellos del suelo.
- Cobrar a los clientes de la peluquería.
- Ayudar a realizar el cierre de caja diario de la peluquería.
- Informar a los socios sobre novedades relevantes ocurridas durante el día.

### 4. Masajistas

Por su parte, éstas empleadas trabajarán en la sala de masajes de la zona SPA. Sus funciones serán las de:

- Realizar masajes en diferentes partes del cuerpo, empleando para ello técnicas adecuadas al objetivo a lograr.
- Manejar materiales y utensilios apropiados para la realización de masajes, en función de la anatomía y fisiología, con la finalidad de lograr alivio de dolencias o aplicar tratamientos terapéuticos.
- Informar a los socios sobre novedades relevantes ocurridas durante el día.

### 5. Actividades de los socios.

Aparte del personal contratado por cuenta ajena, la empresa contará con la ayuda de los dos socios, que acudirán al centro diariamente para gestionar los asuntos de administración y dirección de la empresa.

Por ello, entre sus funciones estarán las de gestionar el negocio, desarrollar la política empresarial, financiera y comercial, orientar y controlar las actividades conforme al programa establecido o política adoptada, tomar decisiones o participar en su elaboración, realizar planteamientos generales sobre la utilización eficaz de los recursos humanos y de los aspectos materiales, elaborar la política de la organización, dirigir al conjunto de trabajadores, solventar problemas ocasionados a los clientes, tratar con los proveedores y realizar los pagos correspondientes.

#### 4) HORARIOS

El horario laboral consiste en la distribución concreta de los tiempos de trabajo en una empresa, o lo que es lo mismo el tiempo concreto durante el cual el trabajador debe ponerse a disposición de su empleador. La confección de los horarios es competencia exclusiva de la empresa teniendo en cuenta las posibles restricciones que pudiera establecer, en su caso, el convenio colectivo correspondiente.

En este caso, el convenio colectivo del sector no establece ninguna restricción específica, de modo que pueden implantarse unos horarios considerados normales o estándar (40 horas semanales con un máximo de nueve horas al día).

Por otro lado, se opta por establecer una jornada partida, esto es en dos tramos, uno por la mañana y otro por la tarde con un descanso entre ambos tramos.

Además se completa la jornada estableciendo un horario de trabajo para los sábados por la mañana. Esta circunstancia es perfectamente legal, puesto que con carácter general la ley garantiza un día y medio ininterrumpido de descanso semanal, que deberá disfrutarse en domingo y en la tarde del sábado o la mañana del lunes.

Respecto al periodo de vacaciones anuales, se cerrará todo el mes de Agosto.

Por tanto, los horarios de trabajo que se establecerán son los siguientes:

Para el puesto de peluquera y ayudante el horario de trabajo será de lunes a sábado de 10:00 a 13:30 horas por la mañana y de 15:00 a 19:00 horas por la tarde. Los sábados solo de mañanas de 10:00 a 12:30. Por lo que hará un total de 40 horas semanales.

Para el puesto de masajista se establece un horario de lunes a viernes de 10:00 a 13:30 horas por la mañana y de 17:00 a 21:00 horas por la tarde. Los sábados acudirá de 10:00 a 12:30. Por lo tanto realizarán una jornada semanal de 40 horas.

La recepcionista tendrá un horario de lunes a viernes de 10:00 a 13:30 horas por la mañana y de 17:00 a 21:00 horas por la tarde. Los sábados estará de 10:00 a 12:30. En total a la semana completará 40 horas de trabajo.

Los socios, que ejercen funciones de dirección del negocio, no tienen propiamente un horario laboral. Esto se debe a que su vínculo con la empresa no es laboral sino mercantil. Aun así, sería conveniente que acudieran a la empresa de 15:00 a 18:00 horas de la tarde, turnándose cada día para que la recepción esté siempre ocupada. Así aprovecharán para controlar también el correcto funcionamiento del local. Los sábados deberían ir ambos de 10:00 a 12:30 para aclarar asuntos entre ellos y seguir controlando el negocio. Además, con esta planificación de horarios, coincidirán todos los empleados con alguno de los socios de 17:00 a 18:00 cada día entre semana, y los sábados de 10:00 a 12:30.

**Tabla 14: Horario de cada miembro del equipo**

	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
Peluqueras	■	■	■	■		■	■	■	■		
Masajistas (*)	■	■	■					■	■	■	■
Recepcionista	■	■	■					■	■	■	■
SOCIOS						■	■	■			

(\*) Masajista 2: solo por las tardes (de 17:00 a 21:00).

Por tanto trabajará 20 horas semanales.

<b>SABADOS</b>	10	11	12
Peluqueras	■	■	■
Masajista 1	■	■	■
Recepcionista	■	■	■
SOCIOS	■	■	■

**Fuente: Elaboración propia**

## 5) TIPO DE CONTRATO

Una de las decisiones que hay que tomar a la hora de contratar a un trabajador es qué tipo de contrato laboral resulta más conveniente celebrar. Así, puede distinguirse entre los contratos indefinidos y los contratos de duración determinada (o temporales). Dentro de estos últimos destacan los contratos de trabajadores eventuales, que son aquéllos que se utilizan para atender necesidades puntuales de mano de obra por un aumento en las tareas o un pico de producción.

Conviene saber además que los contratos temporales en general, y el de trabajadores eventuales en particular, sólo pueden utilizarse cuando se den los requisitos que en cada caso marca la ley. De no hacerse así, la empresa incurrirá en fraude de ley y podrá ser sancionada. Dicho de otro modo, la contratación temporal no es libre, y sólo puede hacerse en los casos que marca la ley. Ante la duda, los contratos deben tener carácter indefinido.

Por otro lado, hay que recordar que los contratos laborales pueden celebrarse a tiempo completo o a tiempo parcial. En un caso el trabajador prestará sus servicios por la jornada máxima que marca la ley (percibiendo el salario acorde con dicha jornada) y en el segundo caso trabajará por una jornada inferior a la máxima (con la consiguiente reducción proporcional del salario).

Finalmente, es habitual que por parte de la administración se otorguen ciertos beneficios económicos a aquellas empresas que contraten de forma indefinida a sus empleados.

Teniendo en cuenta todo lo dicho, el personal que estará vinculado a la empresa mediante un contrato de trabajo indefinido a tiempo completo será la recepcionista, la oficial de peluquería y una masajista.

Además se contratará a otra masajista que servirá de apoyo por las tardes de lunes a viernes. Por tanto su tipo de contrato será un indefinido a tiempo parcial.

Estos contratos se acogerán al programa de medidas urgentes para el fomento del empleo y la contratación indefinida (*Real Decreto-ley 3/2014, de 28 de febrero*)". Las características más importantes son:

La empresa podrá beneficiarse de una serie de Incentivos. Concretamente, la aportación empresarial a la cotización a la Seguridad Social por contingencias comunes se reducirá, en los supuestos de contratación indefinida, a las siguientes cuantías:

- Si la contratación es a tiempo completo, 100 euros mensuales.
- Si la contratación es a tiempo parcial, cuando la jornada de trabajo sea, al menos, equivalente a un 75 por 100 de la jornada de un trabajador a tiempo completo comparable, 75 euros mensuales.
- Si la contratación es a tiempo parcial, cuando la jornada de trabajo sea, al menos, equivalente a un 50 por 100 de la jornada de un trabajador a tiempo completo comparable, 50 euros mensuales.

Estas reducciones se aplicarán durante un período de 24 meses, computados a partir de la fecha de efectos del contrato. Finalizado el período de 24 meses, y durante los 12 meses siguientes, las empresas que al momento de celebrar el contrato al que se aplique la reducción cuenten con menos de diez trabajadores, tendrán derecho a una reducción equivalente al 50 por 100 de la aportación empresarial a la cotización por contingencias comunes correspondiente al trabajador contratado de manera indefinida.

Además, se debe tener en cuenta que esta reducción se articula a través del establecimiento de una tarifa plana reducida de las cotizaciones sociales para nuevas contrataciones indefinidas que mantengan el empleo neto durante al menos tres años.

Por otro lado, también se contratará a una ayudante de peluquería eventualmente, en épocas de mayores ventas. Estos periodos serán los meses de mayo, junio, julio y septiembre.

Este tipo de contratos no tiene ningún incentivo o bonificación para la empresa. La duración máxima es de 6 meses dentro de un periodo de 12 meses. En este caso su duración será de 4 meses por cada año, y su jornada será a tiempo completo.

## 6) RETRIBUCIÓN

Para determinar el salario de los trabajadores es necesario acudir al convenio colectivo del sector (*Convenio colectivo de trabajo para peluquerías, institutos de belleza y gimnasios*) en el que figuran las correspondientes tablas salariales. La retribución del personal contratado se basará en la siguiente tabla:

**Tabla 15: Tabla salarial del Convenio colectivo (año 2013, en euros)**

Grupo	Salario/día	Paga junio	Paga diciembre
O		Según contrato	
I	24,60	738,00	738,00
II	27,11	813,30	813,30
III	27,61	828,30	828,30
IV	28,11	843,30	843,30

Plus de transporte: 2,00 euros/día efectivamente trabajado.

**Fuente: Boletín Oficial del Estado**

A continuación se muestra el salario bruto mensual que habría de figurar en la nómina de los empleados. El total devengado será el gasto que soporte la empresa en la partida de "Sueldos y Salarios", a lo que habría que añadir las cotizaciones sociales que debe soportar la empresa por cada uno de sus trabajadores, y que se determina en un apartado posterior de este trabajo.

- **Recepcionista: (Grupo I)**

**DEVENGOS**

- Salario base = 738,00 €
  - Gratificación Extraordinaria = 123,00 €
- TOTAL DEVENGADO = 861,00 €

- **Peluquera (Oficial): (Grupo II)**

**DEVENGOS**

- Salario base = 813,30 €
  - Gratificación Extraordinaria = 135,50 €
- TOTAL DEVENGADO = 948,85 €

- **Masajista 1:** (Grupo III)

**DEVENGOS**

- Salario base = 828,30 €
  - Gratificación Extraordinaria = 138,05 €
- TOTAL DEVENGADO = 966,35 €

Además de este personal contratado de forma indefinida a tiempo completo, se contratará a una segunda masajista la cual será también indefinida pero a tiempo parcial. Su jornada de trabajo será por las tardes completando un total de 20 horas semanales, lo que supone exactamente el 50% de las horas que realizará la masajista descrita anteriormente. También se contratará eventualmente a la ayudante de peluquera, la cual realizará una jornada completa los meses que esté en la empresa. A continuación se describen las nóminas de estas dos empleadas:

- **Masajista 2:** (Grupo III)

**DEVENGOS**

- Salario base = 414,15 €
  - Gratificación Extraordinaria = 69,03 €
- TOTAL DEVENGADO = 483,18 €

- **Peluquera (ayudante):** (Grupo II)

**DEVENGOS**

- Salario base = 813,30 €
  - Gratificación Extraordinaria = 135,50 €
- TOTAL DEVENGADO = 948,85 €

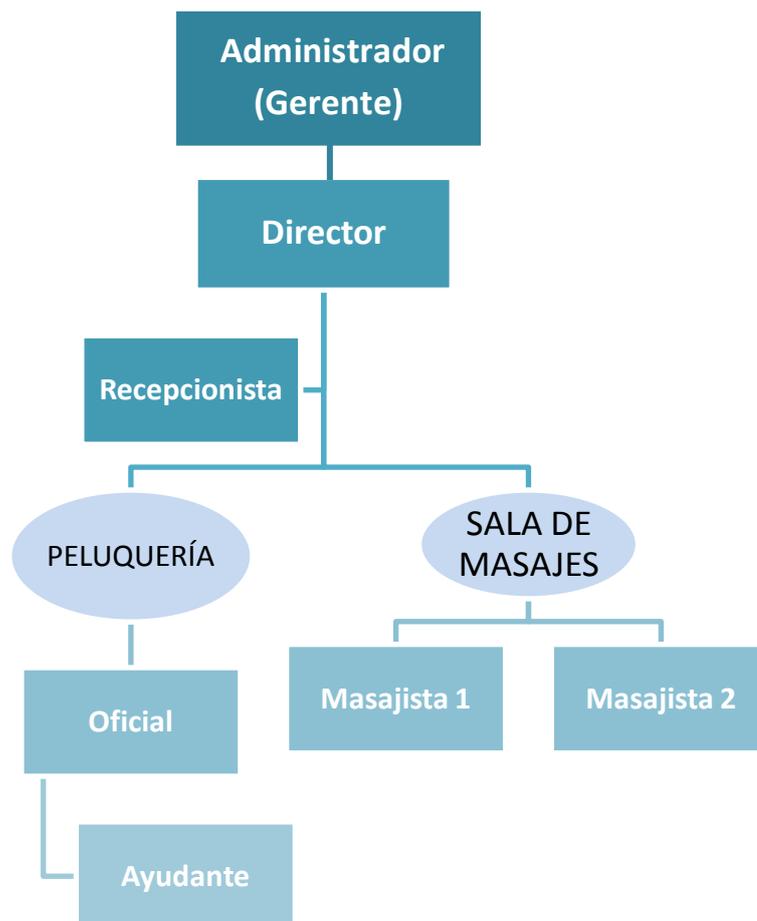
Los socios de la empresa no percibirán un sueldo determinado, sino que sus ingresos estarán condicionados a los beneficios que se obtengan, en la parte proporcional correspondiente (50% cada uno). Pero independientemente de esto, deberán abonar mensualmente la parte correspondiente de Seguridad social del Régimen Especial de Trabajadores Autónomos (RETA).

### 4.2.3. Organigrama de la empresa

En este momento se debe establecer la relación que existirá entre los miembros que formarán la plantilla de la empresa. La jerarquía dependerá de la función que desempeñen. De esta forma, la recepcionista llevará todo el tema de citas con los clientes, y les informará a las peluqueras y las masajistas para que se planifiquen con antelación. Por otro lado, estas últimas realizarán los servicios esenciales de cara a los clientes. Además, todas las empleadas informarán a los socios de las novedades ocurridas durante el día, para que puedan tenerlas en cuenta o solucionarlas si fuera necesario. A este respecto, ambos socios serán los que dirijan y ordenen al conjunto de operarios, excepto cuando exista contradicción en sus órdenes, en cuyo caso el máximo decisor será el gerente (administrador único).

El organigrama de la empresa según el puesto que desempeña cada miembro, y en orden de jerarquía será el siguiente:

**Ilustración 6: Organigrama de la empresa**



**Fuente: Elaboración propia.**

## 4.3. PLAN DE MARKETING

En este apartado se describirán los elementos de Marketing-Mix que utilizará la empresa, es decir, se analizarán los aspectos acerca de: el producto, el precio, la distribución y la promoción. Pero para ello, antes se debe definir el plan de marketing estratégico.

### 4.3.1. Marketing estratégico (análisis del mercado)

Para realizar un buen plan de marketing se debe analizar la situación actual, describiendo el mercado al que se dirigirá la empresa y concretando el tipo de clientela. También se ubicarán y analizarán las principales competencias del sector y las estrategias seguidas por las mismas.

#### 1) MERCADO

Como se explica en el apartado de “Plan de emplazamiento”, el negocio se dedicará al pueblo de Paterna y en especial la zona del Cristo de la Fe, pudiéndose ampliar a los barrios más cercanos o incluso a la ciudad de Valencia en el caso de que quisieran hacer una visita. Más adelante, y si la idea progresa favorablemente, es posible que se instalen otros establecimientos en Valencia o en otras ciudades de España, por lo que el mercado se ampliaría a una zona más amplia.

Respecto al nivel adquisitivo, la población de Paterna posee en general un nivel medio-alto. Esto también depende de la zona que se analice. Como el Spa estará ubicado en el barrio del Cristo de la Fe, donde el nivel adquisitivo es medio en la mayoría de las familias, se deberá establecer una política de precios no demasiado alta, puesto que de ser así no acudirán clientes de la zona. Pero puede que acudan también personas de otras zonas ampliando la frontera a los barrios de Valterna, Terramelar, La Cañada o Cruz de Gracia, o incluso a la ciudad de Valencia, donde el nivel adquisitivo es en la mayoría de los casos medio-alto, bastante más elevado que en el barrio del Cristo de la Fe.

En cuanto a los aspectos económicos, la empresa comenzará su actividad situada en un momento de crisis económica con indicios de recuperación. Aun así las condiciones todavía no son del todo favorables para los ciudadanos (clientes potenciales) debido al elevado número de personas desempleadas. Es por ello que los precios no podrán ser elevados porque no podrían asimilarlos y no acudirían al centro.

Finalmente, a nivel cultural y social, antiguamente los centros de Spa estaban vistos de una manera muy diferente a como lo están ahora. Se pensaba que se prestaban servicios inútiles, a precios desconsiderados, debido a que nunca se había puesto un pié en alguno de ellos. Pero hoy en día, los servicios prestados por los Spa están muy de moda y son bien vistos por la sociedad, aparte de estar muy solicitados por todo tipo de personas. Las actitudes, expectativas, educación, creencias y costumbres de la gente son mucho más permisivas en este aspecto, y aceptan este servicio como otro cualquiera.

## 2) PÚBLICO OBJETIVO

La clientela a la que se dedicará la empresa será muy amplia, ya que cada vez son perfiles más variados los que acuden a este tipo de centros. Existen varios segmentos de clientes como son: hombres, mujeres, niños pequeños, jóvenes preocupados por la belleza, mayores que necesitan tratamientos terapéuticos, amas de casa, ejecutivos contra el estrés,... tanto españoles como extranjeros, trabajadores como desempleados. Esto es debido a que, como se comentó en el análisis del sector, se está empezando a dar importancia a la imagen personal y la belleza, y además existe un aumento importante de clientela masculina y personas mayores. Se están rompiendo las barreras y ampliándose los clientes potenciales.

Por tanto no se va a segmentar el mercado ya que sería una acción innecesaria. Si se dedicara el negocio a un solo segmento no sería suficiente para obtener beneficios. Por ello a todos se les aplicará la misma política de precios (a excepción del bono especial para parados y pensionistas en el servicio de masajes) y el mismo análisis de mercado valdrá para estudiar a todos en general.

El modo de actuación y comportamiento de la clientela que visitará el centro puede ser el de utilizar los servicios para el uso propio y personal, siendo ellos mismos los que se hagan cargo del coste. Pero también es posible que alguien lo recomiende a un amigo o familiar, incluso que regale una visita a nuestro centro, pero sería un caso muy especial. En general, el motivo que les puede llevar a utilizar estos servicios serán: en el Spa para desconectar de los problemas de la vida cotidiana como trabajo, estudios, familia...; y en la peluquería, para gustarse a sí mismos y mejorar su imagen estética.

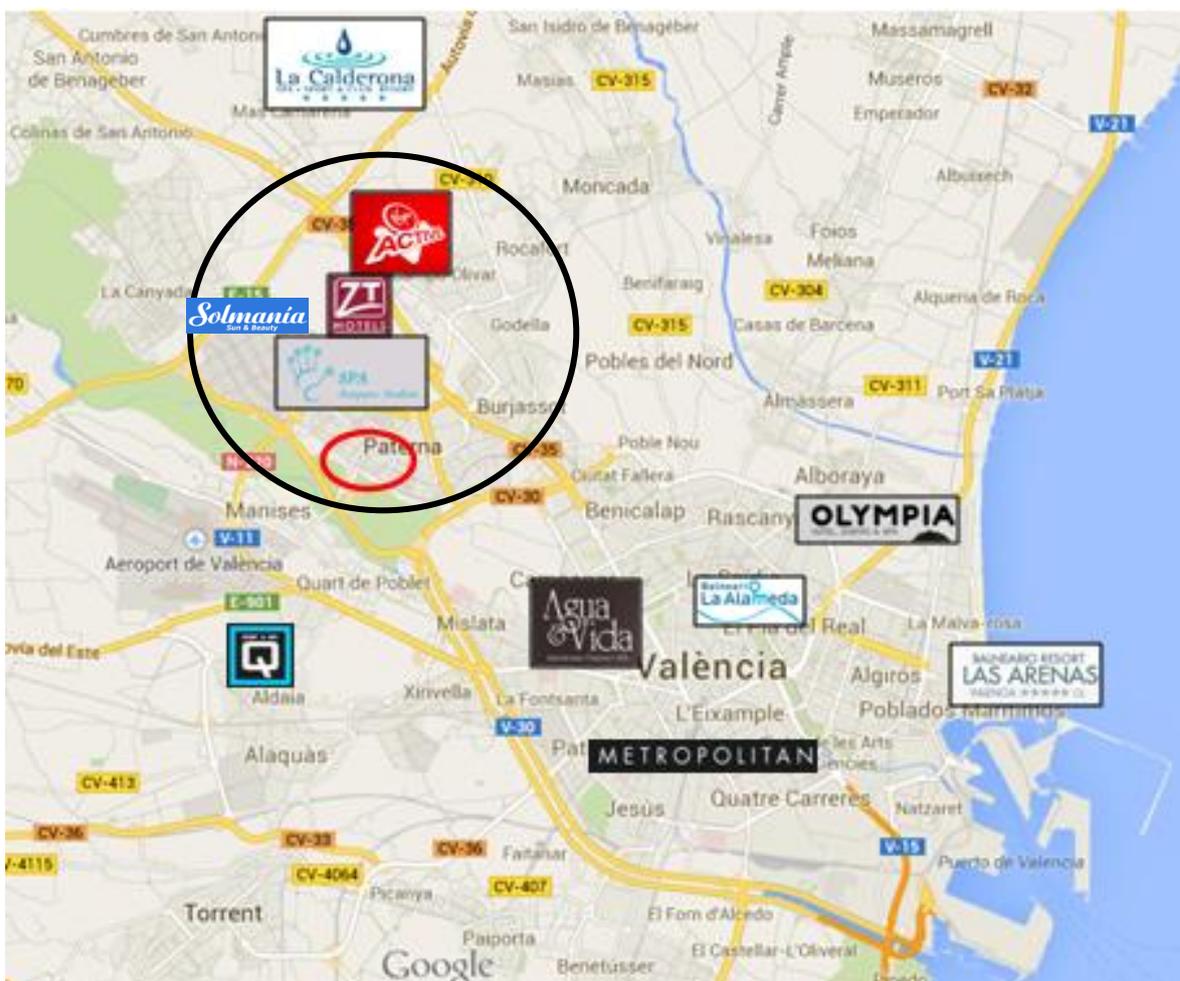
### 3) COMPETENCIA

No existe competencia como empresa de Spa/peluquería, pero como servicios individualizados se pueden analizar las competencias, por un lado de SPA y por otro lado las de peluquería. En general todas ellas sirven los mismos servicios o muy similares, pero tienen unas características que les diferencian los unos de los otros.

#### 1. Empresas de la competencia en el servicio de SPA, masajes y rayos UVA:

Las empresas que se analizarán en este apartado serán las que posean algún servicio de SPA, masajes o rayos UVA. Además, para facilitar el estudio se reducirá el perímetro de análisis a la localidad de Paterna (círculo negro), puesto que el resto de empresas no serán considerada competencia directa. A continuación puede verse en un mapa el círculo objeto de análisis, y una descripción de cada una de las empresas que se encuentran dentro de él:

**Ilustración 7: Distribución de la competencia en servicio de SPA, masaje y rayos UVA**



Fuente: Elaboración propia.

Hotel Valencia Park (ZT hoteles) de Paterna dispone de piscinas con cuellos de cisne, corrientes de agua (para activar la circulación) y zona de marcha contracorriente, también tiene cabinas individuales de masajes, hidroterapia, saunas, jacuzzi, una zona de reposo con infrarrojos y un gimnasio, y por supuesto, es un hotel. Los servicios que le diferencian de Confort-style son los de gimnasio, hidroterapia y el hotel. También se puede destacar que todos sus servicios son más exclusivos, al ser de 4 estrellas.

Por tanto, al estar dedicado a un servicio más exclusivo, no acudirán de normal las personas de familias más humildes, ya que al ser más caro solo podrán permitírselo las clases sociales más acomodadas, y sobre todo en tiempos de crisis y desempleo.

Otro centro de competencia sería Amparo Andrés Centro Spa, S.L cuyos servicios son los típicos de un balneario, disponen de servicios de clínicas, médicos, terapias naturales, fisioterapia y masajes, y además se dedican a la venta de productos naturales. Todos estos aspectos resulta un punto fuerte respecto a Confort-style.

Pero por otro lado, al tener servicios propios de una clínica médica, irá dedicado a otro tipo de clientes con dolencias claras, y no tanto a clientes que quieran darse un capricho.

También podría ser competencia el gimnasio Virgin Active en el centro de ocio Kinopolis, donde se ofrecen los servicios de Spa, sauna, piscina, máquinas propias de un gimnasio, cafetería y un espacio orientado a los niños donde se les anima a hacer ejercicio mientras sus padres pueden hacer gimnasia tranquilos o tomarse algo en la cafetería.

Pero la parte negativa es que reúne tantos servicios que puede llegar a resultar muy caro para muchas personas, por lo que muchos dejarán de ir e incluso se apuntarán a otro más barato con menos variedad de servicios.

Finalmente, Sol Manía es también competencia para Confort-style ya que en este centro están especializados en el bronceado con rayos UVA y venden productos cosméticos solares. Incluso ofrecen un servicio de bronceado sin UVA. Además lo complementan con el servicio estético de manicura y pedicura, poniendo uñas de gel y su decoración y también disponen de fotodepilación, lipocavitación, radiofrecuencia y bodyshape. Todos estos servicios atraen a mucha gente cuyas visitas han de ser constantes cada cierto tiempo.

Su debilidad es que el miedo a contraer cáncer de piel ha hecho que mucha gente deje de darse rayos UVA, que es el servicio principal de este centro. Y en lo referente a manicura y fotodepilación, la demanda se ha reducido debido a la crisis.

## 2. Empresas de la competencia en lo respecta al servicio de peluquería:

La competencia que se analizará a continuación, referente a centros que ofrecen servicios de peluquería, será la más próxima a la empresa objeto del presente estudio. Esto se debe a que, para este servicio, es muy habitual que los usuarios acudan al centro que más les guste dentro de una cierta zona cercana a su vivienda habitual. Como excepción se analizará Dynamic Look puesto que se encuentra en un centro comercial muy conocido y habitual para realizar las compras en Paterna. Por tanto es posible que los clientes potenciales de la zona de Comfort-style, aprovechando que acuden a comprar a ese centro, entren en la peluquería y utilicen sus servicios. Todas estas empresas de la competencia son las que se encuentran dentro de los círculos negros dibujados sobre el siguiente mapa, y que se analizarán a continuación:

**Ilustración 8: Distribución de la competencia en servicios de Peluquería**



Fuente: Elaboración propia.

En primer lugar se observará Dynamic Look. Se trata de una franquicia del sector de peluquería con más de 20 años de experiencia. Tiene 20 peluquerías ubicadas en Madrid y Valencia. El local que se procede a analizar está situado en un centro comercial de Paterna, por tanto en una zona con mucha afluencia de personas. Los servicios que ofrece son: peluquería para hombre y mujer, maquillaje, belleza integral para hombre y mujer (incluyendo tratamientos corporales y masajes), manicura, pedicura, asesoría de imagen y depilación de cejas. Además dispone de un peluquero muy conocido, Javier Ruiz, el cual tiene mucha experiencia con personas famosas como Penélope Cruz, y es solicitado por revistas de moda internacionales como Vogue.

La peluquería Enrique Herrera Peluqueros está situada en una calle paralela al local de la empresa objeto de estudio, y por ello puede ser con la que más se compita por su cercanía. El local es amplio y en él se ofrece únicamente el servicio de peluquería unisex.

Por tanto, el servicio no es tan completo como en las otras peluquerías de la competencia. Este será un gran punto débil puesto que la variedad del servicio es una parte muy importante de este negocio.

La empresa José Puchau Estilisme es un centro de peluquería y estética. Sus servicios más destacados son los de peluquería como extensiones, alisado y recogidos para eventos especiales entre otros, los de manicura como uñas de porcelana y de gel, y los tratamientos faciales y corporales de depilación y belleza. Se trata de una peluquería muy conocida y tiene muchos clientes que acuden habitualmente a su local. Además como factor diferenciador, ha instalado unos sillones de masaje para utilizarlos mientras se realiza el lavado de pelo, para que sus clientes estén lo más cómodo posible.

Pero por otro lado, no es una peluquería barata por lo que no es accesible para muchas personas. Pero aún así, conserva una clientela fiel por su estilo.

En Vanity Estilistas se dedican también a la peluquería y estética, y sus servicios son muy parecidos a los de la peluquería José Puchau Estilisme, incluyendo la venta de productos cosméticos. Se encuentra en una zona muy buena para cualquier comercio, en la calle mayor del pueblo, por donde diariamente pasa mucha gente y puede llegar a un gran público objetivo.

En cambio, está situada en un local pequeño en el que no pueden atender a más de dos clientes a la vez, de modo que no puede realizar muchos servicios a lo largo del día.

Finalmente, la empresa Jaime Enrique realiza servicios de peluquería unisex. Está situada en un callejón, pero cuenta con un buen acceso a la calle mayor del pueblo. Además se trata de una calle muy transitada por las personas que quieren acceder al centro del pueblo desde las zonas de alrededor. En cuanto a su servicio, ofrecen una reducida variedad la cual se centra en tratamientos del cabello. Para las mujeres ofrecen corte, alisado de keratina, masajes craneales, mechas normales o californianas, visos y aplicación de tintes. Y para los hombres ofrecen corte, coloración, camuflaje de canas y tratamientos capilares.

Junto con las anteriores, existen otras peluquerías de las que no se dispone de mucha información, y que ni siquiera cuentan con una web de empresa de donde poder extraerla:

- **RADIKAL PELUQUEROS:** Este centro se dedica a la peluquería unisex. Además realizan depilación laser y cuentan con un gabinete de estética. Se encuentran en una zona muy próxima, también con mucha afluencia de personas.
- **KARELIA:** En este local realizan servicios de peluquería y estética. Aunque no esté situado muy próxima a Confort-style, podría llegar a ser su competencia.
- **PELUQUERÍA BAEZA:** Se trata de una peluquería unisex que no dispone de ningún otro servicio adicional, por lo que su oferta es muy reducida.

### 4.3.2. Marketing operativo (análisis de la empresa)

Respecto a las barreras de entrada que se pueden encontrar en el mercado, la más importante es que la competencia ya dispone de clientela, por tanto Confort-style debe comenzar a fidelizar clientes. Aunque no existen Spas muy conocidos, sí que existen peluquerías bien consideradas por la gente, lo cual puede dificultar el desarrollo de la empresa.

Además algunas de estas peluquerías disponen de servicios estéticos más completos como el de manicura (uñas de porcelana o gel), el de maquillaje o el de pedicura. Estos servicios complementarios atraen a mucha clientela que demandan algo más que los servicios habituales de una peluquería. Aunque de momento no se pretende realizar este tipo de servicios, lo más probable es que más adelante, cuando el proyecto valla mejorando sus resultados y la clientela los valla demandando, se ofrezcan otros servicios como los de depilaciones de cejas y corporales, y maquillajes.

La principal ventaja competitiva es que se ha unido el servicio de Spa donde se disfrutará de la sensación única de descanso y alivio físico, al de peluquería donde se obtendrá una sensación de mayor autoestima. Se trata de una técnica anti-estrés muy innovadora y poco vista en España. Así se podrá satisfacer a los usuarios con determinados tratamientos dedicados a personas estresadas por el trabajo, los estudios, la familia..., en definitiva aspectos del día a día. Por tanto se tratará de cubrir necesidades secundarias: la belleza y el confort personal.

A continuación se detalla la estrategia de marketing-mix que seguirá la empresa. Por tanto se procede a describir el servicio, el precio, la distribución y la comunicación.

#### 1) EL SERVICIO

Los servicios que se prestarán se dividen en dos ámbitos de actividad: Spa y peluquería. Pero dentro del ámbito de Spa, éstos se dividen en tres bloques: Spa (wellness), solárium y masajes terapéuticos. A continuación se describen cada uno de los servicios de cada ámbito y bloque:

## 1. Servicios prestados en el área de SPA (Wellness)

- Circuito SPA: se trata de un proceso que incluye cuatro fases:
  - **Piscina de madera**: Diseñada para recibir baños relajantes.
  - **Sauna infrarrojos**: Aporta un calor relajante, con una temperatura más baja que la sauna tradicional gracias a la tecnología de infrarrojos (cerámica). Su funcionamiento aporta un reparto ideal de las zonas de calor para disminuir el estrés y la tensión nerviosa, aliviar los dolores musculares, y embellecer la piel.
  - **Camino de sensaciones**: La especial sensibilidad del cuerpo humano a través de los pies está demostrada científicamente. Por ello este camino es ideal ya que combina distintas piedras naturales (planas, cúbicas, onduladas...), cada uno de las cuales transmite al cuerpo estímulos tan diferenciados como beneficiosos. Reactiva la circulación sanguínea mediante chorros de agua fría, además de estimular la planta de los pies mediante reflexología.
  - **Spa de madera**: Se trata de jacuzzi que dispone de un generador de burbujas relajantes.
- Solárium: Consiste en la aplicación de sesiones de 8 minutos de rayos UVA, las cuales proporcionan un bronceado rápido y limpio. Por tanto en pocas sesiones permite tener un tono más oscuro en la piel y poder presumir de color durante todo el año. Además, de esta forma se prepara la piel antes de someterla al sol natural, evitando así posibles quemaduras.
- Masajes Terapéuticos: Los masajes ofrecen la oportunidad de desconectar la mente de todo lo cotidiano, de las preocupaciones que se acumulan durante la jornada.
  - **Masaje de Relajación**: Se trata de un estímulo suave de terminaciones nerviosas que da un efecto sedante. Además influye sobre la piel y produce relajación muscular, activación de la circulación sanguínea, mejora de la movilidad articular-ósea y desintoxicación del sistema linfático.
  - **Masaje Anticelulítico**: Se aplican suaves masajes circulares con cremas específicas que impiden la evolución de la celulitis y evitan la formación de cúmulos grasos. Su función fundamental es abrir los poros, movilizar el sistema linfático, romper la grasa y facilitar la penetración de los productos cosméticos que se utilizan.

- **Masaje con Aromaterapia:** Se trata de una técnica involucrada de manera directa al olfato como a la piel. A través de estos canales el cuerpo aprovecha los beneficios de la aromaterapia y sus aceites esenciales con el fin de cuidar y preservar la salud del organismo, reducir el estrés y dar sensación de bienestar emocional. Se aplican aromas al ambiente y al cuerpo que relajan, equilibran y vigorizan (jasmín, limón, lavanda, tomillo, menta...). Los beneficios son la reducción del dolor muscular y relajación, descontracturación y eliminación de dolores de cabeza, reducción de la presión sanguínea, y mejora de la salud de la piel y de las funciones respiratorias.
- **Drenaje linfático:** Tiene como objetivo movilizar los líquidos apresados entre la grasa hacia los ganglios, lo que facilita que la piel se alise y gane firmeza, con una pérdida de volumen que puede hacerse visible incluso en la primera sesión. Para ello se practican manipulaciones lentas y suaves que estimulan la circulación linfática. Los beneficios que aporta este tipo de masaje son: previene la retención de líquidos, mala circulación, celulitis, varices..., elimina toxinas, fortalece el sistema inmunológico, disminuye todo tipo de enemas producidos tras un traumatismo, operación,..., alivia dolores y molestias en los músculos y favorece la tonificación disminuyendo la flacidez de los mismos.
- **Masaje Mousse de Chocolate:** El uso del chocolate en el masaje facilita el drenaje de las capas profundas y superficiales de la piel, mejora la celulitis, sequedad, manchas en la piel, proporciona más brillo al tener propiedades exfoliantes, hidratantes y vigorizantes. La apariencia de la piel mejora y el cuerpo disfruta de un momento de placer y bienestar intenso debido a las propiedades estimulantes del chocolate.
- **Masaje a Cuatro Manos:** Novedosa y atrayente manera de recibir un masaje que promete una profunda sensación de bienestar. Combina masaje, música y aromaterapia. Al ser realizado por dos personas sincronizadas, armoniza todos los sentidos, recibiendo una agradable sensación de relajación total, con el fin de poder desconectar del estrés cotidiano. Con este masaje se consigue reducir la ansiedad, el estrés y el nerviosismo, relajar los músculos, mejorar las contracturas, liberar tensiones y dar calma y serenidad.
- **Masaje con crema de Oro:** La cosmética mineral ofrece un gran poder estimulante de la producción de las reservas energéticas de las células. En este masaje se hidrata en profundidad la piel para dejarla suave y lisa. A continuación se embellece con partículas doradas que dan un tono irisado. El oro aporta multitud de propiedades y beneficios a la piel siendo la más destacable su gran eficacia contra el envejecimiento celular evitando la flacidez

cutánea. Por lo tanto es un buen tratamiento anti-edad que además proporciona una gran luminosidad a la epidermis. Además atenúa las líneas de expresión y uniformiza el aspecto de la piel.

- **Shiatsu:** Método de masaje por presión que combate el desequilibrio del cuerpo y el espíritu. En una sesión se pueden aplicar más de 1000 presiones reguladas a la persona, de forma que aunque pueda doler algún punto, no supone ningún sufrimiento. Además estas presiones se combinan con suaves estiramientos y movilizaciones articulares. En ésta técnica el paciente recibe el masaje vestido, y las sensaciones más sorprendentes son las de molestia-placer o dolor-alivio al presionar ciertos puntos. El resultado final es una gran relajación y paz, y una sensación de aumento de energía.
- **Masaje Hawaiano (Lomi-lomi):** Uno de sus propósitos es relajar no sólo los músculos sino el espíritu. Es un masaje profundo, fluido y rítmico, que utiliza tanto las manos como los antebrazos, abarcando extensas zonas corporales. Una de las claves de este tipo de masaje radica en actuar al mismo tiempo sobre zonas distantes del cuerpo y tratando varias zonas a la vez, ya que al cerebro le cuesta concentrarse en dos áreas diferentes y se “deja llevar” por un balanceo rítmico que ayuda a restaurar la circulación energética, mejorando el estado físico, mental y espiritual de la persona. Por tanto se trata de una terapia que logra una suave pero intensa relajación.
- **Reflexología podal:** En la planta de los pies se dibuja el mapa de todo el organismo. Presionando el lugar correcto desbloquea la energía contenida en un órgano concreto. Es relajante, alivia el estrés, activa la circulación sanguínea, mejora la calidad del sueño y afloja contracturas.
- **Masaje Ayurvédico:** Mediante diversas técnicas de masaje y la utilización de aceites vegetales enriquecidos, ayuda a eliminar la fatiga, tanto mental (aquietta la mente) como física (reduce los ritmos respiratorios). Además de este modo se hidrata la piel y adquiere más elasticidad y brillo. También se eliminan toxinas, mejorando la circulación sanguínea y linfática.
- **Masaje hidratante con Aloe Vera:** De las hojas de este cactus se extrae un gel que contiene más de 140 sustancias activas (antiinflamatorias, suavizantes, regenerantes...). Si un masaje de por sí aporta unas propiedades muy beneficiosas para el organismo, el realizarlo con aloe vera las multiplica. Tiene propiedades relajantes, es exfoliante y ayuda a eliminar eccemas y hematomas.

## 2. Servicios prestados en el área de peluquería

Los servicios ofrecidos para las **mujeres** serán los típicos servicios estándar de las peluquerías, entre los que encontramos:

- **Lavado y peinado:** con champú, productos hidratantes y mascarillas, mientras recibe un relajante masaje capilar. Y peinado liso, rizado o “al aire”.
- **Corte:** para melenas largas como melenas cortas. El cabello juega un papel muy importante en la apariencia, ya que refleja la personalidad y estilo de vida de una persona. Un cambio en el corte de pelo puede aportar un impulso muy necesario a la apariencia y autoestima.
- **Alisado:** el famoso alisado japonés, consiste en una técnica de alisado permanente que no incurre a elementos tóxicos, sino que se realiza un planchado y se usan cosméticos con efectos alisantes en el cabello.
- **Tinte:** coloración no permanente, tono sobre tono o coloración permanente. Además se dispondrá de una gran variedad de colores.
- **Mechas:** clásicas, intensas, decoloradas, reflejos, hawaianas, bifásicas o trifásicas.
- **Recogido:** para eventos especiales, recogido de novia, ondas, super cardado, trenzado, retro, donut, tupé,...
- **Permanente:** es uno de los tratamientos más demandados y más eficaces para conseguir volumen y dar un cambio a la imagen con rizos y tirabuzones.
- **Extensiones de queratina:** es el método más invisible ya que al colocarse una a una, las extensiones de queratina permiten jugar con el color poniendo mechas de fantasía o creando contrastes y degradados.

Para **hombres** se ofrecen una menor cantidad de servicios, aunque también se trata de servicios estándar de cualquier peluquería masculina como son: lavado, peinado, corte y tinte.

Finalmente para **niños** (hasta 11 años), se ofrecen únicamente los servicios básicos de lavado, peinado y corte.

## 2) EL PRECIO

La política de precios estará establecida por una parte **en función de los costes** de la empresa, y por otra atendiendo a los precios de la competencia para hacer un servicio lo más accesible posible. Pero principalmente se fijarán según lo que los clientes demanden, puesto que la estrategia de diferenciación se basará en establecer precios que atraigan a la clientela antes que ofrecer servicios con mejor calidad.

A continuación se describen los precios de cada uno de los servicios ofertados:

En la actividad de SPA se establecen los precios observando los de la competencia. De este modo se le aplicará a dichos precios una reducción del 10%, para conseguir la política de precios asequibles por la que se diferenciará la empresa. Por tanto, los precios resultantes después de practicar dichas reducciones serán los siguientes.

- Circuito SPA → 27€ / 90 minutos.
- Solárium (rayos UVA) → 5€/ sesión (8 minutos). Con posibilidad de adquirir adicionalmente un sobre mono-dosis de crema bronceadora por 3€, o de crema protectora por 2€.
- Masajes terapéuticos:
  - Masaje de relajación → 35€/ 45 minutos
  - Masaje anticelulítico → 25€/ 30 minutos
  - Masaje con aromaterapia → 30€/ 45 minutos
  - Drenaje linfático → 27€/ 40 minutos
  - Masaje mousse de chocolate → 38€/ 50 minutos
  - Masaje a cuatro manos → 60€/ 50 minutos
  - Masaje con crema de oro:
    - Facial → 30€/ 20 minutos
    - Corporal → 50€/ 45 minutos
  - Shiatsu → 37€/ 50 minutos
  - Reflexología podal → 27€/ 40 minutos
  - Masaje hawaiano (Lomi-lomi) → 40€/ 50 minutos
  - Masaje ayurvédico → 35€/ 50 minutos
  - Masaje hidratante con aloe vera → 40€/ 50 minutos

Respecto al ámbito de peluquería, se establecen unos precios estándar, pero reduciéndolos en la medida que resulta posible.

- Para mujeres:
  - Lavado y peinado → 9 €
  - Cortado → 9 €
  - Otros:
    - Alisado → 10 €
    - Tinte → 21 €
    - Mechas → 26 €
    - Recogido → 21 €
    - Permanente → 25 €
    - Extensiones de queratina → 6€/ 10 unidades
  
- Para hombres:
  - Lavado, cortado y peinado → 10 €
  - Tinte → 15 €
  
- Para niños (hasta 11 años):
  - Lavado, corte y peinado → 10 €

#### PROMOCIONES:

- Bono especial de 20 sesiones de rayos UVA en el solárium por 60 €.
- Bono de 10 sesiones de 45 minutos de masaje por 200€.
- Bono de 5 sesiones de 45 minutos de masaje por 150 €.
- Bono especial para pensionistas y parados (5 sesiones de masaje) por 100€.

A la hora de realizar el pago del servicio, se podrá hacer de dos formas diferentes:

- En efectivo.
- Mediante tarjeta de crédito o débito

### 3) LA DISTRIBUCIÓN

Además de tener una previsión de los servicios que se pretende ofrecer, también resulta muy conveniente tener claro de antemano cuál va a ser el proceso de prestación del servicio que en cada caso escoja el cliente. Tener previsto este aspecto del servicio evitará errores de organización, de modo que el cliente se sentirá mejor atendido, lo que redundará en la percepción que tenga del conjunto del servicio.

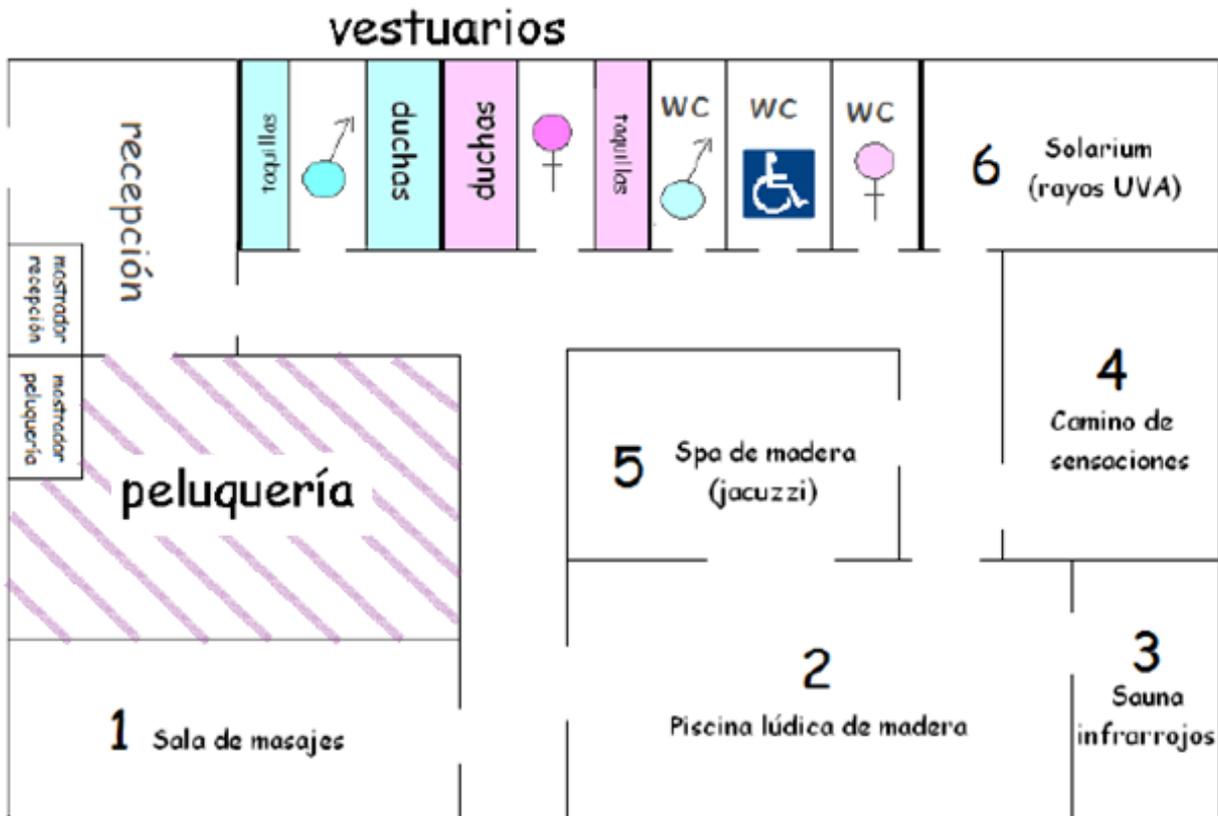
Así, el cliente que acceda al centro se encontrará en primer lugar la recepción. Es ahí donde se le consultará la intención de compra para informarle acerca del procedimiento a seguir.

1. Si el cliente desea acudir únicamente a la **peluquería** se le indicará la disponibilidad del servicio en el momento en que le venga bien. En el caso en que las peluqueras estén disponibles y el cliente así lo desee se le acompañará a la peluquería en ese momento, sino es así, se le asignará una cita para otro momento. La realización del pago para este servicio se realizará al finalizar el servicio, en el mostrador de la peluquería.
2. Si lo que quiere es un servicio de la **zona Spa**, se seguirá el siguiente proceso:
  - El cliente informará del servicio/s que desea recibir en la recepción. Se le asignará una cita para ese momento o para otro que venga bien a ambas partes. En ese instante el cliente deberá abonar el precio total correspondiente al servicio/s que vaya a recibir.
    - Si desea un **masaje**, se buscará la disponibilidad entre las masajistas y el cliente para acordar un momento oportuno.
    - Si prefiere realizar el **círculo Spa**, lo más probable es que pueda acceder en el mismo momento, a excepción de que esté completo por las personas que contrataron el servicio antes.
    - Si elige la opción del **Solárium**, se comprobará si está alguna de las dos cabinas disponible para que pueda acceder en ese instante o sino volver en otro momento más adecuado.
  - Se le indicará el recorrido que debe realizar para el servicio que ha contratado. También se le mostrará la zona de vestuarios para que puedan depositar en las taquillas sus enseres personales y puedan cambiarse de ropa. Además el local dispone de unos aseos, que incluyen aseo para minusválidos, y que podrán utilizar en cualquier momento de su estancia.
  - Finalmente, una vez haya recibido su servicio, el cliente acabará de nuevo en el vestuario donde se podrá dar una ducha y volver a vestirse.

Es necesario comentar que tanto el servicio de peluquería como los del Spa son complementarios, de forma que podrán utilizarse varios en la misma cita. Para ello, si entre ellos se incluye el de peluquería, este será el último que recibirá de modo que no se estropee el peinado.

A continuación se pueden observar las partes en las que se divide el local, y la disposición y proceso a seguir para utilizar los servicios que ofrece:

**Ilustración 9: Plano del local**



Fuente: Elaboración propia.

#### 4) LA COMUNICACIÓN

La comunicación es clave para que la empresa pueda informar a los clientes de sus servicios y promociones, y motivarlos para que lo utilicen. Por ello se combinarán acciones específicas de publicidad, promoción de ventas, venta personal y relaciones públicas para ser conocidos en el mercado, crear una imagen y producir agrado y preferencia. Para conseguir una comunicación adecuada, la empresa empleará los siguientes medios:

## 1. PUBLICIDAD

Se van a realizar acciones publicitarias para dar a conocer la empresa y los servicios a través de distintos medios de comunicación. De este modo se intentará ampliar el mercado potencial, y así atraer al máximo número posible de clientes. Se les informará, mediante la publicidad, de las características del servicio, precios, promociones y nuevos servicios que puedan ampliarse a lo largo de la actividad.

Los medios de comunicación que se utilizarán para hacer la publicidad son los siguientes:

- **Publicidad directa:** Mediante envío de folletos informativos por correo (lo que se suele llamar buzoneo) con el objetivo de informar a los clientes potenciales de los servicios que se ofrecen, además de persuadir con ofertas atrayentes. En él se incluirá un mapa para que el cliente sepa donde se ubica el local. Este tipo de comunicación se realizará por toda Paterna, pero en especial por el barrio del Cristo de la Fe. El coste será el de impresión de 1.200 folletos en formato tríptico, que sumaran un total de unos **90€ (IVA incluido)**. En el apartado de Anexos puede verse el diseño escogido para el folleto (Anexo 2).
- **Tarjetas de visita:** Mediante esta herramienta el cliente identificará el establecimiento y su ubicación, y conocerá la forma de contacto con la empresa. Se suministrarán en el propio local. El coste de impresión de 100 tarjetas de cada tipo será de **20€**.

Ilustración 10: Tarjeta de visita



Fuente: Elaboración propia.

### Ilustración 11: Tarjeta de citas (próxima visita)



Fuente: Elaboración propia.

- **Web de la empresa:** Se creará una página web que servirá para informar sobre la empresa y su historia, los servicios que ofrece, precios y promociones, localización e información de contacto. Además se pondrá un apartado para sugerencias y opiniones de donde se obtendrá información interesante para mejorar día a día el servicio. La URL será: [www.confort.style.com](http://www.confort.style.com). Esta creación costará unos 1.000€ + 21% IVA = **1.210€**. Y el alojamiento de la web (hosting), que incluirá el dominio, buzones y transferencia de correo, espacio web de 500 Mb y app de arsys mobile entre otros, costará **9,50€/mes**. Para mayor detalle de los costes que componen la creación de la página web ver el Anexo 3.
- **Redes sociales (Facebook):** Esta es la forma más actual de llegar a la gente. La mayoría de personas, y también empresas, están registradas en alguna de las redes sociales. Facebook es una de las redes que abarca más diversidad de público, desde jóvenes hasta personas adultas. Por lo tanto se trata de la herramienta publicitaria perfecta para llegar al público de ésta época, y además registrarse no tiene coste alguno.
- **Publicidad en el Lugar de Venta (PLV):** Se mostrará un letrero con el nombre de la empresa dentro del establecimiento, que será destapado en la inauguración del local. Este método publicitario permite reforzar la imagen del centro y la marca. El coste será de **30 € (IVA incluido)**. El letrero coincidirá con la imagen elaborada para el logo corporativo, y que se mostró en la ilustración 1 del presente trabajo.

- **Inauguración:** se dará publicidad al evento para crear intriga repartiendo folletos en la zona. En el acto se realizará algún show que culmine con la caída de una tela de forma que deje a la vista el letrero (PLV) con el nombre de la empresa y la imagen corporativa. Además a los asistentes se les servirá un catering, y cuando se retiren se les obsequiará con un detalle para que tengan una excelente impresión del Spa-peluquería. De esta forma se atraerá la atención del público más cercano al local, y se comenzará a fidelizar a potenciales clientes. El coste de dicha inauguración será: los folletos cuyo precio está incluido en el apartado de publicidad directa, y se estima un coste de **100€ el catering, y 30€ los obsequios.**

**Ilustración 12: Folleto de inauguración**



**Fuente: Elaboración propia.**

En un principio estos serán los medios que se utilizarán para dar publicidad al negocio. Al estar comenzando la actividad no se debe despilfarrar mucho dinero ya que hay más gastos que pueden ahogar las cuentas de la empresa. Pero en el momento en que la idea despegue con fuerza, se implantarán nuevas formas de publicidad como pueden ser: la colocación de una cuña en la radio, publicidad en redes sociales, publicidad exterior por medio de vallas informativas o publicidad en diarios locales como “Paterna al día”, “Las Provincias” o “20 minutos”.

### Ilustración 13: Recreación de valla publicitaria



Fuente: Elaboración propia.

## 2. PROMOCIÓN DE VENTAS.

La estrategia de la empresa será la de diferenciación por precio, buscando ser percibida por los consumidores como un servicio asequible para su bolsillo. Por ello también se realizarán promociones durante todo el año. Un ejemplo será la entrega de un Bono. Se trata de una tarjeta de puntos donde por cada servicio adquirido se sellará un cuadro del bono del cliente. Habrá uno para el ámbito de Spa y otro para el de peluquería. Al llegar a los diez sellos se le dará un servicio gratuito en el ámbito correspondiente. Será una forma ideal para fidelizar a los clientes. El coste de impresión de 100 tarjetas de puntos será de **10€**.

**Ilustración 14: Tarjeta de puntos (Bono)**



**Fuente: Elaboración propia.**

Otra promoción será la de regalar masajes o circuitos de spa a algún familiar o conocido. Para ello se escribirá en un pergamino la felicitación o el escrito que el cliente desee. El coste de impresión de 30 pergaminos será de **10€**.

**Ilustración 15: Ejemplo de pergamino regalo**



**Fuente: Elaboración propia.**

Finalmente existirá la opción de comprar por adelantado bonos de varios servicios a un precio más asequible que adquiriéndolos por separado. Entre ellos están el Bono especial de 20 sesiones de rayos UVA en el solárium por un coste de 60 €. También existirán varios bonos para masajes terapéuticos: uno de ellos de 10 sesiones de 45 minutos cada una por solo 200€, y el otro de 5 sesiones de 45 minutos por 150 €. Además se ofrecerá un precio especial para pensionistas y parados, mediante un bono de 5 sesiones de masaje por tan solo 100€.

### *3. VENTA PERSONAL*

Los empleados de la empresa tratarán de vender los servicios a través de la comunicación directa con los clientes. Les informarán de la gama de servicios que se ofrecen, escucharán cuáles son sus requerimientos y les aconsejarán acerca del servicio que más se adecue a sus necesidades. Mediante este tipo de comunicación se intentará crear confianza, preferencia y fidelidad.

Para llevar a cabo esta estrategia de venta personal, los empleados deberán conocer perfectamente las características de los servicios para poder ofrecérselos al cliente según lo que demande. Deberán saber exponer argumentos y resolver dudas para atraer su atención y que sientan curiosidad por probar los servicios. Además deberán proyectar una imagen adecuada en el contacto inicial, ya que es muy importante para aumentar la confianza y transmitir profesionalidad. De esta forma el cliente percibirá que le atiende una persona experta capaz de asesorarle.

Para concluir el proceso realizarán el cierre de la venta cuando el cliente esté dispuesto a adquirir el servicio. También harán un seguimiento postventa preguntando su nivel de satisfacción después de recibir el servicio. De esta forma se tratará de fidelizar al cliente para que, en próximas ocasiones en las que requiera de ese servicio, prefiera acudir a este centro antes que al de la competencia. Además es posible que comunique su satisfacción a su círculo de relaciones más cercanas, de forma que publicite gratuitamente el negocio.

#### *4. RELACIONES PÚBLICAS*

Mediante esta herramienta de comunicación se tratará de construir buenas relaciones con el público y poder aprender de la experiencia de otras empresas. Además se conseguirá una buena imagen de la empresa mediante una comunicación adecuada.

Pero como se ha comentado en el apartado de publicidad, los gastos al inicio de la actividad pueden ser muy elevados. Por lo tanto este instrumento de relaciones públicas se utilizará más adelante, cuando los resultados económicos sean más favorables para la empresa.

La estrategia de marketing a utilizar en este sentido es la de acudir a ferias profesionales. Un ejemplo es a la feria “Beauty Forum Valencia 2014: Salón profesional de estética, spa y uñas”. Se celebrará en la Feria de Valencia los días 1 y 2 de marzo del 2014, y puede servir como medio para publicitar la empresa a otros niveles más amplios. También se buscarán otras ferias de la rama de actividad de peluquería.

En este acto se darán cita los mejores profesionales y empresas relacionadas con el sector. En definitiva, se trata de un evento de gran importancia en el cual se podrán observar las últimas novedades y tendencias.

Se promocionará el evento en la página web de la empresa y en las redes sociales. De esta forma se causará una buena impresión del centro. Además servirá para atraer y motivar a nuevos clientes potenciales interesados en el servicio que ofrecemos, debido a que se ofrecerán descuentos si se cierra alguna cita durante la feria.

El coste de instalar un stand en dicha feria será de 140€/m<sup>2</sup>. Además se deben pagar derechos de inscripción, elementos promocionales y seguro obligatorio de incendio, daños por agua y responsabilidad civil, lo que supone un gasto adicional de 265€ + 10% IVA = 291,50€. Pero como se ha explicado antes, se trata de un gasto importante que todavía no conviene soportar.

## 4.4. PLAN ECONÓMICO Y FINANCIERO

A continuación se procede a analizar la viabilidad o no viabilidad del proyecto descrito hasta ahora. Para ello se realizará un estudio de la información de carácter económica y financiera de la empresa. También se analizará el balance de situación y la cuenta de pérdidas y ganancias previsionales, y ciertos ratios para valorar la liquidez, el endeudamiento y la rentabilidad de la empresa.

### 4.4.1. Plan de inversión-financiación

Este apartado reflejará las inversiones que se realizarán y el origen de los fondos financieros necesarios para ello.

#### 1) INVERSIONES NO CORRIENTES

El capital no corriente son los activos que no serán convertidos en líquido por la empresa en el año, y que por lo tanto permanecerán en la empresa por un largo plazo. Entre estas se encuentran el inmueble, el inmovilizado material y el inmaterial.

Se debe tener en cuenta que, en la Norma de valoración 3ª h) del Nuevo Plan general de contabilidad referida a normas particulares sobre el inmovilizado material, se señala que en los arrendamientos que deban calificarse como operativos, las inversiones realizadas por el arrendatario que no sean separables del activo arrendado o cedido en uso, se contabilizarán como inmovilizados materiales cuando cumplan la definición del activo. Por tanto el acondicionamiento del local alquilado (inmueble) formará parte del inmovilizado material.

##### 1.1) INMOVILIZADO MATERIAL

Son los bienes tangibles en los que debe invertir la empresa, que no serán vendidos ni transformados.

#### INMUEBLE

El local donde se establecerá la actividad será alquilado, por lo que no se requerirá una gran inversión para el mismo. Este local cuenta con una superficie de 213 m<sup>2</sup>, está en buen estado, ha sido reformado recientemente y cuenta con salida de humos y aire acondicionado. Además dispone de un baño adaptado para minusválidos. Tiene una gran puerta de acceso al local y un ventanal que da a la calle. Tampoco será necesario invertir en instalaciones para suministros, puesto que en la calle cuenta con farolas, alcantarillado, aceras..., y en el interior del local dispone de suministro de agua, luz y línea telefónica.

Las únicas inversiones serán:

- Acondicionamiento del local: se pintará el local y la fachada. Coste: **1.000€**. También se colocará un rótulo luminoso fuera del local para que la gente que pase por delante sepa de la existencia de la empresa y despertar su interés, dar una buena imagen del negocio e incitar la entrada de posibles clientes al establecimiento. Coste: **150€**.
- Construcción del camino de sensaciones: el precio total de su construcción será de **1.770€**.

## MOBILIARIO

El entorno en el que se encuentre el cliente es de suma importancia, puesto que debe sentirse relajado a través de la vista, el olfato y el oído. Por tanto, el mobiliario del establecimiento también es muy importante a la hora de prestar el servicio. A continuación se describe de qué elementos se va a componer tanto la recepción como el Spa y la peluquería, además de su coste para la empresa:

Con respecto a la zona de **recepción**:

- Recepción: el mueble de recepción está compuesto por mesa, y mostrador. Su precio, es de 233 € (**282 € con IVA**).
- Silla de escritorio (recepción): silla para la recepcionista. Su precio es **29,99 €**.
- Dispensero (armario): se colocará uno en la recepción. Su precio es de **59,95€/ud.**

La zona de **Spa** incluirá:

- Camilla de masaje: Precio: 230 € (IVA incluido) x 2uds = **460 €**.
- Dispensero (armario): se colocará otro dispensero en la sala de masajes. Su precio es de **59,95€/ud.**
- Vestuarios (10 taquillas): Se utilizarán 2 taquillas de 4 puertas en cada vestuario, por lo tanto en total se montarán 4 taquillas, que supondrán un total de 16 puertas. Precio: 4 taquillas de 4 puertas → 310,15 x 4uds = **1.240,6 €**.

En el salón reservado para la actividad de **peluquería**:

- Se adquirirá un pack denominado "Salón de peluquería Rocha" que estará compuesto por el siguiente mobiliario:
  - ✓ 2 Tocadores Montevideo
  - ✓ 2 Apoya-pies Malvin
  - ✓ 2 Sillones Rocha
  - ✓ 1 Lava-cabezas Rocha
  - ✓ 1 Recepción Colonial
  - ✓ 1 Sala espera Piriápolis con respaldo

**Precio total: 2.399 €.**

#### **UTILLAJE Y OTROS ELEMENTOS**

- Equipo de música: los masajes se harán con música relajante de fondo, por ello será necesario un equipo de música. **Precio 72,90 €.**
- Carrito para el material de la peluquería: Precio **80 €.**
- Dispensero (armario): También se colocará uno en la peluquería. Su precio es de **59,95€/ud.**
- Utillaje de peluquería: secador (40€), plancha (40€), tijeras (30€), cepillos y peines (25€), maquina de rapar el pelo (40€) y otros (pinzas, adornos, coleteros,...) (25€). El precio aproximado se estima en: **200€.**

#### **MAQUINARIA DEL CIRCUITO SPA**

- Piscina de madera: Precio: **1.490 €.**
- Sauna infrarrojos: Precio: **729,99 €.**
- Spa de madera: Precio: **1.725,00 €**
- Solárium: formado por dos cabinas de rayos uva. Precio: 2.921€ x 2uds = **5.842 €.**

## EQUIPOS INFORMÁTICOS

Será necesario disponer del siguiente equipo:

- TPV (Terminal del Punto de Venta): consta de ordenador, impresora de ticket, cajón portamonedas con apertura automática y monitor TFT 18" led. Se requerirá de dos TPV, uno para la recepción y otro para la peluquería → Precio: 850€ x 2 uds = **1.700 €**.

Además, no será necesario invertir en aplicaciones informáticas para este equipo informático, puesto que el TPV adquirido incluye un software específico para peluquerías y salones de estética.

A continuación se muestra una tabla resumen de las inversiones no corrientes en inmovilizado material y su coste total.

**Tabla 16: Inversiones en inmovilizado material diferenciado por zonas**

INVERSIONES		Precio/ud	Nº uds.	PRECIO TOTAL (€)
Inmueble	Acondicionamiento local	1.150	1	1.150
	Camino sensaciones	1.770	1	1.770
Recepción	Recepción	282	1	282
	Silla escritorio	29,99	1	29,99
	Dispenseros	59,95	1	59,95
	TPV	850	1	850
SPA	Camilla masaje	230	2	460
	Equipo de música	72,90	1	72,90
	Piscina de madera	1.490	1	1.490
	Sauna infrarrojos	729,99	1	729,99
	Spa de madera	1.725	1	1.725
	Solárium	2.921	2	5.842
	Dispensero	59,95	1	59,95
Taquillas (vestuario)	310,15	4	1.240,6	
Peluquería	Salón "Rocha"	2.399	1	2.399
	Carrito	80	1	80
	Dispensero	59,95	1	59,95
	Utillaje	200	1	200
	TPV	850	1	850
<b>COSTE TOTAL</b>				<b>19.351,33 €</b>

Fuente: Elaboración propia.

## 1.2) INMOVILIZADO INTANGIBLE

Como se ha comentado en el apartado de publicidad, se creará una página web para informar sobre los servicios ofrecidos por la empresa, precios y promociones, entre otros aspectos.

Se debe explicar que de acuerdo con lo dispuesto en la norma de valoración 5ª.e) del Plan General Contable, y en el apartado sexto de la Resolución de 21 del enero de 1992, del Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas (ICAC), por la que se dictan las normas de valoración del inmovilizado inmaterial, si el importe derivado de la creación de una página WEB, tiene una proyección plurianual y su utilización generará ingresos futuros, debe calificarse como un “Inmovilizado inmaterial”, y dadas sus características, al ser similar a las aplicaciones informáticas, deben aplicarse los criterios establecidos en dicha norma de valoración 5ª.

Por su parte, la citada Resolución, desarrollando el precepto anterior, establece para las aplicaciones informáticas que: “en ningún caso se incluirán los costes de mantenimiento”.

Por tanto en este apartado solo se incluirá el coste de creación de dicha web, el cual aparecerá en la cuenta de “Aplicaciones informáticas”. **Valor = 1.210€.**

Para mayor detalle del inmovilizado material e inmaterial, y medidas de los elementos consultar anexos 3, 4, 5, 6, 7 y 8.

## 2) INVERSIONES CORRIENTES

### 2.1) MATERIALES DE CONSUMO

La compra inicial de materiales consumibles será una serie de artículos básicos para comenzar la actividad. A medida que se vayan obteniendo ingresos y gastando los consumibles, se irá ampliando este material. La primera compra incluirá:

- Productos químicos de peluquería:
    - Tintes (2,4€ + 21%IVA = 2,9€) → 2,9 x 20uds = 58€
    - Champús (3€) y acondicionadores (3€) → 3 x (10 + 10uds) = 60€
    - Laca (3€), espuma (3€) y gomina (3€) → (10 + 10 + 10uds) x 3 = 90€
    - Extensiones (8€/25uds) → 150 mechones = 48€
- Total 256 €.**

- Cremas para la sala de masajes:
  - Aceite para masaje (2,5€) → 5 uds x 2,5 = 12,5 €.
  - Crema anticelulítica (5€) → 3uds x 5 = 15 €.
  - Mousse de chocolate (12,3€) → 3 uds x 12,3 = 36,9 €.
  - Crema de oro (22,8€) → 2 uds x 22,8 = 45,6 €.
  - Aceites vegetales de ayurveda (12,7€) → 3uds x 12,7 = 38,1 €.
  - Crema o aceite de aloe vera (10€) → 3uds x 10 = 30 €.

**Total 178,10 €.**
- Toallas de baño para sala masajes (6uds x 6€ = 36 €), velas aromáticas (20uds x 1,40€ = 28€) → **64 €.**
- Papel de camilla precortado → 5.60€ x 3 royos = **16,8 €.**
- Sábana ajustable para camilla → 9,8€ x 2uds = **19,6 €.**
- Cremas bronceadoras (1,35€ sobres de 15ml x 24uds = 32,4€) y protectoras (24 monodosis por 27,97€) → **60,37 €.**

**Total consumibles = 594,87 €**

También serán necesarios otros materiales de oficina para la recepción como son folios, cuadernos, bolígrafos, correctores, grapadora, papelera, etc. Costará alrededor de **50€.**

Todo este material de consumo habitual sumará un total de aproximadamente **650 €.**

A continuación se muestra en una tabla el resumen del plan de inversiones de la empresa:

**Tabla 17: Plan de inversiones**

PLAN DE INVERSIONES		COSTE (€)
NO CORRIENTE	Inmueble (IM)	2.920
	Resto de inmovilizado material	16.431,33
	Inmovilizado intangible	1.210
CORRIENTE	Materiales de consumo	650
<b>TOTAL INVERSIÓN</b>		<b>21.211,33€</b>

**Fuente: Elaboración propia.**

### 3) FINANCIACIÓN

Es muy importante describir de donde salen los fondos con los que se pretende invertir en la empresa, puesto que sin ellos la actividad no podría comenzar. Además, se trata de un dinero que habrá que arriesgar y por otra parte devolver a una entidad financiera. Por tanto habrá que analizar correctamente la procedencia de dichos fondos y describir las condiciones de su devolución. La siguiente tabla muestra el plan de financiación de la empresa.

**Tabla 18: Plan de financiación**

PLAN DE FINANCIACIÓN		IMPORTE (€)
RECURSOS PROPIOS	Capital social	10.000
RECURSOS AJENOS	Préstamo	20.000
TOTAL FINANCIACIÓN		30.000 €

**Fuente: Elaboración propia.**

Los recursos propios constarán del capital social aportado por los socios. Al tratarse de una Sociedad de Responsabilidad Limitada, el capital mínimo inicial requerido será de 3.000 €. Aun así se aportarán **10.000 €** (la mitad cada socio) para poder disponer de una mayor cantidad de dinero para iniciar la actividad.

Además de las aportaciones de los socios, se pedirá financiación ajena a través de un préstamo a una entidad bancaria. Las características del préstamo serán las siguientes:

- Principal: 20.000 €.
- Tiempo: 5 años
- Tipo amortización: método francés (cuota constante mensual)
- Comisión apertura: 2% sobre el principal.
- Interés nominal (anual): 7,75%.
- TAE: 8,96%

En la siguiente tabla se muestra el primer año de amortización. Para mayor detalle de la amortización del préstamo, se adjunta al presente trabajo el cuadro completo de los 5 años (Anexo 9).

**Tabla 19: Cuadro amortización préstamo (1º año)**

<b>Nº CUOTA</b>	<b>CUOTA</b>	<b>Interés</b>	<b>Amortiz.</b>	<b>Amort. Acum</b>	<b>Valor Pendiente Amortizar</b>
0	-	-	-	-	20.000,00
1	400,64	124,79	275,85	275,85	19.724,15
2	400,64	123,07	277,57	553,42	19.446,58
3	400,64	121,34	279,30	832,72	19.167,28
4	400,64	119,60	281,04	1.113,76	18.886,24
5	400,64	117,84	282,80	1.396,56	18.603,44
6	400,64	116,08	284,56	1.681,12	18.318,88
7	400,64	114,30	286,34	1.967,46	18.032,54
8	400,64	112,52	288,12	2.255,58	17.744,42
9	400,64	110,72	289,92	2.545,50	17.454,50
10	400,64	108,91	291,73	2.837,23	17.162,77
11	400,64	107,09	293,55	3.130,78	16.869,22
12	400,64	105,26	295,38	3.426,17	16.573,83

**Fuente: Elaboración propia.**

## 4.4.2. Previsión de Ingresos y Gastos

Se debe realizar una previsión de los ingresos y los gastos que se obtendrán durante los primeros años. De esa forma se podrá elaborar la cuenta de resultados previsional, y servirá para calcular el resultado de cada ejercicio.

### 1) INGRESOS

Para realizar la estimación de los ingresos se utilizará un informe encontrado en el blog “CoFiKe” (Consultoría Financiera Kerfant). En el mismo se comenta que una peluquería media factura unos 40.000€ anuales. La explicación que se da es la siguiente:

Supone que del total de clientes un 40% serán hombres y un 60% mujeres, y que el gasto medio es de 30€ por mujer y 10€ por hombre. Con estos datos estima un precio medio de 22€ con IVA, de los cuales netos serían unos 18€. Asimismo estima el número de clientes anuales (con 48 semanas laborables) teniendo en cuenta los clientes semanales según el día de la semana y el número de empleados al cargo. A partir de este número obtiene la facturación total al año, multiplicando el precio medio por el número de clientes anuales. Al margen de estos cálculos comenta que a esta facturación habría que sumar la venta de productos, y la facturación de otros servicios como maquillaje o manicura, si es que existe este tipo de servicios. También menciona que la estacionalidad de las ventas influye en la facturación de cada mes (navidad, verano, bodas, comuniones...).

Por tanto, en base a dicho informe se estimarán los ingresos de la empresa. Pero para hacer una estimación lo más aproximada posible, antes se debe tener en cuenta que:

- Se contará con una peluquera, y solo en épocas con mayores ventas se contratará a una ayudante de forma eventual. Estos aspectos estacionales se tendrán en cuenta posteriormente, por lo que en esta primera estimación sólo se valorará la actividad “normal” de la empresa.
- La empresa abre de lunes a sábado, pero entre semana (de lunes a jueves) no hay tanta afluencia de clientes como los fines de semana.
- Los sábados solo se abre durante 2 horas y media, por tanto, por motivos temporales no podrán ser atendidas más de 4 o 5 personas en la peluquería.

### *1.1) ESTIMACIÓN INGRESOS PELUQUERÍA*

#### PRIMER AÑO (2015):

Contando con una peluquera, se estima que acudan 5 personas al día de lunes a jueves, 7 el viernes y 3 el sábado. Un total de 30 clientes a la semana, y si se multiplican por 48 semanas en el año (reservando 4 para vacaciones), harían un total de **1.440 clientes anuales**.

Atendiendo al análisis del sector realizado en el presente trabajo, se estimará que la clientela sea un 10% hombres y un 90% mujeres. Por tanto si el gasto es de 10€ los hombres y 30€ las mujeres, el precio medio podría ser de 28€. Si este importe es con IVA, netos serían unos 23€. La facturación anual sería entonces 1.440 clientes x 23€ = **33.120 €**.

#### SEGUNDO AÑO (2016), TERCER AÑO (2017) Y POSTERIORES:

Se presupone que, al ser la empresa más conocida, la clientela aumentará. Se estima un crecimiento de 1 cliente por día. Por tanto, los clientes que acudirían a la peluquería serían 6 personas al día de lunes a jueves, 8 el viernes y 4 el sábado. Un total de 36 clientes a la semana, y contando 48 semanas en el año, harían un total de **1.728 clientes anuales**. Atendiendo al precio medio de 23€ (netos), la facturación sería entonces de 1.728 clientes x 23€ = **39.744 €**.

Para no llegar a ser ambiciosos y excederse en las expectativas de ingresos, para el tercer año (2017) y siguientes no se tendrá en cuenta un incremento en las ventas. Por lo tanto, serán las mismas que las calculadas para el segundo año.

Con estos cálculos se puede decir que en el primer año no se llega a la media de facturación que mencionaba el informe del blog "CoFiKe", pero a partir del 2º año se obtiene un valor algo más parecido a la media.

### *1.2) ESTIMACIÓN INGRESOS ZONA SPA*

Para establecer los ingresos de la zona SPA no se dispone de ningún documento en el que basarse, por tanto se hará la siguiente estimación:

#### PRIMER AÑO (2015):

El primer año se prevé que acudan 6 clientes de lunes a jueves (2 para masajes, 2 para el circuito y 2 para el solárium). El viernes acudirían 9 personas (3 a cada servicio) y finalmente los sábados solo 3 por tema de horarios (1 por servicio). Por tanto, a la semana acudirían 36 clientes, lo que hará un total de **1.728 clientes al año** (48 semanas).

Para estimar un precio se ha obtenido la media de los precios de masajes, circuito SPA y solárium, lo que supone 33,73€ de media (27,88€ netos). Multiplicando el precio medio por el número de clientes al año se obtiene la facturación anual para los servicios del ámbito SPA, que supondrán un total de **48.176,64€ de ingresos**.

SEGUNDO AÑO (2016), TERCER AÑO (2017) Y POSTERIORES:

Para el segundo año se prevé que aumenten las ventas en 1 cliente más por día. Por tanto de lunes a jueves acudirán 7 clientes, los viernes 10 y los sábados 4. Esto hará un total de 42 clientes semanales, y **2.016 clientes al año** (48 semanas). Si el precio medio es de 27,88€, el total de ingresos en el segundo año será de **56.206,08€**.

El tercer año y siguientes, del mismo modo que en la actividad de peluquería, se obtendrán los mismos ingresos que en el segundo, sin ningún incremento adicional. Esta es una forma de ser previsores, ya que es preferible obtener un incremento inesperado en los ingresos que excederse en su cálculo e ingresar menos de lo previsto.

A continuación se muestra una tabla resumen de los ingresos esperados por año:

**Tabla 20: Tabla resumen ingresos esperados por año**

<b>INGRESOS ESPERADOS</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
Peluquería	33.120,00 €	39.744,00 €	39.744,00 €
Zona SPA	48.176,64 €	56.206,08 €	56.206,08 €
<b>TOTAL</b>	<b>81.296,64 €</b>	<b>95.950,08 €</b>	<b>95.950,08 €</b>

**Fuente: Elaboración propia.**

*1.3) TOTAL INGRESOS MENSUALES*

Estos valores estimados en las ventas anuales no incluyen el efecto estacional. Por tanto resulta imprescindible realizar una aproximación de las ventas de forma que se destine a cada mes la parte correspondiente de los ingresos totales del año, y de ese modo que sean lo más reales posible.

A continuación se muestran en dos tablas los cálculos realizados para incluir el efecto estacional en las ventas mensuales del primer año:

**Tabla 21: Estimación de ingresos mensuales en la PELUQUERÍA (año 2015)**

Estacionalidad	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL
Navidad	X											X	
Verano						X	X	X	X				
Bodas				X	X	X	X	X	X	X			
Comuniones					X	X							
NORMAL	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
Frecuencia	2	1	1	2	3	4	3	<b>Cierre</b>	3	2	1	2	<b>24</b>
%	8,33%	4,17%	4,17%	8,33%	12,50%	16,67%	12,50%	0,00%	12,50%	8,33%	4,17%	8,33%	<b>100%</b>
<b>Ingresos /mes (€)</b>	2.760,00	1.380,00	1.380,00	2.760,00	4.140,00	5.520,00	4.140,00	0,00	4.140,00	2.760,00	1.380,00	2.760,00	<b>33.120,00</b>

Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 22: Estimación de ingresos mensuales en la zona SPA (año 2015)**

Estacionalidad	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL
Masajes													
- relajantes	X								X				
- anti celulíticos	X				X	X	X	X					
Circuito spa	X	X	X	X	X				X	X	X	X	
Rayos UVA	X	X	X	X	X				X	X	X	X	
Frecuencia	4	2	2	2	3	1	1	<b>Cierre</b>	3	2	2	2	<b>24</b>
%	17%	8%	8%	8%	13%	4%	4%	0%	13%	8%	8%	8%	<b>100%</b>
<b>Ingresos /mes (€)</b>	8.029,44	4.014,72	4.014,72	4.014,72	6.022,08	2.007,36	2.007,36	0,00	6.022,08	4.014,72	4.014,72	4.014,72	<b>48.176,64</b>

Fuente: Elaboración propia.

Como se observa en la primera tabla, se han separado las épocas estacionales en las que existe un pico en la demanda de los servicios de peluquería. En primer lugar está la navidad, que incluye los meses de diciembre y enero. En estas épocas de fiestas y comidas familiares es muy habitual acudir a la peluquería para mejorar el aspecto. En segundo lugar se encuentra la época de verano que incluye desde junio hasta septiembre. También se tienen en cuenta las épocas de bodas y comuniones. Respecto a las bodas, es habitual que se celebren entre los meses de abril y octubre, teniendo mayor impacto en julio y septiembre, seguido de mayo junio y octubre. Y en lo referente a comuniones, éstas se suelen celebrar en mayo o en junio. Por tanto, son épocas de celebraciones en las que la gente suele acudir más a la peluquería. Además de estas épocas de incremento de ventas, se ha tenido en cuenta la actividad normal de toda peluquería, sin motivo o causa alguna que lo justifique. Por ello se ha dado una "X" a cada mes, independientemente de la época en la que se encuentre.

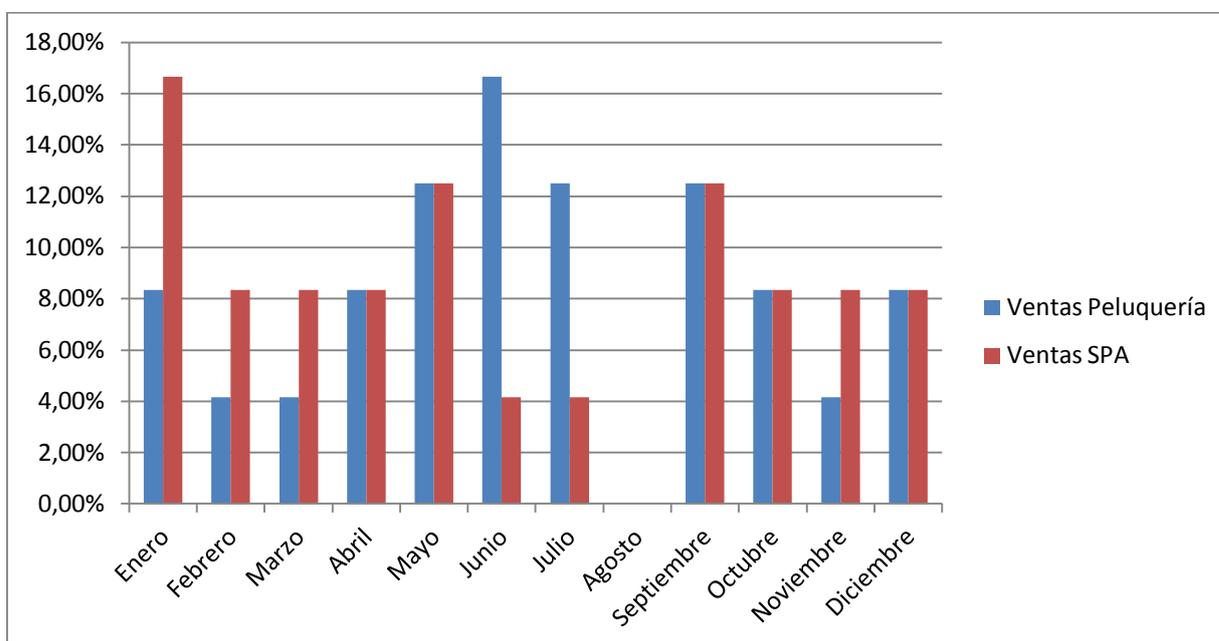
Para estimar las ventas mensuales, se ha sumado el número de "X" de cada mes (frecuencia), y se ha sacado el total anual de ellas (24). Después, se ha calculado el porcentaje que representa cada mes respecto a ese total. Ese porcentaje es el que se utiliza para obtener las ventas de cada mes respecto del total del año calculado anteriormente (33.120€ el primer año).

Para la estimación de los ingresos de la zona SPA (segunda tabla) se sigue el mismo procedimiento, pero utilizando la estacionalidad que existe por cada servicio. Para ello se separan los masajes, el circuito SPA y los rayos UVA. Respecto a los masajes, la única estacionalidad que se observa es en los relajantes a principio de año y coincidiendo con el inicio del curso escolar o del trabajo después de vacaciones de verano, y en los anti celulíticos las épocas son después de la navidad, y antes y durante el verano. Finalmente, el circuito de SPA y los rayos UVA comparten estacionalidad, puesto que son habituales durante todo el año, excepto en los meses de verano en los que se acude a las piscinas a bañarse en lugar de a una piscina caliente, y a la playa a tomar el sol en lugar de a un solárium. En este caso los porcentajes obtenidos se multiplican por los 48.176,64€ de ingresos anuales previstos para la zona SPA.

Además se ha decidido cerrar en agosto por vacaciones en base a estos cuadros, ya que aunque la frecuencia de uso sería idéntica a la de los meses de julio o septiembre, implicaría una menor reducción de ingresos debido al menor impacto de las bodas mencionado anteriormente.

A continuación puede verse la actividad de cada ámbito a modo porcentaje en un gráfico:

**Gráfico 7: Porcentaje mensual de ventas por tipo de actividad (año 2015)**



**Fuente: Elaboración propia.**

Finalmente, sumando ambas previsiones de ventas, se obtiene el **total de ingresos** de cada mes de la empresa. Para el primer año (2015) los ingresos serán los que a continuación se muestran:

**Tabla 23: Total ingresos mensuales (2015)**

<b>Enero</b>	10.789,44 €	<b>Mayo</b>	10.162,08 €	<b>Septiembre</b>	10.162,08 €
<b>Febrero</b>	5.394,72 €	<b>Junio</b>	7.527,36 €	<b>Octubre</b>	6.774,72 €
<b>Marzo</b>	5.394,72 €	<b>Julio</b>	6.147,36 €	<b>Noviembre</b>	5.394,72 €
<b>Abril</b>	6.774,72 €	<b>Agosto</b>	0,00 €	<b>Diciembre</b>	6.774,72 €

**TOTAL 2015 = 81.296,64 €**

**Fuente: Elaboración propia.**

Para los años 2016 y 2017 se utiliza las mismas tablas de estacionalidad pero calculando los porcentajes por el total de ingresos previstos para esos años. En este caso se prevé que se ingresen 95.950,08€ cada año, de los cuales 39.744€ corresponderían al servicio de peluquería y 56.206,08€ al servicio de SPA. Estos valores son los calculados en la estimación de ingresos. Después de realizar los cálculos oportunos, el desglose por meses resultante será el que se muestra en la tabla siguiente:

**Tabla 24: Total ingresos mensuales (2016 y 2017)**

<b>Enero</b>	12.679,68 €	<b>Mayo</b>	11.993,76 €	<b>Septiembre</b>	11.993,76 €
<b>Febrero</b>	6.339,84 €	<b>Junio</b>	8.965,92 €	<b>Octubre</b>	7.995,84 €
<b>Marzo</b>	6.339,84 €	<b>Julio</b>	7.309,92 €	<b>Noviembre</b>	6.339,84 €
<b>Abril</b>	7.995,84 €	<b>Agosto</b>	0,00 €	<b>Diciembre</b>	7.995,84 €

**TOTAL 2016 y 2017 = 95.950,08 €**

**Fuente: Elaboración propia.**

## **2) GASTOS**

Los gastos previstos durante la actividad de la empresa se dividirán en dos grupos. Por un lado los gastos relacionados con la actividad normal de la empresa (gastos de explotación), y por otro los gastos financieros que no dependen de la actividad. Además se incluirá un último apartado incluyendo el gasto por el impuesto sobre sociedades.

### *2.1) GASTOS DE EXPLOTACIÓN*

- **COMPRA DE APROVISIONAMIENTOS**

Para la prestación de los diversos servicios que se ofrecen es necesario adquirir una serie de materiales consumibles. La primera compra ha sido descrita anteriormente, en el apartado de “Inversiones corrientes”. El resto de meses se debe establecer una estrategia para su estimación, que será destinar a esta partida un 10% de los ingresos obtenidos por las ventas del mes. De este modo, se tendrá en cuenta la estacionalidad de las ventas la cual vendrá ligada al consumo de los aprovisionamientos.

- **GASTOS DE PERSONAL**

El gasto de personal estará compuesto por los sueldos y salarios, y la Seguridad Social a cargo de la empresa. A continuación se describen ambas partidas:

- **SUELDOS Y SALARIOS**

Como se comentó en el apartado de retribución del Plan de Recursos Humanos, la partida de sueldos y salarios estará compuesta por el total devengado (A) de cada empleado. A continuación pueden verse un resumen a modo tabla:

**Tabla 25: Gasto en Sueldos y Salarios**

<b>EMPLEADOS</b>	<b>DEVENGADO (A)</b>
Recepcionista	861,00 €
Peluquera (Oficial)	948,85 €
Masajista 1	966,35 €
Masajista 2	483,18 €
<b>TOTAL</b>	<b>3.259,38 €</b>
Ayudante peluquería (eventual)	948,85 €
<b>TOTAL</b>	<b>4.208,23 €</b>

**Fuente: Elaboración propia.**

- **CARGAS SOCIALES (Seguridad Social a cargo de la empresa)**

En este apartado de gastos se debe calcular el importe que abonará la empresa a la Seguridad Social. Este gasto se calcula multiplicando las bases de cotización por su tipo de cotización correspondiente. Por ello procede describir cada uno de estos conceptos antes de su cálculo.

Las bases de cotización son las cantidades calculadas a partir de las percepciones salariales de los trabajadores y el exceso de las no salariales, para cotizar a la seguridad social. Sobre dichas bases, se aplicarán los porcentajes legales o tipos de cotización, que darán como resultado las cantidades a ingresar a la Seguridad Social.

Las bases para calcular las deducciones en el Régimen General son las siguientes:

1. Base de Cotización por Contingencias Comunes (BCCC):

Es la suma de la remuneración mensual (excepto las horas extraordinarias) y la prorratea de pagas extraordinarias. Debe estar comprendida dentro de las bases máximas y mínimas correspondientes al grupo de cotización del trabajador. Al no existir pluses esta base coincidirá con el total devengado.

**BCCC = Salario base + gratificaciones extra = Total devengado (A)**

2. Base de Cotización por Contingencias Profesionales (BCCP):

Incluirá Accidente de Trabajo (AT) y Enfermedad Profesional (EP), Desempleo, Formación Profesional y FOGASA. Se calcula de la misma forma que la BCCC, pero sumando el importe correspondiente a las horas extraordinarias, si las hubiera. También se comprobará que la BCCP se encuentra dentro de los topes máximo y mínimo. En este caso, al no haber horas extra ambas bases coincidirán. **BCCP = BCCC**

3. Base de Cotización por Horas Extras y horas fuerza mayor (BCHE):

Será el importe recibido por el trabajador en el periodo liquidación, en concepto de horas extraordinarias, separando las causadas por fuerza mayor del resto. Como no se realizarán horas extra no será necesario calcular esta base. **BCHE = 0€**

Por tanto todas las deducciones se calcularán sobre la misma base (BCCC).

Para calcular el importe de dichas deducciones se tomarán los porcentajes de la columna “Empresa” de la tabla 26 que se muestra a continuación. La columna de “Trabajadores” no se utilizará puesto que solo sirve para calcular parte de la nómina que pagarán los trabajadores a la seguridad social, con lo que no se considera gasto para la empresa.

**Tabla 26: Tipos de cotización del Régimen General de la Seguridad Social (%)**

CONTINGENCIAS	EMPRESA	TRABAJADORES	TOTAL
Comunes	23,60	4,70	28,30
Horas Extraordinarias Fuerza Mayor	12,00	2,00	14,00
Resto Horas Extraordinarias	23,60	4,70	28,30

DESEMPLEO	EMPRESA	TRABAJADORES	TOTAL
Tipo General	5,50	1,55	7,05
Contrato duración determinada Tiempo Completo	6,70	1,60	8,30
Contrato duración determinada Tiempo Parcial	6,70	1,60	8,30

	EMPRESA	TRABAJADORES	TOTAL
<b>FOGASA</b>	0,20		0,20

	EMPRESA	TRABAJADORES	TOTAL
<b>FORMACIÓN PROFESIONAL</b>	0,60	0,10	0,70

**Fuente: Seguridad Social**

Además se debe incluir la cotización por Accidente de Trabajo (AT) y Enfermedad Profesional (EP). En este caso es variable en función del Código CNAE de la empresa según dice la *Ley 42/2006*. Para este caso, los códigos CNAE son 9602 en la peluquería y 9604 en la zona SPA, por tanto la tarifa de cotización es del 1,1% para el primero y 1,55% para el segundo. A la recepcionista se la encuadrará en el apartado de “Personal en trabajos exclusivos de oficina” siendo su tarifa del 1%.

A continuación se explica el importe de este gasto y las bonificaciones por tipo de contrato de cada empleado:

#### RECEPCIONISTA

BCCC = 861 €

- Contingencias comunes = 203,20 €
- Desempleo (5,5%) = 47,36 €
- FOGASA = 1,72 €
- Formación Profesional = 5,17 €
- AT y EP (1%) = 8,61 €

Total → 266,05 €

#### OFICIAL DE PELUQUERÍA

BCCC = 948,85 €

- Contingencias comunes = 223,93 €
- Desempleo (5,5%) = 52,19 €
- FOGASA = 1,90 €
- Formación Profesional = 5,69 €
- AT y EP (1,1%) = 10,44 €

Total → 294,14 €

#### MASAJISTA 1

BCCC = 966,35 €

- Contingencias comunes = 228,06 €
- Desempleo (5,5%) = 53,15 €
- FOGASA = 1,93 €
- Formación Profesional = 5,80 €
- AT y EP (1,55%) = 14,98 €

Total → 303,92 €

## MASAJISTA 2

BCCC = 483,18 €

- Contingencias comunes = 114,03 €
- Desempleo (5,5%) = 26,57 €
- FOGASA = 0,97 €
- Formación Profesional = 2,90 €
- AT y EP (1,55%) = 7,49 €

Total → 151,96 €

Estas empleadas estarán vinculadas a la empresa mediante un contrato indefinido a tiempo completo, excepto la masajista 2 a tiempo parcial. Como se comentó en el apartado de “Plan de Recursos Humanos”, estos contratos indefinidos se acogerán al programa de medidas urgentes para el fomento del empleo y la contratación indefinida (*Real Decreto-ley 3/2014*, de 28 de febrero), por lo que la tarifa será en función de la jornada. La jornada a tiempo completo se corresponde con una cuantía de **100€/mes** de aportación empresarial por contingencias comunes, y el equivalente al 50% de la jornada se corresponde con **50 € al mes**. Estas cuantías tendrán una duración de 24 meses, y en el caso de empresas de menos de 10 trabajadores, de 36 meses obteniendo los últimos doce meses una **reducción del 50%** de dicha aportación.

En lo que respecta a los contratos eventuales, no se ofrece ninguna clase de bonificación al respecto por su celebración. Por tanto, la cantidad a abonar a la seguridad social será la siguiente:

## AYUDANTE PELUQUERÍA (eventual)

BCCC = 948,85 €

- Contingencias comunes = 223,93 €
- Desempleo (6,7%) = 63,57 €
- FOGASA = 1,90 €
- Formación Profesional = 5,69 €
- AT y EP (1,1%) = 10,44 €

Total → 305,53 €

EMPRESARIOS: Los socios deberán pagar la seguridad social del Régimen Especial de Trabajadores Autónomos puesto que es de carácter obligatorio con independencia de si perciben una retribución o no.

La cuantía de cotización se determina aplicando un porcentaje (tipo de cotización) sobre una cantidad (base de cotización) que elije el propio autónomo entre la base mínima y la base máxima que establece la ley. Estas bases son de 875,7€ la mínima y 3.597€ la máxima, para el 2014.

Durante el año 2014 en este Régimen Especial el tipo mínimo de cotización será el 29,80%. Además, los trabajadores que no hayan optado por la cobertura de las contingencias de accidentes de trabajo y enfermedades profesionales, efectuarán una **cotización adicional** del 0,10%, sobre la base de cotización elegida, para la financiación de las prestaciones por riesgo durante el embarazo y riesgo durante la lactancia natural.

Por tanto, aplicando el tipo resultante de cotización (29,9%) sobre la base mínima (875,70€) se obtiene una cuota de cotización de: 261,83€/mes.

Para determinados supuestos con ciertas condiciones se establecen algunas reducciones y bonificaciones sobre la cuota de cotización:

- Bonificación de trabajadores incluidos en el Régimen Especial de Trabajadores Autónomos, menores de 30 años (menores de 35 años en el caso de mujeres), según lo establecido en el artículo 29 de la *Ley 14/2013*, de apoyo a los emprendedores y su internacionalización:

Se aplicará una reducción sobre la cuota de contingencias comunes que les corresponda durante los 15 meses inmediatamente siguientes a la fecha de efectos del alta, equivalente al **30%** de la cuota resultante de aplicar el tipo mínimo vigente (29,80%) a la base mínima de cotización de este régimen, y una bonificación de igual cuantía en los 15 meses siguientes a la finalización de la reducción anterior.

Entonces, la cuota de seguridad social de los socios para los primeros 30 meses será:

$$875,70 \text{ €} \times 29,80\% \text{ (mínimo)} = 260,96 \text{ €} - \mathbf{30\%} \text{ (bonif. o reducción)} = 182,67\text{€}$$

$$875,70\text{€} \times 0,1\% \text{ (adicional)} = 0,87 \text{ €}$$

$$\text{TOTAL} = 182,67 + 0,87 = \mathbf{183,54 \text{ €}}$$

Y el resto de meses esta cuota será de:

$$875,7\text{€} \times 29,9\% = \mathbf{261,83 \text{ €}}$$

Resumiendo, esta partida de gasto de Seguridad Social a cargo de la empresa arrojará los importes que se describen a continuación:

**Tabla 27: Gasto de Seguridad Social a cargo de la empresa**

EMPLEADOS	CUOTA SS	BONIFICACIÓN o REDUCCIÓN			SS a cargo de la empresa
		1º año	2º año	3º año	
Empresario 1 (Gerente)	261,83 €	-30 %	-30%	30 meses (-30%) 6 meses 0€	30 meses = 183,54 € 6 meses = 261,83 €
Empresario 2 (Director)	261,83 €	-30 %	-30%	30 meses (-30%) 6 meses 0€	30 meses = 183,54 € 6 meses = 261,83 €
Recepcionista	266,05 €	100€/mes	100€/mes	-50% conting. Comunes = 101,6€/mes	1º año = 100€/mes 2º año = 100€/mes 3º año = 164,45€/mes
Peluquera (Oficial)	294,14 €	100€/mes	100€/mes	-50% conting. Comunes = 111,96€/mes	1º año = 100€/mes 2º año = 100€/mes 3º año = 182,17€/mes
Masajista 1	303,92 €	100€/mes	100€/mes	-50% conting. Comunes = 114,05€/mes	1º año = 100€/mes 2º año = 100€/mes 3º año = 189,89€/mes
Masajista 2	151,96 €	50€/mes	50€/mes	-50% conting. Comunes = 57,01€/mes	1º año = 50€/mes 2º año = 50€/mes 3º año = 94,95€/mes
Ayudante peluquería (eventual)	305,53 €	-	-	-	305,53 €

Fuente: Elaboración propia.

- **SERVICIOS EXTERIORES**

- ARRENDAMIENTOS Y CÁNONES

En esta partida se incluye el gasto por el alquiler del local donde se ubicará la empresa. Este será de una dimensión de 213 m<sup>2</sup>, con un coste de 4,5€/m<sup>2</sup>. Por tanto el gasto mensual de alquiler ascenderá a **958,5€**.

- SERVICIOS PROFESIONALES INDEPENDIENTES (Gastos de constitución)

Esta partida incluirá los gastos notariales y los de registro, es decir, los gastos por trámites administrativos de constitución de la sociedad. Se estima en **600 €**, como una cifra media habitual de este tipo de gasto. Este gasto se soportará una sola vez al comienzo de la actividad.

- PRIMAS DE SEGURO

Para cubrir los posibles daños que pudieran producirse como consecuencia del desarrollo de la actividad profesional, tales como daños materiales, incendio, rayo o explosión, golpes, caídas, actos de vandalismo o malintencionados, inundación, humo y robo, así como la posible responsabilidad civil derivada de dicha actividad, se tiene previsto contratar un seguro. El coste de la prima se estima en unos **200€ anuales**. Dicha estimación se basa en un estudio de la Universidad de Huelva denominado “*Las cuentas del emprendedor: Cuánto cuesta poner en marcha tu empresa*”, en el que se explica que esta partida suele rondar entre 120€ - 300€.

- PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN DE VENTAS

El gasto correspondiente a publicidad y promociones se muestra en la siguiente tabla:

**Tabla 28: Gasto destinado a publicidad y promoción**

CONCEPTO		GASTO (€)	
PUBLICIDAD	Publicidad directa (impresión folletos)	90	
	Impresión tarjetas de visita	20	
	Alojamiento web (mantenimiento)	9,50€/mes	
	Registro en redes sociales (Facebook)	0	
	Inauguración	Catering	100
		Obsequios	30
PLV (Publicidad en el Lugar de Venta)	30		
PROMOCIÓN	Impresión de tarjetas (BONO)	10	
	Impresión de pergaminos regalo	10	

**Fuente: Elaboración propia.**

Existen gastos que se producirán una sola vez, gastos que se producirán cada cierto tiempo, y gastos que se repetirán mensualmente.

Los gastos de la inauguración y los de colocación de carteles en el local (PLV), lógicamente solo se soportarán una vez al comienzo de la actividad (enero 2015). Total =  $(100+30) + 30 = 160 \text{ €}$ .

Respecto al gasto por la impresión de los folletos, y la impresión de las tarjetas de visita, bonos y pergaminos para regalo, serán soportados a principio de cada año (en Enero). Total =  $90 + 20 + 10 + 10 = 130 \text{ €}$ .

Finalmente, el gasto de mantenimiento de la web (alojamiento o hosting) deberá ser abonado mensualmente. Total = **9,5 €/ mes**. El coste de la creación de la página web de la empresa se considerará una inversión, por tanto no aparecerá en los gastos.

- SUMINISTROS

En esta partida de gastos se incluirán los relativos a suministros como:

- Luz: 150€/mes debido a la alta actividad energética que supone la actividad de peluquería, los rayos UVA y el calentamiento del agua de la zona SPA.
- Agua: 50€/mes ya que aunque el jacuzzi y la piscina consumen bastante agua, se dispone de un sistema de filtrado y depuración de agua que hará que este gasto sea algo más reducido.
- Teléfono + internet = 90€/mes incluirá la línea telefónica y el ADSL.

Por tanto la partida de suministros mostrará una cuantía de entorno a **290€ al mes**.

• **AMORTIZACIÓN DEL INMOVILIZADO**

A continuación se muestra la amortización del inmovilizado de la empresa:

**Tabla 29: Cuota anual de amortización**

PARTIDA	VALOR (€)	Amortización (%)	Periodo (años)	Cuota Anual (€)
Inmueble (*)	2.920	10	10	292,00
Maquinaria	9.786,99	10	10	978,699
Utillaje	412,85	30	3,33	123,855
Mobiliario	4.531,49	10	10	453,149
Equipos informáticos	1.700	25	4	425,00
Página web empresa (**)	1.210	20	5	242
<b>TOTAL</b>	<b>19.351,33</b>			<b>2.514,703 €</b>

**Fuente: Elaboración propia.**

(\*) La amortización de la partida inmueble, que incluye el acondicionamiento del local y la construcción del camino de sensaciones, se ha estimado en 10 años (vida útil).

Se debe recordar que, como se ha explicado anteriormente, según la Norma de valoración 3ª h) del Nuevo Plan general de contabilidad, las inversiones realizadas por el arrendatario que no sean separables del activo arrendado se contabilizarán como inmovilizados materiales. Pero además esta norma señala que la amortización de estas inversiones se realizará en función de su vida útil, que será la duración del contrato de arrendamiento o cesión cuando sea inferior dicha duración a la vida económica del activo.

(\*\*) Respecto a la amortización de la página web, de acuerdo con lo dispuesto en la Resolución de 21 de enero de 1992, del Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas (ICAC), por la que se dictan las normas de valoración del inmovilizado inmaterial, “se realizarán sistemáticamente en el plazo de tiempo en que se utilicen, sin que en ningún caso supere el plazo de cinco años”.

Por tanto esta partida supondrá un gasto de amortización total de **209,56€/mes**.

## 2.2) GASTOS FINANCIEROS

Los gastos financieros estarán compuestos por los intereses a abonar a la entidad financiera por el préstamo solicitado. Los valores que se muestran en la siguiente tabla son la suma de los intereses mensuales de cada año:

**Tabla 30: Intereses anuales préstamo**

	INTERESES (€)
Año 1	1.381,53
Año 2	1.116,00
Año 3	829,89
Año 4	521,61
Año 5	189,44

**Fuente: Elaboración propia.**

## 2.3) IMPUESTO SOBRE SOCIEDADES

El impuesto sobre sociedades es un tributo que se aplica al resultado positivo obtenido durante el ejercicio económico de una empresa. En este caso, al obtener beneficios en todos los ejercicios analizados, el procedimiento de cálculo de este impuesto será el habitual: se multiplicará el tipo impositivo por el total de beneficios obtenidos.

Al margen de dicha explicación, cabe hacer alusión a la reciente reforma fiscal. Recordando lo expuesto en el apartado de “Factores Políticos” dentro del Análisis Externo, el tipo impositivo a aplicar será el de fiscalidad reducida del 15% para nuevos emprendedores. Este tipo se aplica sobre los primeros 300.000 € de base imponible y el exceso tributa al 20%. Al no superar dicho importe, los beneficios obtenidos se multiplicarán por el 15%. Además dicha reforma comenta que estos porcentajes serán de aplicación el primer ejercicio con base imponible positiva y el siguiente, por tanto se aplicarán en 2015 y 2016. En 2017 se supondrá un tipo impositivo del 25%, puesto que es el habitual para pymes.

### 4.4.3. Previsión del Balance de Situación

En este apartado se realizará un análisis del balance de situación previsional a día 31 de diciembre de 2015, y su probable evolución para los años 2016 y 2017. Este documento contable refleja la situación en un instante determinado del patrimonio de la empresa, separando por bloques los bienes y derechos de la empresa (activo), y las obligaciones con los propietarios y con terceros (pasivo y patrimonio neto). Por tanto el análisis también se separará por bloques:

#### 1) ACTIVO

El activo de la empresa estará compuesto por los bienes, derechos y otros recursos controlados económicamente por la empresa resultantes de sucesos pasados, de los que se espera que obtenga beneficios o rendimientos económicos en el futuro (PGC 2008). La tabla siguiente muestra este bloque del balance separando el activo corriente del no corriente:

**Tabla 31: Activo y evolución**

<b>BALANCE 31/12</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
<b>A) ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>18.046,63</b>	<b>15.531,92</b>	<b>13.017,22</b>
<b>I. Inmovilizado inmaterial</b>			
1. Aplicaciones informáticas (página web)	968	726	484
<b>II. Inmovilizado material</b>			
1. Terrenos y construcciones (inmueble)	2.628,00	2.336,00	2.044,00
2. Instalaciones técnicas, y otro inmovilizado material			
Maquinaria	8.808,29	7.829,59	6.850,89
Uillaje	289,00	165,14	41,29
Mobiliario	4.078,34	3.625,19	3.172,04
Equipos para procesos de información	1.275,00	850,00	425,00
<b>B) ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>9.435,59</b>	<b>20.066,42</b>	<b>15.357,35</b>
<b>II. Existencias (otros aprovisionamientos)</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>
<b>VII. Efectivo y otros activos líquidos equivalentes</b>			
1. Tesorería (caja y bancos)	9.335,59	19.966,42	15.257,35
<b>TOTAL ACTIVO (A+B)</b>	<b>27.482,22</b>	<b>35.598,34</b>	<b>28.374,57</b>

**Fuente: Elaboración propia.**

Como información complementaria a continuación se explica el funcionamiento y composición de cada uno de los apartados del activo:

- Activo no corriente (ANC): es el activo que estará en la empresa durante un plazo superior a un año. Incluye el inmovilizado de la empresa tanto el inmaterial como el material. Éste último está compuesto por el inmueble, mobiliario, utillaje, maquinaria y equipos informáticos. El inmovilizado inmaterial incluye la página web de la empresa. Como indica el Plan General de Contabilidad, estos elementos se valorarán inicialmente por su Precio de adquisición, y posteriormente por su Valor Neto Contable (Precio de adquisición - Amortización acumulada).
- Activo corriente (AC): es el activo más líquido, que se utilizará durante el ciclo normal de explotación, y que la empresa mantendrá durante un plazo no superior al año. Por tanto incluirá la tesorería, y las existencias finales de aprovisionamientos.

Se debe aclarar que el valor de la cuenta de aprovisionamientos es difícil de predecir puesto que variará en función del material utilizado cada mes para prestar los servicios. Este valor contendrá las existencias que sobren a final de cada año, aunque también es posible que durante un periodo falten aprovisionamientos y se deba comprar más de las previstas. Por tanto, para realizar esta previsión de balance, se supondrá que existen productos sobrantes y se le dará un valor estimado de 100€.

La cuenta de tesorería se ha obtenido también aproximando su valor. Para ello se ha sumado el total del Pasivo y Patrimonio neto, y se le ha restado todo el Activo con el que se cuenta hasta el momento, sin tesorería. El valor resultante es el valor que se le otorga a esta cuenta.

En este caso no existe realizable puesto que se cobra a los clientes en el momento de la venta (al contado o mediante tarjeta de crédito).

En la estructura económica del balance se observa que, en 2015, la masa patrimonial con mayor peso es el ANC, sobre todo por el inmovilizado material. Pero esta situación se revierte en 2016, puesto que predomina el AC. Esto sucede porque el inmovilizado va perdiendo valor por la amortización y principalmente porque aumenta significativamente la tesorería. Finalmente en 2017 se equilibran algo más los valores de ANC y AC, siendo ligeramente superior el AC.

## 2) PASIVO Y PATRIMONIO NETO

El pasivo está compuesto por las obligaciones actuales surgidas como consecuencia de sucesos pasados, para cuya extinción la empresa espera desprenderse de recursos que puedan producir beneficios o rendimientos económicos en el futuro (PGC 2008).

El patrimonio neto constituye la parte residual de los activos de la empresa, una vez deducidos todos sus pasivos. Incluye las aportaciones realizadas, ya sea en el momento de su constitución o en otros posteriores, por sus socios o propietarios, que no tengan la consideración de pasivos, así como los resultados acumulados y otras variaciones que le afecten (PGC 2008).

A continuación se muestra una tabla que engloba estos bloques del balance de situación:

**Tabla 32: Pasivo y patrimonio neto. Evolución.**

<b>BALANCE 31/12</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
<b>A) PATRIMONIO NETO</b>	<b>10.908,39</b>	<b>22.716,21</b>	<b>19.470,23</b>
<b>A-1) Fondos propios</b>			
<b>I. Capital</b>			
1. Capital escriturado	10.000,00	10.000,00	10.000,00
<b>III. Reservas</b>			
1. Legal y estatutaria		90,84	1.353,38
<b>VII. Resultado del ejercicio</b>	908,39	12.625,37	8.116,86
<b>B) PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>12.882,14</b>	<b>8.904,33</b>	<b>4.618,25</b>
<b>II. Deudas a largo plazo</b>			
2. Deudas con entidades de crédito	12.882,14	8.904,33	4.618,25
<b>C) PASIVO CORRIENTE</b>	<b>3.691,70</b>	<b>3.977,80</b>	<b>4.286,08</b>
<b>III. Deudas a corto plazo</b>			
2. Deudas con entidades de crédito	3.691,70	3.977,80	4.286,08
<b>TOTAL PAT. NETO Y PASIVO (A+B+C)</b>	<b>27.482,22</b>	<b>35.598,34</b>	<b>28.374,57</b>

**Fuente: Elaboración propia.**

La descripción de la composición de estos elementos es la siguiente:

- Patrimonio neto (PN): está compuesto por las aportaciones al capital social efectuadas por los socios y los resultados del ejercicio de la empresa. Además incluirá la dotación obligatoria a la reserva legal del 10% de los beneficios, hasta que esta cuenta suponga el 20% de Capital Social.
- Pasivo no corriente (PNC): incluye la deuda a largo plazo por el préstamo pedido a la entidad de crédito.
- Pasivo corriente (PC): contiene la deuda a corto plazo por el préstamo anterior, es decir, la parte de la deuda a devolver durante el año siguiente.

Como puede observarse, en 2015 predomina la masa patrimonial de PNC debido a que existe una mayor carga por la deuda del préstamo. Por tanto la empresa se encuentra endeudada, mayoritariamente a largo plazo. Pero a partir de 2016 la masa que mayor peso tiene es la del PN, causada por los efectos de la reducción de la deuda además de la obtención de mayores beneficios y de la aportación obligatoria a la reserva legal. Es por ello que a partir del segundo año la empresa se encuentra más capitalizada que endeudada. Por tanto a partir de 2016 la empresa utiliza la autofinanciación como principal fuente de financiación (beneficios y amortización). Por otro lado la partida de PC es la más reducida de toda la estructura financiera del balance de los tres años.

Finalmente cabe destacar que la evolución del PN es la causante del aumento en 2016 y posterior reducción en 2017 del total de la parte financiera del balance.

Comparando la estructura económica con la financiera, se encuentra cierta **coherencia** en el primer año puesto que predominan las masas de ANC y PNC. En cambio en 2016 no se observa dicha coherencia al predominar el AC y el Patrimonio Neto (financiación propia a largo plazo). En 2017 se equilibra el activo, aunque sigue dominando el AC y el PN. A continuación se analiza el Fondo de Maniobra para observar estas coherencias e incoherencias.

### 3) FONDO DE MANIOBRA

Una vez vista la composición y evolución de las estructuras económica y financiera del balance, solo queda analizar el Fondo de Maniobra con el que contará la empresa. Este se calcula restando el PC al AC, o lo que es lo mismo restando el ANC a la suma de PN+PNC. A continuación se observan los resultados en forma de tabla:

**Tabla 33: Fondo de maniobra y evolución**

Fondo maniobra	2015	2016	2017
AC	9.435,59	20.066,42	15.357,35
PC	3.691,70	3.977,80	4.286,08
FM	5.743,90	16.088,62	11.071,27

**Fuente: Elaboración propia.**

Como se ha comentado, en 2015 parece coherente que la mayor parte del balance sea activo y pasivo corriente. Pero existe una situación de posible ociosidad, la cual se caracteriza por tener un Fondo de Maniobra superior al Pasivo corriente. Por tanto existen demasiados activos líquidos para hacer frente al pasivo más exigible. Además en 2016 y 2017 esta situación es más relevante puesto que se dispone de demasiada financiación a largo plazo (sobre todo propia) para cubrir las inversiones a largo plazo (ANC).

#### 4.4.4. Previsión de la Cuenta de Resultados

Dentro de la cuenta de pérdidas y ganancias se recoge el resultado del ejercicio, formado por los ingresos y los gastos del mismo, excepto cuando proceda su imputación directa al patrimonio neto (PGC 2008).

A continuación se muestra una tabla con la cuenta de pérdidas y ganancias previsional a 31 de diciembre del 2015. Los resultados de los años 2016 y 2017 se exponen al final del presente trabajo (anexos 10 y 11).

**Tabla 34: Ingresos y Gastos año 2015**

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sept.	Oct.	Nov.	Dic.	TOTAL
<b>(A) Ingresos (ventas)</b>	<b>10.789</b>	<b>5.395</b>	<b>5.395</b>	<b>6.775</b>	<b>10.162</b>	<b>7.527</b>	<b>6.147</b>	<b>0</b>	<b>10.162</b>	<b>6.775</b>	<b>5.395</b>	<b>6.775</b>	<b>81.297 €</b>
<b>(B1) Gastos explotación</b>	<b>7.184,02</b>	<b>5.983,49</b>	<b>5.983,49</b>	<b>6.121,49</b>	<b>7.714,60</b>	<b>7.451,13</b>	<b>7.313,13</b>	<b>5.154,02</b>	<b>7.714,60</b>	<b>6.121,49</b>	<b>5.983,49</b>	<b>6.121,49</b>	<b>78.846,42 €</b>
COMPRA APROVISIONAMIENTOS	650,00	539,47	539,47	677,47	1016,21	752,74	614,74	0,00	1016,21	677,47	539,47	677,47	<b>7.700,72 €</b>
GASTOS DE PERSONAL													
Sueldos y salarios	3.259,38	3259,38	3259,38	3259,38	4208,23	4208,23	4208,23	3259,38	4208,23	3259,38	3259,38	3259,38	<b>42.907,90 €</b>
Seguridad social	717,08	717,08	717,08	717,08	1022,61	1022,61	1022,61	717,08	1022,61	717,08	717,08	717,08	<b>9.827,08 €</b>
SERVICIOS EXTERIORES													
Arrendamientos	958,50	958,50	958,50	958,50	958,50	958,50	958,50	958,50	958,50	958,50	958,50	958,50	<b>11.502,00 €</b>
Serv. Prof. Indep.	600,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	<b>600,00 €</b>
Prima de seguro	200,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	<b>200,00 €</b>
Publicidad	299,50	9,50	9,50	9,50	9,50	9,50	9,50	9,50	9,50	9,50	9,50	9,50	<b>404,00 €</b>
Suministros	290,00	290,00	290,00	290,00	290,00	290,00	290,00	0,00	290,00	290,00	290,00	290,00	<b>3.190,00 €</b>
AMORTIZACIÓN INMOVILIZADO	209,56	209,56	209,56	209,56	209,56	209,56	209,56	209,56	209,56	209,56	209,56	209,56	<b>2.514,72 €</b>
<b>(B2) Gastos financieros</b>	<b>124,79</b>	<b>123,07</b>	<b>121,34</b>	<b>119,60</b>	<b>117,84</b>	<b>116,08</b>	<b>114,30</b>	<b>112,52</b>	<b>110,72</b>	<b>108,91</b>	<b>107,09</b>	<b>105,26</b>	<b>1.381,53 €</b>
Intereses de préstamo	124,79	123,07	121,34	119,60	117,84	116,08	114,30	112,52	110,72	108,91	107,09	105,26	<b>1.381,53 €</b>
<b>(B) TOTAL GASTOS (B1+B2)</b>	<b>7.308,81</b>	<b>6.106,56</b>	<b>6.104,83</b>	<b>6.241,08</b>	<b>7.832,45</b>	<b>7.567,21</b>	<b>7.427,43</b>	<b>5.266,53</b>	<b>7.825,32</b>	<b>6.230,40</b>	<b>6.090,58</b>	<b>6.226,75</b>	<b>80.227,95 €</b>
<b>(C) DIFERENCIA (A)-(B) [=BAI]</b>	<b>3.480,63</b>	<b>-711,84</b>	<b>-710,11</b>	<b>533,64</b>	<b>2.329,63</b>	<b>-39,85</b>	<b>-1.280,07</b>	<b>-5.266,53</b>	<b>2.336,76</b>	<b>544,32</b>	<b>-695,86</b>	<b>547,97</b>	<b>1.068,69</b>
	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€	€

Fuente: Elaboración propia.

La descomposición de la cuenta de resultados permitirá analizar la procedencia de los resultados generados por la empresa y saber cómo optimizar su evolución en el futuro. Además permitirá comprobar la viabilidad económica de la empresa.

**Tabla 35: Descomposición y evolución cuenta resultados**

ESTRUCTURA DE LA CUENTA PyG	Año 2015		Año 2016		Año 2017	
	Importe	%	Importe	%	Importe	%
Ventas	81.296,64	100%	95.950,08	100%	95.950,08	100%
(-) Coste de ventas	7.700,72	9,47%	9.595,01	10,00%	9.595,01	10,00%
<b>Margen bruto</b>	<b>73.595,92</b>	<b>90,53%</b>	<b>86.355,07</b>	<b>90,00%</b>	<b>86.355,07</b>	<b>90,00%</b>
(-) Costes fijos	52.734,98	64,87%	52.734,98	54,96%	57.051,98	59,46%
(-) Otros Gastos	15.896,00	19,55%	15.136,00	15,77%	15.136,00	15,77%
+ Otros ingresos	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
<b>EBITDA</b>	<b>4.964,94</b>	<b>6,11%</b>	<b>18.484,09</b>	<b>19,26%</b>	<b>14.167,09</b>	<b>14,77%</b>
(-) Amortización	2.514,72	3,09%	2.514,72	2,62%	2.514,72	2,62%
(-) Deterioro	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
<b>EBIT (BAII)</b>	<b>2.450,22</b>	<b>3,01%</b>	<b>15.969,37</b>	<b>16,64%</b>	<b>11.652,37</b>	<b>12,14%</b>
<b>+/-Ingresos y gastos financieros</b>	<b>-1.381,53</b>	<b>-1,70%</b>	<b>-1.116,00</b>	<b>-1,16%</b>	<b>-829,89</b>	<b>-0,86%</b>
<b>BAI</b>	<b>1.068,69</b>	<b>1,31%</b>	<b>14.853,37</b>	<b>15,48%</b>	<b>10.822,48</b>	<b>11,28%</b>
(-) Impuesto s/sociedades	160,30	0,20%	2.228,01	2,32%	2.705,62	2,82%
<b>Resultado del ejercicio</b>	<b>908,39</b>	<b>1,12%</b>	<b>12.625,37</b>	<b>13,16%</b>	<b>8.116,86</b>	<b>8,46%</b>

**Fuente: Elaboración propia.**

Dentro de los costes de venta se incluye el gasto por compras de aprovisionamientos. Los costes fijos estarán compuestos por los gastos de personal (sueldos y seguridad social). Y la partida de otros gastos incluye los servicios exteriores.

A partir de esta explicación se comienzan a analizar los resultados. En primer lugar cabe destacar que en 2015 el resultado es positivo pero muy reducido. Al estar comenzando la actividad no se le dará mucha importancia. Además los años siguientes se obtienen unos beneficios considerables del 13% y 8% respectivamente sobre las ventas de cada año. Por tanto el resultado del primer año se trata de una situación normal de una empresa nueva.

En cuanto a las ventas, en el apartado de “Ingresos previsionales” se ha supuesto una expansión en 2016 y que se mantendrá en 2017. De cumplirse esta suposición, sería una situación muy favorable para la empresa. Pero el coste de ventas también aumenta en términos absolutos y relativos, puesto que dependen de las ventas. Este hecho hace que el margen bruto se reduzca levemente en su porcentaje para 2016 y 2017 respecto a 2015.

En referencia a los costes fijos, se observa un aumento de unos 4.300€ en 2017 respecto a los dos años anteriores debida al aumento de los costes de la seguridad social. En este aspecto la empresa no puede hacer nada puesto que este aumento se debe a que las bonificaciones de la seguridad social se reducen en el tercer año.

La partida de otros gastos sufre una ligera contracción en 2016. Esto se debe a que en el primer año se realizan los trámites de constitución y la inauguración del local, cuyo gasto solo se soporta al inicio de la actividad.

En cuanto al gasto de amortización, aunque conserva el mismo valor los 3 años, en términos porcentuales respecto a las ventas se observa una ligera reducción.

Mediante este análisis se puede ver que el Beneficio Antes de Intereses e Impuestos (BAII) es positivo en los 3 periodos, por tanto la actividad de la empresa sin contar con los gastos financieros e impuestos, es beneficiosa. Aunque el primer año es más reducido, se observa un incremento significativo en el 2016, que en 2017 se reduce levemente a causa de la partida mencionada de gasto de la Seguridad Social.

Los gastos financieros se reducen año a año debido a que siguen el método de amortización francés, donde se pagan más intereses al principio del periodo de devolución del préstamo. Además se observa que el Beneficio Antes de Impuestos (BAI) es positivo desde el primer año, aumentando considerablemente en 2016. Esta situación ocurre desde el EBITDA.

Finalmente, el impuesto sobre sociedades en 2015 es reducido puesto que se obtienen escasos resultados positivos en dicho año. Pero los próximos años serán algo más significativos. El tipo impositivo aplicado a los beneficios es del 15% como se comentó en apartados anteriores, excepto en 2017 cuyo tipo es del 25%.

Globalmente se puede decir que la partida de gasto con mayor saldo es la de costes fijos. Esta cuenta está compuesta por los sueldos del personal y la seguridad social. Por tanto la única manera de reducirla sería despidiendo a algún empleado, cosa que en principio se intentará evitar. La segunda partida sería la de otros gastos, los cuales no podrán reducirse al tratarse de suministros, publicidad, arrendamientos y seguro.

Si se analizan los resultados mensuales, se puede extraer que en 2015 se obtienen pérdidas los meses de febrero, marzo, junio, julio, agosto y noviembre. Pero para los siguientes años las expectativas son más favorables. En 2016 los únicos meses en que se espera obtener pérdidas son julio y agosto, siendo reducidos los beneficios de los meses de febrero, marzo y noviembre. Finalmente en 2017 se esperan unas pérdidas para los mismos meses que en 2015, excepto en junio. Con esto se puede concluir que se trata de pérdidas o reducción de beneficios estacionales. Por tanto resultaría

conveniente impulsar las ventas en los meses de febrero, marzo, julio y noviembre con mayores promociones y publicidad del local. Quizá convendría no contratar a la ayudante en julio, o hacerlo por menos horas. Respecto al mes de agosto, los resultados son negativos debido al cierre de la empresa por vacaciones.

Concluyendo, la forma que se propone para mejorar los resultados en el futuro será aumentando los ingresos en los meses de menores ventas. Para ello quizá se aumente la gama de servicios de peluquería y se amplíen las promociones. Aun así, deberá plantearse la opción de reducir el gasto de personal.

#### 4.4.5. Ratios para el análisis del Balance

Para poder ayudar a realizar un diagnóstico, evaluar la gestión, y contribuir y potenciar la toma de decisiones y el proceso de planificación, se van a analizar ratios sobre el balance de situación. Los más importantes son los ratios de liquidez y los de endeudamiento.

##### 1) RATIOS DE LIQUIDEZ

Mediante estos ratios se consigue analizar la capacidad de la empresa para hacer frente a sus pagos a corto plazo. Por ello se muestran los ratios de liquidez, tesorería, disponibilidad, fondo de maniobra sobre el activo, y fondo de maniobra sobre el pasivo corriente:

**Tabla 36: Ratios de liquidez y su evolución**

Ratios de liquidez	2015	2016	2017
Ratio de liquidez	2,56	5,04	3,58
Ratio de tesorería y disponibilidad	2,53	5,02	3,56
Ratio de fondo de maniobra sobre A	0,21	0,45	0,39
Ratio de fondo de maniobra sobre P.C	1,56	4,04	2,58

**Fuente: Elaboración propia.**

La liquidez de la empresa es excesiva puesto que su ratio supera el valor máximo de 2, sobre todo en los años 2016 y 2017. Por tanto los activos corrientes son demasiado elevados para cubrir las deudas más exigibles.

El ratio de tesorería coincide con el de disponibilidad porque no hay realizable (deudas de clientes). En ambos casos los valores que se presentan en la tabla son excesivos, produciendo el mismo efecto comentado sobre la liquidez.

En cuanto al Fondo de Maniobra, los resultados que se observan reafirman el análisis realizado anteriormente sobre el mismo: existe una situación de posible ociosidad.

Por tanto, esta situación puede provocar una pérdida de rentabilidad del activo corriente. Una posible solución sería invertirlo para obtener algún beneficio del mismo.

## 2) RATIOS DE ENDEUDAMIENTO

Los ratios de endeudamiento informan sobre la cantidad y calidad de la deuda, y si el beneficio es suficiente para soportar la carga financiera de ésta. La siguiente tabla muestra los ratios de cantidad de deuda (endeudamiento, autonomía y solvencia), composición de la deuda (calidad de la deuda), y carga financiera (gastos financieros sobre ventas y cobertura de gastos financieros).

**Tabla 37: Ratios de endeudamiento y su evolución**

Ratios de endeudamiento	2015	2016	2017
Ratio de endeudamiento	0,60	0,36	0,31
Ratio de autonomía	0,66	1,76	2,19
Ratio de solvencia	1,66	2,76	3,19
Ratio de calidad de la deuda	0,22	0,31	0,48
Ratio de gastos financieros s/ventas	0,02	0,01	0,01
Ratio cobertura gastos financieros	1,77	14,31	14,04

**Fuente: Elaboración propia.**

El ratio de endeudamiento muestra que la empresa está más endeudada (60%) que capitalizada en 2015. Este valor está entre los límites aceptables (0,4 - 0,6) por lo que no sería un problema. Esta situación se revierte en 2016 y 2017 pasando a estar más capitalizada. En este caso la empresa cuenta con un capital propio ocioso.

Respecto a la autonomía, en 2015 al estar la empresa endeudada, los capitales propios son reducidos para hacer frente a la deuda. Por tanto se cuenta con una autonomía financiera limitada (lo normal es un valor para este ratio entre 0,7 y 1,5). En cambio en los años 2016 y 2017 existe un exceso de autonomía causada, como se ha comentado antes, por la elevada financiación propia de la que dispone la empresa.

La empresa es solvente en 2015, puesto que el valor del ratio debe rondar el 1,5 para que exista cierta holgura. Además este ratio aumenta los próximos años significativamente. Por tanto sería más que suficientemente capaz de hacer frente al total de las deudas con el total del activo del que dispone.

La calidad de la deuda es buena respecto al plazo, puesto que el valor del ratio es inferior a 0,5 en los tres años. Por tanto esto indica que la mayor parte es deuda a largo plazo con una menor exigibilidad. Con el tiempo, al ser más grande este ratio, aumenta la proporción de deuda más exigible, pero sin llegar a superar la de largo plazo.

En cuanto a la carga financiera de la deuda, en 2015 ésta supone un 2% respecto a las ventas de ese año. Los valores aceptables para este ratio son entre 4% y 5%, por tanto

los gastos financieros serían insignificantes. Además, en 2016 y 2017 este valor se reduce al 1%, favoreciendo de ese modo a la empresa.

Finalmente, la empresa presenta una cobertura suficiente en 2015 para hacer frente a los gastos financieros utilizando el BAI (el valor es superior a 1). Además la situación mejora muy favorablemente puesto que en 2016 y 2017 el BAI es 14 veces mayor que los gastos financieros, con lo cual sería excesivamente capaz de cubrir estos gastos.

En conclusión, la empresa ha evolucionado capitalizándose, por el incremento del Patrimonio neto experimentado a causa de la devolución de la deuda y unos resultados más elevados del ejercicio obtenidos a partir de 2016. Estos resultados son recursos sin coste puesto que forman parte de la autofinanciación de la empresa, junto con la amortización acumulada. Por tanto es una situación favorable para la empresa puesto que cuenta con una autonomía suficiente, aunque debe controlar este efecto para no capitalizarse en exceso. Además la empresa es solvente para hacer frente a sus obligaciones, las cuales son mayormente a largo plazo. Finalmente respecto a los gastos financieros resultan insignificantes comparándolos con las ventas producidas, y pueden cubrirse perfectamente con el BAI, sobre todo a partir de 2016.

#### 4.4.6. Análisis de rentabilidad

En este bloque se evaluará la rentabilidad de la empresa para relacionar los resultados generados con lo que se ha precisado para desarrollar la actividad. Se va a calcular para ello la rentabilidad económica (o rendimiento) y rentabilidad financiera de la empresa.

##### 1) RENTABILIDAD ECONÓMICA (ROI)

La rentabilidad económica (Return On Investment) permitirá conocer la evolución y los factores que inciden en la productividad del activo de la empresa, es decir, conocer cuántos euros gana por cada euro que tiene. Se toma el Beneficio Antes de Intereses e Impuestos (BAII) para evaluar el beneficio generado por el activo independientemente de cómo se financia el mismo. Este valor (BAII) se relaciona con el Activo total de la empresa.

Para evaluar la rentabilidad económica se debe tener en cuenta que no existe un valor óptimo, sino que habrá que compararla con las rentabilidades del sector. Eso sí, al menos debe ser positivo y superior al coste medio de financiación de la deuda. Este coste incluirá los intereses de la deuda (ajena) y los dividendos a los accionistas (propia), lo que es igual al coste de financiación del Activo. De ese modo, el rendimiento que obtenga la empresa por su Activo será suficiente para atender el coste de su financiación.

En la tabla que se muestra a continuación se descompone la rentabilidad económica en ratios más básicos para un mejor análisis: Rotación del activo y Margen de ventas.

**Tabla 38: Rentabilidad Económica y su evolución**

<b>Rentabilidad Económica</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
Rotación del activo	2,958	2,695	3,382
Margen de ventas	0,030	0,166	0,121
<b>Rentab. Económica (ROI)</b>	<b>0,089</b>	<b>0,449</b>	<b>0,411</b>

**Fuente: Elaboración propia.**

Se observa que la rentabilidad económica es positiva en los 3 años analizados. En 2015 es reducida aunque suficiente puesto que es similar al coste de la deuda (TAE del préstamo 8,96%). En los próximos años este valor es mucho más grande y muy superior a dicho coste de la deuda, por tanto su evolución es favorable haciendo que el negocio sea rentable.

Analizando los componentes de este ratio, se extraen las siguientes conclusiones:

- Rotación del activo:

Este ratio informa sobre de la productividad del activo en términos de ventas. En los tres periodos se observan valores elevados, por lo que parece que el activo es productivo para la empresa. En cuanto a su evolución, la rotación se reduce en 2016 puesto que se produce un mayor incremento en el Activo que en las Ventas. Pero para el 2017 este valor vuelve a aumentar superando incluso la rotación del 2015.

- Margen de ventas:

Informa acerca del beneficio (BAII) que se genera por cada euro de ventas. En este caso es muy reducido, sobre todo el primer año. Este valor es el responsable de que la rentabilidad económica de 2015 sea muy pequeña comparada con los próximos años. Por tanto su evolución es favorable, aunque en 2017 vuelve a reducirse a causa de un menor BAII, lo cual provoca que la rentabilidad económica sea inferior a la del 2016.

El año de mayor rentabilidad económica, y por tanto mayor productividad del activo es 2016.

En este tipo de empresas es habitual una rotación del activo elevada y un margen de ventas bajo, puesto que la estrategia es la de vender el máximo número de servicios a un precio reducido para que sea asequible para los clientes, aunque ello conlleve un menor beneficio. Por ello sería conveniente seguir aumentando la rentabilidad económica mediante la rotación del activo.

## 2) RENTABILIDAD FINANCIERA (ROE)

La rentabilidad financiera (Return On Equity) mide el resultado generado por la empresa en relación a la inversión de los propietarios (patrimonio neto), por tanto mide la productividad de dicha inversión. Ésta también debe ser positiva, y superior o igual a las expectativas de los socios (coste de oportunidad).

A continuación se analiza la posible evolución de la rentabilidad financiera, descomponiéndola en otros ratios según el método de Parés:

**Tabla 39: Rentabilidad Financiera y su evolución**

<b>Rentabilidad Financiera</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
Rotación del activo	<b>2,958</b>	<b>2,695</b>	<b>3,382</b>
Margen de ventas	<b>0,030</b>	<b>0,166</b>	<b>0,121</b>
Apalancamiento	<b>1,099</b>	<b>1,458</b>	<b>1,354</b>
A/PN	2,519	1,567	1,457
BAI/BAII	0,436	0,930	0,929
Efecto fiscal	<b>0,850</b>	<b>0,850</b>	<b>0,750</b>
<b>Rentab. Financiera (ROE)</b>	<b>0,083</b>	<b>0,556</b>	<b>0,417</b>

**Fuente: Elaboración propia.**

La rentabilidad financiera (Rdo/PN) de 2015 es reducida. Esto es debido a que en ese año se obtienen escasos beneficios. Pero su evolución es muy positiva, sobre todo en 2016. Atendiendo a su descomposición se puede decir que:

- Rentabilidad económica (Rotación x Margen ventas):

Como se ha comentado anteriormente, la productividad del activo es favorable, y sobre todo a partir del 2016.

- Apalancamiento financiero:

Relaciona la deuda con los gastos financieros que ocasiona, por tanto evalúa si el uso de la deuda favorece a la rentabilidad financiera. Este valor debe ser superior a 1, algo que se cumple todos los años sobre todo en 2016 y 2017. A continuación se analizan las causas de estos valores:

- A/PN: Al relacionar el Activo con los recursos propios, se puede saber la proporción de deuda de la empresa. En los 3 periodos es superior a 1, pero se reduce con el tiempo. Esto se debe a que el incremento del capital propio es superior al incremento del total del activo, sobre todo a causa del aumento de la cuenta de resultado del

ejercicio incluida en el Patrimonio Neto. De este modo se reduce la proporción de la deuda.

- BAI/BAII: Este ratio permite comprobar el efecto de los gastos financieros de la deuda sobre el resultado antes del impuesto sobre sociedades. En 2015 es limitado a causa del reducido BAI. Pero aún así, con el resultado obtenido con la actividad normal de la empresa pueden cubrirse los gastos financieros derivados de la deuda. Además esta situación se mejora los siguientes años con valores mucho más favorables.

Por tanto la deuda favorece a la rentabilidad financiera sobre todo a partir del 2016. En 2017 se reduce un poco este efecto al disminuir proporcionalmente más la deuda que su coste financiero.

- Efecto Fiscal (Rdo/BAI):

Mide el efecto que tiene el impuesto sobre el beneficio en la rentabilidad financiera. En los periodos de 2015 y 2016 el efecto fiscal es el mismo, puesto que al ser una empresa de nueva creación el tipo impositivo es del 15%. Pero en 2017 aumenta este porcentaje hasta el 25%, tipo que se aplica de forma habitual a las pymes.

Concluyendo, el negocio será rentable a partir de 2016 ya que la rentabilidad financiera es favorable desde ese año, siendo además superior al coste de oportunidad o expectativas de los propietarios (por ejemplo un bono del estado o acciones del IBEX-35). El ratio que más afecta a estos resultados es el de rotación del activo, por tanto será conveniente mantener su valor para seguir obteniendo una buena rentabilidad financiera, y también económica. El ratio que más desfavorece a ambas rentabilidades es la de margen de ventas. Por ello será también necesario revisar los gastos que provocan que el BAI se reduzca, que son los gastos de personal.

#### 4.4.7. Conclusiones del Plan económico-financiero

Observando la estructura del balance de situación, se puede concluir que en 2015 existe coherencia puesto que predominan las masas patrimoniales de ANC y PNC. Pero en cambio, a partir del segundo año la empresa se capitaliza en exceso a causa de la devolución de parte de la deuda y unos resultados más elevados, por lo que la estructura resulta menos coherente al tener más peso el AC y el Patrimonio Neto (financiación propia a largo plazo).

Además los valores del Fondo de Maniobra indican una posible ociosidad. Se dispone de demasiados activos líquidos para hacer frente a las deudas más exigibles. Esta situación provoca un exceso de liquidez y disponibilidad, con su correspondiente pérdida de rentabilidad del AC, la cual podrá evitarse invirtiendo el activo más líquido excedente para obtener beneficio del mismo.

Por otro lado, la empresa cuenta con una autonomía suficiente y solvencia para hacer frente a sus obligaciones (la mayoría a largo plazo). Asimismo dispone de cobertura sobrada para hacerse cargo de los gastos financieros con el BAII, sobre todo a partir de 2016.

En referencia a la cuenta de pérdidas y ganancias, se observa la obtención de beneficios escasos en el 2015 y que aumentan considerablemente a partir de 2016. Pero existen pérdidas o reducción de beneficios estacionales. Por tanto sería conveniente aumentar las ventas en estos meses mediante promociones especiales y mayor publicidad del establecimiento. También, se pretende ampliar los servicios de la peluquería, con los cuales es posible que acudan al centro más clientes. Los gastos más elevados son los del personal. Una posible solución para reducir esta partida sería no contratar a la ayudante en el mes de julio, o hacerlo por menos horas.

Finalmente, la empresa obtiene rentabilidades positivas, pero es en el año 2016 donde mayor productividad del activo y rentabilidad financiera se produce. El ratio que más afecta a este resultado es el de rotación del activo, en cambio el margen de ventas es el factor que afecta más desfavorablemente. Esto es algo lógico teniendo en cuenta que en este tipo de empresas se pretende vender mucho a un precio reducido. Por tanto se deben impulsar las rentabilidades manteniendo o mejorando el valor de la rotación del activo, y revisar los componentes que provocan un BAII reducido (y por tanto también un margen de ventas reducido), como son los gastos de personal.

# **5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

A través de un análisis PEST se ha observado el entorno de la empresa. Las conclusiones que se extraen son las siguientes:

La subida del IVA operada desde 2013 ha supuesto un obstáculo para el desarrollo del sector, obligando a las empresas a repercutir el IVA a los clientes en los precios o a asumirlo ellas mismas. Por otro lado, la anunciada reforma del impuesto de sociedades con una rebaja de los tipos impositivos tendrá previsiblemente un efecto contrario al de la citada subida del IVA, es decir, un aumento de las rentas disponibles, y por lo tanto una reactivación de la actividad empresarial.

En lo que respecta al acceso a la financiación, esta sigue siendo escasa, aunque parece que se va recuperando lentamente. En contrapartida los bancos exigen mayores precios y garantías por los créditos que conceden.

Respecto a los datos económicos obtenidos acerca del desempleo, el PIB, y la demanda nacional entre otros, parece que las perspectivas de recuperación económica son lentas pero reales. Así se pasará de un 27% de desempleo en el primer trimestre de 2013, a una previsión de aproximadamente un 25% para 2014. Algo similar ocurre con el PIB, el cual registró un mínimo en 2009. A partir de ese momento comenzó a mejorar, y sus previsiones (según el FMI) son favorables para 2014, donde se espera que deje de ser negativo, alcanzando casi el 1%.

Para terminar este análisis externo, de los factores sociales se concluye que la población en España en 2013 aumentó respecto al año anterior. Además es mayoritariamente femenina, y existe una tendencia al envejecimiento de la población. Respecto a la población de Valencia y Paterna, destaca por ser relativamente joven.

Según el análisis realizado al sector de bienestar y la imagen personal, parece que existe una cierta recuperación económica. Además, se debe destacar que la preocupación social por el cuidado de la imagen personal se ha implantado entre la población, lo cual favorece dicha recuperación económica. Gracias a esta tendencia observada, aun en tiempos de crisis, el sector ha podido sobrevivir. Por tanto, cabe suponer que en cuanto el poder adquisitivo de los consumidores aumente, se producirá un efecto positivo en las empresas que operan en él.

Si a esta tendencia se le suma el crecimiento de clientes potenciales (hombres, ancianos y jóvenes) puede concluirse que el sector del bienestar y la imagen personal cuenta actualmente con fuertes expectativas de crecimiento.

Respecto a las previsiones, se espera que exista una mayor competitividad debida a un mayor número de establecimientos dedicados a estas actividades, además de un aumento en la economía sumergida causada por unas mayores presiones fiscales.

Por otra parte, todo parece indicar que seguirá siendo habitual el modelo de franquicia. Frente a este modelo, las PYMES que aun son mayoría en el sector, deberán competir con una mayor calidad y diversidad del servicio para poder mantenerse en el mercado.

En cuanto al análisis interno de la empresa, después de analizar las distintas formas jurídicas se decide constituir la empresa bajo la forma de Sociedad de Responsabilidad Limitada, puesto que es la que mejor se adapta. La responsabilidad se limita al capital aportado y además permite la coparticipación de dos socios para llevar el negocio. El capital que se aportará entre ambos socios será de 10.000€.

Además después de analizar la ubicación y dimensiones del local idóneas, se decide localizar el negocio en Paterna en la calle Joaquín Costa. Esta zona permitirá que la empresa se conozca al ser un lugar de paso frecuente por personas a pie.

Respecto a los recursos humanos, se decide contratar a cuatro empleadas de forma indefinida. Estas serán la recepcionista, la oficial de peluquería y dos masajistas (una de ellas a tiempo parcial). Además, eventualmente se contará con una ayudante de peluquería en las épocas de mayores ventas.

En el Plan de marketing se decide ofrecer el servicio a la población de Paterna, la cual se caracteriza por tener un poder adquisitivo medio, y por la existencia de muchas personas desempleadas. Es por ello que se decide enfocar el servicio hacia un mejor precio, para que sea accesible para estos potenciales clientes, aunque ello implique un menor nivel de calidad. El servicio que se ofrecerá será un circuito SPA (con piscina de madera, sauna infrarrojos, jacuzzi y un camino de sensaciones), un solárium (rayos UVA), y una sala de masajes. Por otro lado también se ofrecerá un servicio de peluquería que complementará a los servicios mencionados. Por tanto su factor diferenciador e innovador se basará en la combinación de la relajación y el bienestar que ofrece un centro SPA, y el cuidado de la imagen personal que se consigue con una sesión de peluquería.

Estos servicios se ofrecerán a todo tipo de clientes (hombres, mujeres, ancianos...), por lo que no se discriminará a ningún segmento del mercado. Y en cuanto a la competencia, aunque no existen empresas que ofrezcan ambos servicios al mismo tiempo, sí que existe competencia directa de cada servicio por separado, siendo además destacable la proximidad de la competencia en la actividad de peluquería.

Se realizarán actividades publicitarias para informar a los clientes acerca de los servicios, precios y promociones de la empresa. Estas acciones serán: folletos publicitarios, tarjetas de visita, una web de la empresa, registro en redes sociales (facebook), carteles corporativos de publicidad en el lugar de venta y la inauguración

del local al inicio de la actividad. Más adelante se contemplará la posibilidad de realizar otro tipo de acciones publicitarias como son anuncios en la radio, en periódicos locales o publicidad en vallas informativas. Además de estas actividades publicitarias se tratará de incrementar las ventas mediante promociones, materializadas en bonos de descuento o tarjetas regalo (pergaminos). Por último, se utilizará la fuerza de ventas mediante los empleados. Estos deberán informar, asesorar y persuadir al cliente para realizar mayores ventas, además de realizar un seguimiento postventa para comprobar el nivel de satisfacción de los mismos.

En cuanto al plan económico y financiero, en él se establecen las inversiones en inmovilizado material, inmaterial y productos consumibles, los cuales se financiarán mediante un préstamo obtenido de una entidad financiera por valor de 20.000 €.

Finalmente, cabe recalcar las recomendaciones aportadas en el análisis económico-financiero, y que son las siguientes:

- Invertir el exceso de activo corriente (tesorería) para poder obtener alguna rentabilidad del mismo.
- Aumentar las promociones y publicidad en los meses con menor demanda del año. De esta forma se intentará evitar las pérdidas o reducciones de beneficios estacionales.
- Ampliar la gama de servicios de la zona de peluquería, incluyendo entre ellos las depilaciones de cejas y corporales, la manicura y pedicura, y el maquillaje para eventos especiales. Así se conseguirá incrementar el número de clientes y la frecuencia de visita al centro.
- En caso de seguir obteniendo resultados desfavorables estacionales, deberá plantearse la opción de no contratar a la ayudante de peluquería en julio o reducir su horario, evitando el gasto de sueldos y seguridad social que ello implica.
- Se pretende acudir a ferias profesionales como “Beauty Forum Valencia” u otras sobre actividades de Wellness. Al haber obtenido unos beneficios importantes, se considerará también la realización de publicidad mediante anuncios en televisión y radio, o mediante vallas informativas.
- Además se debe seguir manteniendo el nivel de rotación del activo, incrementando en mayor medida la cifra de ventas que la del activo. Del mismo modo se debe intentar mejorar, si es posible, el margen de ventas mediante un BAII más elevado. Para ello servirá la reducción de la partida de gastos de personal mencionada.

Para concluir el presente estudio, se va a analizar la viabilidad de la idea de negocio. Tras realizar los cálculos pertinentes respecto a ingresos y gastos esperados, los resultados determinan que se trata de un negocio viable, puesto que se obtendrían beneficios desde el primer año. De todos modos se trata de meras suposiciones, por lo que se debe ser precavido. Aun así, parece que a partir del segundo año los resultados son mucho más favorables, y las rentabilidades así lo reflejan.

Si se cumplieran estas expectativas, podría plantearse la posibilidad de ampliar el negocio y establecer algún otro local en la ciudad de Valencia, o incluso en otros lugares de España. Pero antes de especular se debe esperar a observar el funcionamiento del mercado, puesto que no siempre funciona como se espera. Por tanto desde el primer año habrá que ir actualizando los datos para que sean lo más verosímiles posible, y en base a ellos tomar las decisiones pertinentes.

## **6. REFERENCIAS**

## 6. REFERENCIAS

---

AGENCIA TRIBUTARIA (2010). *Amortización: reformas local arrendado desde 01.01.2008*.

<<https://www2.agenciatributaria.gob.es/ES13/S/IAFRIAFRC12F?TIPO=R&CODIGO=0129973>> [Consulta: 20 de junio 2014].

AMAT, O. (2008); *Análisis de Estados Financieros (8ª ed.)*. Barcelona: Editorial Gestión 2000.

AYUNTAMENT DE BARCELONA (2013). *Bienestar e imagen personal. Informe sectorial 2013*.

<[http://w27.bcn.cat/porta22/images/es/Barcelona\\_treball\\_informe\\_sectorial\\_Bienestar\\_imagen\\_personal\\_2013\\_es\\_tcm24-4076.pdf](http://w27.bcn.cat/porta22/images/es/Barcelona_treball_informe_sectorial_Bienestar_imagen_personal_2013_es_tcm24-4076.pdf)> [Consulta: 22 de Abril 2014]

AYUNTAMIENTO DE VALENCIA (2014). *Población*.

<[http://www.valencia.es/ayuntamiento/laciudad.nsf/vDocumentosTituloAux/poblacion%20contenido?opendocument&lang=1&nivel=2\\_1](http://www.valencia.es/ayuntamiento/laciudad.nsf/vDocumentosTituloAux/poblacion%20contenido?opendocument&lang=1&nivel=2_1)> [Consulta: 18 de Abril 2014]

BEAUTY FORUM (2014). *Beauty forum Valencia. Tu feria profesional*.

<[http://www.portalferias.com/beauty-forum-valencia-2014\\_21656.htm](http://www.portalferias.com/beauty-forum-valencia-2014_21656.htm)> [Consulta: 6 de junio 2014]

CAÑETE, B. (2014) “Evolución de la tasa de paro 2014” en *Rankia*, 3 de junio.

<<http://www.rankia.com/blog/tasa-paro/2095409-evolucion-tasa-paro-2014>> [Consulta: 10 de junio 2014]

CMS Consultores (2011). *Sector de los Centros de Belleza y Estética*.

<<http://wikiconsulting.wikispaces.com/Sector+de+los+Centros+de+Belleza+y+Est%C3%A9tica>> [Consulta: 29 de mayo 2014]

CNAE, Clasificación Nacional de Actividades Económicas (2009). *Listado completo de actividades de la CNAE 2009*.

<<http://www.cnae.com.es/lista-actividades.php>> [Consulta: 24 de abril 2014]

COFIKE (2012) “Plan de empresa de una peluquería”, 2 de agosto.

<<http://blog.cofike.com/2012/08/02/plan-de-empresa-de-una-peluqueria/>> [Consulta: 20 de junio 2014]

- CREATEGY CONSULTING (2013) “El perfil del consumidor español está cambiando”, 3 de julio.  
<<http://creategy.wordpress.com/2013/07/03/el-perfil-del-consumidor-espanol-esta-cambiando/>> [Consulta: 21 abril 2014]
- DATOSMACRO (2014) *España – Población*.  
<<http://www.datosmacro.com/demografia/poblacion/espana>> [Consulta: 18 de abril 2014]
- ESCUADERO, J. (2014) “Todas las partidas que debes tener en cuenta” en *EMPRENEDORES.ES*, 28 de enero.  
<<http://www.emprendedores.es/crear-una-empresa/negocios-casi-sin-inversion/partidas-que-debes-tener-en-cuenta>> [Consulta: 17 de junio 2014].
- España. Ley 14/2013, de 27 de septiembre, de apoyo a los emprendedores y su internacionalización.  
*BOE*, 28 de septiembre de 2013, núm. 233, p. 78787-78882.
- España. Ley 42/2006, de 28 de diciembre, de Presupuestos Generales del Estado para el año 2007 (Tarifa de primas para la cotización por contingencias profesionales).  
*BOE*, 29 de diciembre de 2006, núm. 311, p. 46226-46444. Última revisión: 1 de enero 2014.
- España. Real Decreto 1514/2007, de 16 de noviembre, por el que se aprueba el Plan General de Contabilidad.  
*Suplemento del BOE*, 20 noviembre 2007, núm. 278, p.1-152.
- España. Real Decreto-ley 3/2014, de 28 de febrero, de medidas urgentes para el fomento del empleo y la contratación indefinida.  
*BOE*, 1 de marzo de 2014, núm. 52, p.19339-19344.
- España. Resolución de 20 de agosto de 2013, de la Dirección General de Empleo, por la que se registran y publican las tablas salariales del Convenio colectivo para peluquerías, institutos de belleza y gimnasios.  
*BOE*, 5 de septiembre de 2013, núm. 213, p. 64481-64482.
- EUROPA PRESS (2014) “El Impuesto de Sociedades bajará al 28% en 2015 y al 25% en 2016 y las pymes tendrán nuevas deducciones”, en *elEconomista.es*, 20 de junio.  
<<http://www.eleconomista.es/interstitial/volver/reform/economia/noticias/5879475/06/14/Amp-El-Impuesto-de-Sociedades-bajara-al-28-en-2015-y-al-25-en-2016-y-las-pymes-tendran-nuevas-deducciones.html#.Kku81mBLeCHEa5K>> [Consulta: 23 de junio 2014]

- FORO-CIUDAD (2014). *Paterna. Pirámide de población. Padrón 2013*.  
<<http://www.foro-ciudad.com/valencia/paterna/mensaje-11896131.html>>  
[Consulta: 25 de abril 2014]
- FPELUQUEROS, Federación Española de Empresarios de Peluquería y Salones de Belleza (2002) “Estudio sectorial de Peluquerías, Tratamientos de Belleza y Actividades de Mantenimiento Físico Corporal”  
<<http://www.fundaciontripartita.org/almacenv/webpubpro/textbase/aacc02/anexos/20020236.pdf>> (Fecha de consulta: Mayo 2014)
- HOLA.COM (2013) “¿En qué época del año se celebran más bodas?”, 23 de Noviembre.  
<<http://www.hola.com/novias/2013112668335/temporada-alta-bodas/>>  
[Consulta: 21 de junio 2014].
- ICAC, Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas (2014). *Normas particulares sobre el inmovilizado inmaterial NV 5ª 2) del PGC. Resolución del ICAC de 21 de enero de 1992, por la que se dictan normas de valoración del inmovilizado inmaterial*.  
<<http://www.icac.meh.es/Consultas/Boicac/ficha.aspx?hid=183>> [Consulta: 25 de junio 2014].
- INE, Instituto Nacional de estadística (2012). “CNAE 2009”, 17 de febrero.  
<[http://www.ine.es/daco/daco42/clasificaciones/cnae09/notasex\\_cnae\\_09.pdf](http://www.ine.es/daco/daco42/clasificaciones/cnae09/notasex_cnae_09.pdf)>  
> [Consulta: 29 de mayo 2014]
- INE, Instituto Nacional de estadística (2014) “Contabilidad Nacional Trimestral de España. Base 2008. Cuarto trimestre de 2013”, 27 de febrero.  
<<http://www.ine.es/prensa/cntr0413.pdf>> [Consulta: 17 de abril 2014]
- INE, Instituto Nacional de estadística (2013) “Encuesta de Condiciones de Vida (ECV) Año 2013. Datos provisionales”, 20 de noviembre.  
<<http://www.ine.es/prensa/np811.pdf>> [Consulta: 21 de Abril 2014]
- INE, Instituto Nacional de estadística (2014) “Indicadores adelantados de Precios de Consumo y de Precios de Consumo Armonizado. Mayo 2014”, 30 de mayo.  
<<http://www.ine.es/daco/daco42/daco4218/ipce0514.pdf>> [Consulta: 6 de junio 2014]
- INE, Instituto Nacional de estadística (2014) “Índice de Precios de Consumo (IPC). Base 2011. Abril 2014”, 14 de mayo.  
<<http://www.ine.es/daco/daco42/daco421/ipc0414.pdf>> [Consulta: 6 de junio 2014]

INFOAUTONOMOS (2012) “Sociedad Limitada: características y ventajas”, 2 de octubre.

<<http://www.infoautonomos.com/informacion-al-dia/tipos-de-sociedades/sociedad-limitada-caracteristicas-ventajas/>> [Consulta: 24 de abril 2014]

INFOFRANQUICIAS (2014). *Franquicias de peluquerías*.

<<http://www.infofranquicias.com/fl-124/franquicias/Peluquerias.aspx>> [Consulta: 25 de mayo 2014]

IPYME, Dirección General de la Industria y de la Pequeña y Mediana Empresa (2014) *Elección de la forma jurídica*.

<<http://www.ipyme.org/es-ES/DesarrolloProyecto/FormasJuridicas/Paginas/FormasJuridicas.aspx>> [Consulta: 24 de abril 2014]

IPYME, Dirección General de la Industria y de la Pequeña y Mediana Empresa (2014) *Trámites para la puesta en marcha*.

<<http://www.ipyme.org/es-ES/creaciondelaempresa/ProcesoConstitucion/Paginas/Tramites.aspx>> [Consulta: 24 de abril 2014]

MAUDOS, J. (2014) “¿Mejora el crédito a las pymes?”, en *Cinco Días*, 11 de mayo.

<[http://cincodias.com/cincodias/2014/05/09/empresas/1399644131\\_167882.html](http://cincodias.com/cincodias/2014/05/09/empresas/1399644131_167882.html)> [Consulta: 27 de mayo 2014]

REGISTRADORES.ORG (2014). *Correspondencia de CNAE-209 a CNAE-1993 Rev. 1*.

<<https://www.registradores.org/estaticasm/manuales/conversionCNAE93a2009.pdf>> [Consulta: 29 de mayo 2014]

ROMERO, A. (2014) “El ajuste del crédito a familias y empresas se modera en marzo”, en *El País*, 5 de mayo.

<[http://economia.elpais.com/economia/2014/05/05/actualidad/1399277621\\_783608.html](http://economia.elpais.com/economia/2014/05/05/actualidad/1399277621_783608.html)> [Consulta: 3 de junio 2014]

RTVE, Radio Televisión Española (2014) “El FMI mejora las previsiones de crecimiento y desempleo para España en 2014 y 2015”, en *RTVE.es*, 8 de abril.

<<http://www.rtve.es/noticias/20140408/fmi-mejora-previsiones-crecimiento-desempleo-para-espana-2014-2015/913841.shtml>> [Consulta: 17 de abril 2014]

- SACRISTÁN, J. (2014) “El crédito en bancos y empresas”, en *eEconomista.es*, 17 de febrero.  
<<http://www.economista.es/blogs/a-la-catalana/?p=792>> [Consulta: 27 de mayo 2014]
- SEGURIDAD SOCIAL (2014). *Bases y tipos de cotización 2014. Régimen General de la Seguridad Social*.  
<[http://www.seg-social.es/Internet\\_1/Trabajadores/CotizacionRecaudaci10777/Basesytiposdecotiza36537/index.htm](http://www.seg-social.es/Internet_1/Trabajadores/CotizacionRecaudaci10777/Basesytiposdecotiza36537/index.htm)> [Consulta: 17 de junio 2014]
- SEGURIDAD SOCIAL (2014). *Beneficios en la cotización a la Seguridad Social. Incentivos en materia de Seguridad Social a la contratación indefinida inicial*.  
<<http://www.seg-social.es/prdi00/groups/public/documents/binario/142488.pdf>> [Consulta: 25 de junio 2014].
- SEGURIDAD SOCIAL (2014). *Cotización del Régimen Especial de Trabajadores Autónomos (RETA)*.  
<[http://www.seg-social.es/Internet\\_1/Trabajadores/CotizacionRecaudaci10777/Regimenes/RegimenEspecialTrab10724/TrabAutInfoGen2k9/DebeCoti2k9Cuant/index.htm](http://www.seg-social.es/Internet_1/Trabajadores/CotizacionRecaudaci10777/Regimenes/RegimenEspecialTrab10724/TrabAutInfoGen2k9/DebeCoti2k9Cuant/index.htm)> [Consulta: 23 de junio 2014].
- SEPE, Servicio Público de Empleo Estatal (2014). *Contratos de duración determinada*.  
<[http://www.sepe.es/contenido/empleo\\_formacion/empresas/pdf/Pgs\\_27-28\\_Guia\\_06-03-2012-11.pdf](http://www.sepe.es/contenido/empleo_formacion/empresas/pdf/Pgs_27-28_Guia_06-03-2012-11.pdf)> [Consulta: 25 de junio 2014]
- UNIVERSIDAD DE HUELVA (2008). *Las cuentas del emprendedor*.  
<<http://www.uhu.es/divine/media/dossier124.%20Cuanto%20cuesta%20poner%20en%20marcha%20empresa.pdf>> [Consulta: 20 de junio 2014].
- VERGARA, A.F. (2012) “La subida del IVA: un 13% más en funerarias, gimnasios y peluquerías”, en *ABC*, 31 de agosto.  
<<http://www.abc.es/20120831/economia/abci-funeraria-pelu-201208311229.html>> [Consulta: 19 de mayo 2014]

# ANEXOS

## **ANEXO 1: Plan de emplazamiento**

### FOTOS EXTERIORES DEL LOCAL



## **ANEXO 2: Folleto de servicios (anverso y reverso)**

(en las siguientes páginas)

## SPA

- Piscina de madera
  - Sauna infrarrojos
  - Camino de sensaciones
  - Spa de madera (jacuzzi)
- TOTAL: 27,00 € / 90 minutos

- **Bono acumulado:**  
(por cada 10 sesiones te regalamos otra sesión gratis)

## SOLARIUM (rayos UVA)

Precio 5€ /sesión (8 minutos)

+3€ (crema bronceadora)

+2€ (crema protectora)

- **Bono especial 20 sesiones..... 60 €**



## MASAJES TERAPÉUTICOS

- **Masaje de Relajación:** estímulo suave de terminaciones nerviosas que da un efecto sedante  
Precio 35,00 € /Duración: 45 min
- **Masaje Anticelulítico:** suaves masajes circulares con cremas específicas que impiden la evolución de la celulitis y evitan la formación de cúmulos grasos  
Precio 25,00 € / Duración 30 min

- **Masaje con aromaterapia:** aromas que relajan, equilibran o vigorizan: jasmín, limón, lavanda, tomillo, menta...  
Precio 30,00 € / Duración 45 min
- **Drenaje linfático:** se practican manipulaciones lentas y suaves que estimulan la circulación linfática. Indicado para la retención de líquidos  
Precio 27,00 € / Duración 40 min
- **Masaje Mousse de Chocolate:** delicioso masaje que seduce por su aroma. La apariencia de la piel mejora y su cuerpo disfruta de un momento de placer y bienestar intenso  
Precio 38,00 € / Duración 50 min
- **Masaje a Cuatro Manos:** novedosa y atrayente manera de recibir un masaje que promete una profunda sensación de bienestar  
Precio 60,00 € / Duración 50 min  
(Disponible por las tardes)
- **Masaje con crema de Oro:** la cosmética mineral nos ofrece un gran poder estimulante de la producción de las reservas energéticas de las células. La piel lucirá delicadas partículas doradas  
Facial: Precio 30,00 € / Duración 20 min  
Corporal: Precio 50,00 € / Duración 45 min
- **Shiatsu:** método de masaje por presión que combate el desequilibrio del cuerpo y el espíritu.  
Precio 37,00 € / Duración 50 min
- **Reflexología podal:** en la planta de los pies se dibuja el mapa de todo el organismo. Presionando el lugar correcto desbloquea la energía contenida en un órgano concreto.  
Precio 27,00 € / Duración 40 min

- **Masaje Hawaiano (Lomi-lomi):** masaje profundo, fluido y rítmico, que utiliza tanto las manos como los antebrazos, abarcando extensas zonas corporales.  
Precio: 40,00 €/ Duración 50 minutos
- **Masaje Ayurveda:** fortalece la mente y el cuerpo. Mediante diversas técnicas de masaje y la utilización de aceites enriquecidos, ayudamos a eliminar la fatiga, tanto mental como física  
Precio: 35,00 € / Duración: 50 min.
- **Masaje Hidratante con Aloe Vera:** De las hojas de este cactus se extrae un gel que contiene más de 140 sustancias activas: antiinflamatorias, suavizantes, regenerantes...  
Precio 40,00 € / Duración 50 min

**Bono 10 sesiones de 45 minutos..... 200 €**

**Bono 5 sesiones de 45 minutos..... 150 €**

Precio especial pensionistas y parados:

(bono 5 sesiones) ..... 100 €



## PELUQUERÍA:

### Para mujeres:

- |   |               |
|---|---------------|
| 1. Lavar y peinar.....                    | 9 €           |
| 2. Cortar.....                            | 9 €           |
| - Alisado.....                            | 10 €          |
| - Tinte.....                              | 21 €          |
| - Mechas.....                             | 26 €          |
| - Recogido (para eventos especiales)..... | 21 €          |
| - Permanente.....                         | 25 €          |
| - Extensiones de queratina.....           | 6 €/ 10 unid. |



### Para hombres:

- |                             |      |
|-----------------------------|------|
| Lavar, cortar y peinar..... | 10 € |
| Tinte.....                  | 15 € |

### Para niños (hasta 11 años)

- |                              |      |
|------------------------------|------|
| Lavar, cortar y peinar ..... | 10 € |
|------------------------------|------|

### • Bono acumulado:

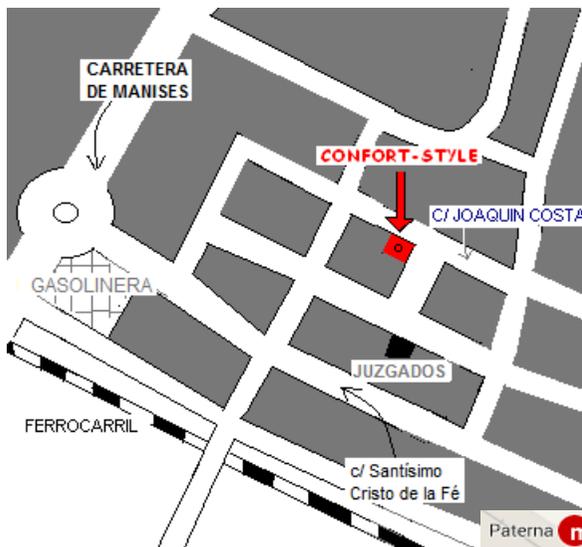
(por cada 10 sesiones te regalamos otra sesión gratis)

## CONFORT-STYLE

c/ Joaquín Costa, 24 (junto a los Juzgados)

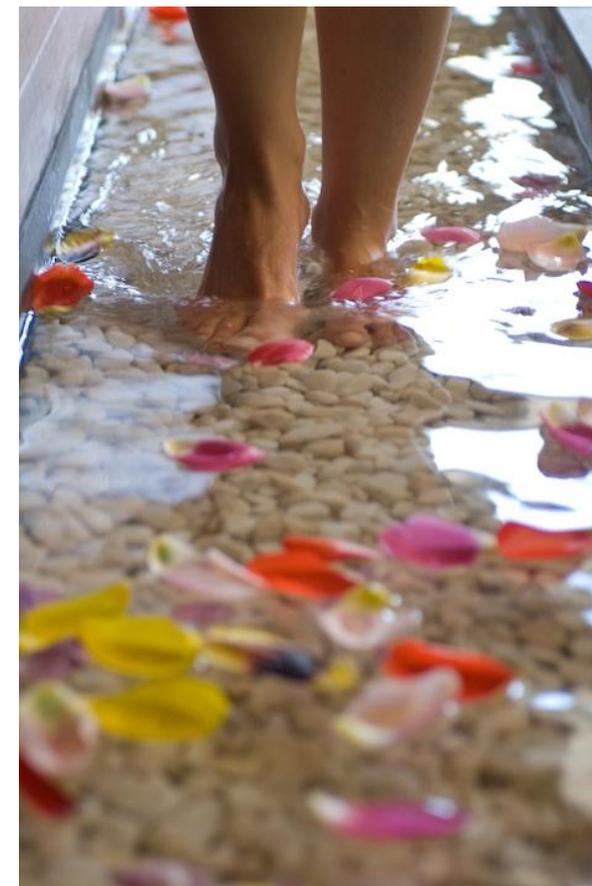
46980 Paterna (Valencia)

Teléfono: 96/ 138 52 36



Confort-style

Spa-peluquería



## ANEXO 3: Página web de la empresa

### **INVERSIÓN EN INMOVILIZADO INTANGIBLE (aplicaciones informáticas):**

Página web avanzada y/o escaparate de productos online Mi web Catálogo: Gestor de contenido para publicación de noticias y novedades o productos, optimización para buscadores, alta en redes sociales, diseño de la página principal personalizado (en ningún caso incluye carrito de compras. ver tiendas). 950 euros. Para el trabajo se supone un coste de 1.000€ + IVA.

### **GASTO EN PUBLICIDAD: ALOJAMIENTO WEB (o hosting)**

Tipo de Hosting	
<input type="radio"/> Linux	<b>50% + dominio GRATIS</b> <small>RECOMENDADO</small> Plan Empresarial <b>9'50 €/mes</b> <small>Antes 19€/mes</small> <b>CONTRATAR</b>
<input checked="" type="radio"/> Windows	
Características	
Dominio	<b>GRATIS</b>
Buzones de correo	200 x 3 GB
Transferencia de correo	<b>ilimitada</b>
Espacio Web	500 MB
Transferencia Web 	5 GB/mes
Programación	ASP, ASP.Net, PHP, Perl, Python
Bases de datos	MySQL 20 MB
 arsys mobile app 	SI

## **ANEXO 4: Inversiones en mobiliario (zona de recepción)**

✓ **RECEPCIÓN**: el mueble de recepción está compuesto por mesa (120 x 80 x 75 cm), y mostrador (80 cm). La estructura está hecha de tablero melaminado y el canto de PVC. Su precio es de 233 € (282 € con IVA).



✓ **SILLA DE ESCRITORIO**: silla para la recepcionista. Se trata de una silla de escritorio modelo KAREN. Las medidas son: 57cm (ancho) x 97 cm (alto) x 54 cm (fondo). Su precio es 29,99 €.



✓ **DESPENSERO (armario)**: se colocará en la recepción, para guardar productos, utensilios y todo tipo de elementos, como papeles, enseres del personal,... Se trata de un despensero con 2 puertas y 3 baldas, fabricado en melamina y con unas medidas de 180cm (alto) x 70 cm (ancho) x 35 cm (fondo). Su precio es de 59,95€/ud.



## ANEXO 5: Inversión en el inmueble (zona Spa)

✓ **CAMINO DE SENSACIONES (pediluvio)**: el camino de sensaciones es una opción muy efectiva para aumentar el atractivo de un área wellness, tanto a nivel estético como a nivel de bienestar para el usuario. Además, se integra a la perfección en el circuito wellness, conduciendo al usuario entre un espacio y otro. De este modo, el usuario está en movimiento, pero la experiencia wellness no se interrumpe.

Los elementos necesarios para construir un pediluvio de este tipo y su coste aproximado será:

- 2 tabiques (1m alto x 5m largo) con gresite → 400€
- Puntos de agua (14 grifos a 0,5 metros de altura) → 14 x 40€ = 560€
- 300 kg piedras → 300 x 0,7€/kg = 210 €
- Desagüe, filtrado y depuración de aguas residuales → 600€

Precio total: 400 + 560 + 210 + 600 = **1.770€**. Dimensión total del pediluvio: **5m** (largo) x **1m** (alto) x **1,2m** (ancho).



## **ANEXO 6: Inversiones en mobiliario y maquinaria (zona de Spa)**

✓ **CAMILLA DE MASAJE**: presenta múltiples combinaciones gracias a las diferentes secciones que posee lo que le proporciona la máxima versatilidad y confort a los clientes. Dispone de un respaldo abatible en 10 posiciones (de entre 0 y 70°), 4 secciones articuladas, patas aptas para reiki, altura regulable de **60 a 85 cm**, tensores metálicos de alta resistencia para la estabilidad, tapizado polipiel (resistente al agua y aceite), estructura en color wengué, acolchado de espuma de 5 cm de alta calidad, agujero facial con tapón acolchado, portatoallas, cabezal articulado regulable y ajustable en 180°, apoyabrazos lateral acolchado y esquinas reforzadas con doble costura.

Dimensiones: 185cm (largo) + cabezal articulado = **215 cm**;  
70cm (ancho) + apoyabrazos = **90cm**. Su peso es de 22 kg, y su capacidad de carga es de 250 kg en dinámico y 500 kg en estático.

Precio: 230 € (IVA incluido) x 2uds = **460 €**



✓ **EQUIPO DE MÚSICA**: los masajes se harán con música relajante de fondo, por ello será necesario un equipo de música. Este es un Equipo Hifi Sony CMTS20 Cel, de 10 W con CD, USB. **Precio 72,90 €.**



✓ **DESPENSERO (armario)**: se colocará otro en la sala de masajes, para guardar cremas, velas, utensilios, enseres del personal,... Su precio es de **59,95€/ud.**



✓ **PISCINA DE MADERA:**

La estructura se compone de una madera maciza (**45 mm de grosor**) que permite sentarse y caminar sobre la parte superior como el instalar potentes equipamientos como la natación a contra-corriente. El tapiz del suelo es imputrescible. Además incluye escalera exterior de madera y escalera interior de inox, alfombra de piso imputrescible (200g/m<sup>2</sup>) y las piezas a empotrar (skimmer y boquilla de impulsión).

Medidas exteriores: **3,6m (diámetro) x 1,2m (altura).**

Medidas interiores: 3,1m (diámetro) y 1,17m (altura).

- ✓ Coronación: 29cm (antideslizante), 3,7cm (grosor) sin estillas
- ✓ Dispone de depuradora: 3 m<sup>3</sup>/H
- ✓ Sistema de filtración: Filtro inyectado con un válvula multivías manometrada; Bomba de filtración; Tuberías incluidas

Estas piscinas no requieren ningún tipo de permiso.

Precio: **1.490 €.**



✓ **SAUNA INFRARROJOS:** sin mantenimiento, aparte de la limpieza por higiene. Tiene una capacidad máxima de 2 personas. Su dimensión es: **120 x 105 x 190 cm.** Utiliza tecnología de infrarrojos (cerámica) para producir efectos beneficiarios superiores a los de las saunas tradicionales. La temperatura es regulable de 18 a 60 °C y los tiempos de calentamiento son reducidos. Dispone de una potencia de 1.750 W. Se compone de 5 resistencias de infrarrojos de alta calidad, y está construida en calidad de pino de Canadá, una madera sólida y de larga duración.

Además consta del siguiente equipo: panel de control numérico interior para regular la temperatura en la cabina y el tiempo de utilización, lector radio CD y altavoces para relajarse escuchando música, cromoterapia con luz tenue que ofrece relajación y dinamismo, ionizador con difusor de sentidos para un aire puro adaptado a la aromaterapia, e iluminación interior y exterior para un ambiente sutil y propicio a la relajación.

Precio: **729,99 €**.



✓ **SPA DE MADERA:** sirve tanto para espacios interiores como exteriores al aire libre. Tiene capacidad para 4 personas. Está forrado con madera de pino la cual permite resistir mejor las adversidades climatológicas y retrasar el proceso de agrietamiento.

El SPA dispone de un motor auxiliar con 4 funciones: hinchador, depurador del agua (hasta 2.200 litros por hora), calentador del agua (ajustable hasta 40°C), y generador de burbujas que salen de las 80 toberas del spa.

Dimensiones exteriores: **278 x 249 x 76 cm**. Dimensiones interiores: 180 x 150 x 76 cm. El cuerpo interior de lona es de un PVC de alta calidad. Toma de corriente monofásica de 220-230 v. El SPA incorpora una manguera para hacer un circuito cerrado sobre la bomba.

Precio: **1.725,00 €**



✓ **SOLÁRIUM** (rayos UVA): dispone de alta presión facial de refuerzo para la cara, comandos con visualización digital, potente ventilación corporal interna, un plexiglás reforzado. Además está equipado de una memoria interna permitiendo contabilizar las horas de funcionamiento de los tubos, y totalizar las horas de funcionamiento del solárium; de un cronómetro de seguridad, que en caso de desperfecto del cronómetro principal un segundo reloj interno cortará la alimentación eléctrica del solárium al cabo de 30 minutos de funcionamiento. Su interior dispone de 24 lámparas de 100W y 4 lámparas de 80W (de 1,9 metros de largo). El reflejo de la luz UV es optimizado gracias al sistema Strip Reflector System (SRS), situado detrás de los tubos y reflejando todos los UV hacia el cuerpo. Se incluye un par de gafas de protección.

Dimensión es: 2,1m (largo) x 890cm (alto) x 990cm (ancho). Precio: 2.921€ x 2uds = **5.842 €**.



✓ **VESTUARIOS** (10 taquillas): las taquillas son de estructura soldada por lo que no requieren montaje. Están fabricadas en chapa de acero, y pintadas con epoxy en polvo. Disponen de bandeja superior y colgador para perchas.

Se utilizarán 2 taquillas de 4 puertas en cada vestuario, por lo tanto en total se montarán 4 taquillas, que supondrán un total de 16 puertas. Las medidas serán, para cada puerta (cuerpo), **1900mm** (alto) x **500mm** (fondo) x **250mm** (ancho).

Precio: 4 taquillas de 4 puertas → 310,15 x 4uds = **1.240,6 €**.



## **ANEXO 7: Inversiones en mobiliario y utillaje (zona peluquería)**

Salón de peluquería "Rocha" compuesto por:

2 Tocadores Montevideo



2 Apoya pies Malvin



2 Sillones Rocha



1 Lava cabezas



1 Recepción Colonial



1 Sala espera Piriápolis con respaldo



**Precio total: 2.399 €.**

## UTILLAJE Y OTROS ELEMENTOS

Carrito para el material  
de la peluquería



Precio 80 €.

Dispensero (armario)



Precio 59,95€.

Utillaje: secador,  
plancha, tijeras...



Precio 200 €.

## ANEXO 8: TPV (equipo informático)

Especificaciones:

- Pantalla TFT 18" con peana antideslizante.
- CPU SLIM dual core 2 (de pequeñas dimensiones).
- Cajón monedero euro en aluminio euro con llave de seguridad
- Impresora ticket matricial LUKHAM
- Lector código de barra Argox CCD
- Software TPV específico para peluquería y salones de estética.



Precio: 850 € x2 uds = 1.700 €

## ANEXO 9: Cuadro amortización préstamo (completo)

	Nº CUOTA	CUOTA	Interés	Amortización	A. Acum	V. Pendiente Amortizar
	0					<b>20.000,00</b>
<b>AÑO 1</b>	1	400,64	124,79	275,85	275,85	19.724,15
	2	400,64	123,07	277,57	553,42	19.446,58
	3	400,64	121,34	279,30	832,72	19.167,28
	4	400,64	119,60	281,04	1.113,76	18.886,24
	5	400,64	117,84	282,80	1.396,56	18.603,44
	6	400,64	116,08	284,56	1.681,12	18.318,88
	7	400,64	114,30	286,34	1.967,46	18.032,54
	8	400,64	112,52	288,12	2.255,58	17.744,42
	9	400,64	110,72	289,92	2.545,50	17.454,50
	10	400,64	108,91	291,73	2.837,23	17.162,77
	11	400,64	107,09	293,55	3.130,78	16.869,22
	12	400,64	105,26	295,38	3.426,17	16.573,83
<b>AÑO 2</b>	13	400,64	103,42	297,23	3.723,39	16.276,61
	14	400,64	101,56	299,08	4.022,47	15.977,53
	15	400,64	99,69	300,95	4.323,42	15.676,58
	16	400,64	97,82	302,82	4.626,25	15.373,75
	17	400,64	95,93	304,71	4.930,96	15.069,04
	18	400,64	94,03	306,62	5.237,57	14.762,43
	19	400,64	92,11	308,53	5.546,10	14.453,90
	20	400,64	90,19	310,45	5.856,56	14.143,44
	21	400,64	88,25	312,39	6.168,95	13.831,05
	22	400,64	86,30	314,34	6.483,29	13.516,71
	23	400,64	84,34	316,30	6.799,59	13.200,41
	24	400,64	82,37	318,27	7.117,86	12.882,14
<b>AÑO 3</b>	25	400,64	80,38	320,26	7.438,12	12.561,88
	26	400,64	78,38	322,26	7.760,38	12.239,62
	27	400,64	76,37	324,27	8.084,65	11.915,35
	28	400,64	74,35	326,29	8.410,95	11.589,05
	29	400,64	72,31	328,33	8.739,28	11.260,72
	30	400,64	70,26	330,38	9.069,65	10.930,35
	31	400,64	68,20	332,44	9.402,09	10.597,91
	32	400,64	66,13	334,51	9.736,61	10.263,39
	33	400,64	64,04	336,60	10.073,21	9.926,79
	34	400,64	61,94	338,70	10.411,91	9.588,09
	35	400,64	59,83	340,81	10.752,72	9.247,28
	36	400,64	57,70	342,94	11.095,67	8.904,33

<b>AÑO 4</b>	37	400,64	55,56	345,08	11.440,75	8.559,25
	38	400,64	53,41	347,23	11.787,98	8.212,02
	39	400,64	51,24	349,40	12.137,38	7.862,62
	40	400,64	49,06	351,58	12.488,96	7.511,04
	41	400,64	46,87	353,77	12.842,74	7.157,26
	42	400,64	44,66	355,98	13.198,72	6.801,28
	43	400,64	42,44	358,20	13.556,92	6.443,08
	44	400,64	40,20	360,44	13.917,36	6.082,64
	45	400,64	37,95	362,69	14.280,05	5.719,95
	46	400,64	35,69	364,95	14.645,00	5.355,00
	47	400,64	33,41	367,23	15.012,23	4.987,77
	48	400,64	31,12	369,52	15.381,75	4.618,25
<b>AÑO 5</b>	49	400,64	28,82	371,82	15.753,57	4.246,43
	50	400,64	26,50	374,14	16.127,72	3.872,28
	51	400,64	24,16	376,48	16.504,20	3.495,80
	52	400,64	21,81	378,83	16.883,02	3.116,98
	53	400,64	19,45	381,19	17.264,22	2.735,78
	54	400,64	17,07	383,57	17.647,79	2.352,21
	55	400,64	14,68	385,96	18.033,75	1.966,25
	56	400,64	12,27	388,37	18.422,12	1.577,88
	57	400,64	9,85	390,80	18.812,92	1.187,08
	58	400,64	7,41	393,23	19.206,16	793,84
	59	400,64	4,95	395,69	19.601,84	398,16
	60	400,64	2,48	398,16	20.000,00	0,00

## ANEXO 10: Previsión Ingresos y Gastos año 2016

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sept.	Oct.	Nov.	Dic.	TOTAL
<b>(A) Ingresos (ventas)</b>	12.680 €	6.340 €	6.340 €	7.996 €	11.994 €	8.966 €	7.310 €	0 €	11.994 €	7.996 €	6.340 €	7.996 €	<b>95.950 €</b>
<b>(B1) Gastos explotación</b>	<b>7.041,98 €</b>	<b>6.078,00 €</b>	<b>6.078,00 €</b>	<b>6.243,60 €</b>	<b>7.897,77 €</b>	<b>7.594,99 €</b>	<b>7.429,39 €</b>	<b>5.154,02 €</b>	<b>7.897,77 €</b>	<b>6.243,60 €</b>	<b>6.078,00 €</b>	<b>6.243,60 €</b>	<b>79.980,71 €</b>
COMPRA APROVISIONAMIENTOS	1267,97	633,98	633,98	799,58	1199,38	896,59	730,99	0,00	1199,38	799,58	633,98	799,58	<b>9.595,01 €</b>
GASTOS DE PERSONAL													
Sueldos y salarios	3.259,38	3259,38	3259,38	3259,38	4208,23	4208,23	4208,23	3259,38	4208,23	3259,38	3259,38	3259,38	<b>42.907,90 €</b>
Seguridad social	717,08	717,08	717,08	717,08	1022,61	1022,61	1022,61	717,08	1022,61	717,08	717,08	717,08	<b>9.827,08 €</b>
SERVICIOS EXTERIORES													
Arrendamientos	958,50	958,50	958,50	958,50	958,50	958,50	958,50	958,50	958,50	958,50	958,50	958,50	<b>11.502,00 €</b>
Serv. Prof. Indep.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	<b>0,00 €</b>
Prima de seguro	200,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	<b>200,00 €</b>
Publicidad	139,50	9,50	9,50	9,50	9,50	9,50	9,50	9,50	9,50	9,50	9,50	9,50	<b>244,00 €</b>
Suministros	290,00	290,00	290,00	290,00	290,00	290,00	290,00	0,00	290,00	290,00	290,00	290,00	<b>3.190,00 €</b>
AMORTIZACIÓN INMOVILIZADO	209,56	209,56	209,56	209,56	209,56	209,56	209,56	209,56	209,56	209,56	209,56	209,56	<b>2.514,72 €</b>
<b>(B2) Gastos financieros</b>	<b>103,42 €</b>	<b>101,56 €</b>	<b>99,69 €</b>	<b>97,82 €</b>	<b>95,93 €</b>	<b>94,03 €</b>	<b>92,11 €</b>	<b>90,19 €</b>	<b>88,25 €</b>	<b>86,30 €</b>	<b>84,34 €</b>	<b>82,37 €</b>	<b>1.116,00 €</b>
Intereses de préstamo	103,42	101,56	99,69	97,82	95,93	94,03	92,11	90,19	88,25	86,30	84,34	82,37	<b>1.116,00 €</b>
<b>(B) TOTAL GASTOS (B1+B2)</b>	<b>7.145,40 €</b>	<b>6.179,56 €</b>	<b>6.177,69 €</b>	<b>6.341,42 €</b>	<b>7.993,70 €</b>	<b>7.689,01 €</b>	<b>7.521,50 €</b>	<b>5.244,20 €</b>	<b>7.986,02 €</b>	<b>6.329,90 €</b>	<b>6.162,34 €</b>	<b>6.325,97 €</b>	<b>81.096,71 €</b>
<b>(C) DIFERENCIA (A)-(B) [=BAI]</b>	<b>5.534,28 €</b>	<b>160,28 €</b>	<b>162,15 €</b>	<b>1.654,42 €</b>	<b>4.000,06 €</b>	<b>1.276,91 €</b>	<b>-211,58 €</b>	<b>-5.244,20 €</b>	<b>4.007,74 €</b>	<b>1.665,94 €</b>	<b>177,50 €</b>	<b>1.669,87 €</b>	<b>14.853,37 €</b>

## ANEXO 11: Previsión Ingresos y Gastos año 2017

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sept.	Oct.	Nov.	Dic.	TOTAL
<b>(A) Ingresos (ventas)</b>	12.680 €	6.340 €	6.340 €	7.996 €	11.994 €	8.966 €	7.310 €	0 €	11.994 €	7.996 €	6.340 €	7.996 €	<b>95.950 €</b>
<b>(B1) Gastos de explotación</b>	<b>7.323,44 €</b>	<b>6.359,46 €</b>	<b>6.359,46 €</b>	<b>6.525,06 €</b>	<b>8.179,23 €</b>	<b>7.876,45 €</b>	<b>7.867,43 €</b>	<b>5.592,06 €</b>	<b>8.335,81 €</b>	<b>6.681,64 €</b>	<b>6.516,04 €</b>	<b>6.681,64 €</b>	<b>84.297,71 €</b>
COMPRA APROVISIONAMIENTOS	1267,97	633,98	633,98	799,58	1199,38	896,59	730,99	0,00	1199,38	799,58	633,98	799,58	<b>9.595,01 €</b>
GASTOS DE PERSONAL													
Sueldos y salarios	3.259,38	3.259,38	3.259,38	3.259,38	4.208,23	4.208,23	4.208,23	3.259,38	4.208,23	3.259,38	3.259,38	3.259,38	<b>42.907,90 €</b>
Seguridad social	998,54	998,54	998,54	998,54	1.304,07	1.304,07	1.460,65	1.155,12	1.460,65	1.155,12	1.155,12	1.155,12	<b>14.144,08 €</b>
SERVICIOS EXTERIORES													
Arrendamientos	958,50	958,50	958,50	958,50	958,50	958,50	958,50	958,50	958,50	958,50	958,50	958,50	<b>11.502,00 €</b>
Serv. Prof. Indep.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	<b>0,00 €</b>
Prima de seguro	200,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	<b>200,00 €</b>
Publicidad	139,50	9,50	9,50	9,50	9,50	9,50	9,50	9,50	9,50	9,50	9,50	9,50	<b>244,00 €</b>
Suministros	290,00	290,00	290,00	290,00	290,00	290,00	290,00	0,00	290,00	290,00	290,00	290,00	<b>3.190,00 €</b>
AMORTIZACIÓN INMOVILIZADO	209,56	209,56	209,56	209,56	209,56	209,56	209,56	209,56	209,56	209,56	209,56	209,56	<b>2.514,72 €</b>
<b>(B2) Gastos financieros</b>	<b>80,38 €</b>	<b>78,38 €</b>	<b>76,37 €</b>	<b>74,35 €</b>	<b>72,31 €</b>	<b>70,26 €</b>	<b>68,20 €</b>	<b>66,13 €</b>	<b>64,04 €</b>	<b>61,94 €</b>	<b>59,83 €</b>	<b>57,70 €</b>	<b>829,89 €</b>
Intereses de préstamo	80,38	78,38	76,37	74,35	72,31	70,26	68,20	66,13	64,04	61,94	59,83	57,70	<b>829,89 €</b>
<b>(B) TOTAL GASTOS (B1+B2)</b>	<b>7.403,82 €</b>	<b>6.437,84 €</b>	<b>6.435,83 €</b>	<b>6.599,41 €</b>	<b>8.251,54 €</b>	<b>7.946,71 €</b>	<b>7.935,63 €</b>	<b>5.658,18 €</b>	<b>8.399,85 €</b>	<b>6.743,58 €</b>	<b>6.575,87 €</b>	<b>6.739,34 €</b>	<b>85.127,60 €</b>
<b>(C) DIFERENCIA (A)-(B) [=BAI]</b>	<b>5.275,86 €</b>	<b>-98,00 €</b>	<b>-95,99 €</b>	<b>1.396,43 €</b>	<b>3.742,22 €</b>	<b>1.019,21 €</b>	<b>-625,71 €</b>	<b>-5.658,18 €</b>	<b>3.593,91 €</b>	<b>1.252,26 €</b>	<b>-236,03 €</b>	<b>1.256,50 €</b>	<b>10.822,48 €</b>

