



Universidad
Zaragoza

Trabajo Fin de Grado

Apertura de un supermercado Día.

Autor

Rubén Pérez Andrés

Directores

Sandra Ferreruela Garcés

Begoña Pelegrín Martínez de Pisón

Grado en MIM /Facultad de Economía y Empresa

2015

INFORMACIÓN Y RESUMEN:

AUTOR DEL TRABAJO: Rubén Pérez Andrés

DIRECTORES DEL TRABAJO: Sandra Ferreruela y Begoña Pelegrín.

TÍTULO DEL TRABAJO: Apertura de un nuevo supermercado Día.

TITULACIÓN A LA QUE ESTÁ VINCULADO: Grado en Marketing e Investigación de Mercados.

El trabajo de fin de grado que se presenta a continuación está relacionado con la apertura de un nuevo supermercado de la marca Día en la ciudad de Zaragoza. La persona interesada en este proyecto ya cuenta con dos tiendas de esta marca y busca ampliar su cuota de mercado y poder llegar a un mayor número de clientes. El trabajo ha sido realizado en varias fases, una fase vinculada con la parte comercial de la marca y otra con la parte financiera. Dentro de la parte comercial cabe destacar el análisis de una encuesta que fue realizada a una muestra de 50 personas, además de un análisis para ubicar la tienda en la localización más beneficiosa. Las razones de llevar a cabo este proyecto han sido varias, pero entre ellas destaca la de poder poner en práctica todo lo aprendido en el Grado en MIM y en la Diplomatura en Ciencias Empresariales.

Espero que todo el trabajo realizado me ayude a terminar con éxito este grado y poder ver en un futuro no muy lejano la apertura de la tienda.

To complete my degree I am going to present my final work related to the opening of a new supermarket by Dia brand in Zaragoza. The person who is interested on this work already has got two Dia brand supermarkets and tries to expand his fees being able to keep a higher number of clients. This work has been realized along different phases, one linked to the commercial brand and the other one to the financial phase. Talking about the commercial phase is important to mention the analysis obtained from a questionnaire realized to 50 people, as well as an analysis done to ubicate the store in the most beneficial place. The main reasons to carry out this project are several, but emphasizing the fact to put in practice all the knowledge and learning acquired in MIM Grade and in business administration degree.

I hope that this work help me to finish with success this grade and get the opening of this shop in a near future.

ÍNDICE:

1.- Introducción	5
2.- Historia	6
3.- Análisis del entorno.....	7
3.1.- Análisis externo de la empresa.....	7
3.1.1.- Análisis del macroentorno.....	7
3.1.2.- Perfil de los consumidores en el mercado	10
3.1.3.- Análisis de los principales competidores	10
3.2.- Análisis interno de la empresa	15
3.2.1.- La estrategia corporativa de la empresa	15
3.2.2.- Análisis DAFO	17
3.2.3.- Análisis de las cuentas anuales.....	19
4.- Marco legal.....	20
4.1.- Elección formal del negocio.....	20
4.2.- Norma legal aplicable.....	22
5.- Análisis de las variables del marketing Mix	23
6.- Plan operativo.....	31
6.1.- Descripción física del establecimiento. Equipos e instalaciones	31
6.2.- Gestión de suministros y materias primas.....	34
6.3.- Política de calidad	34
7.- Recursos humanos.....	35
7.1.- Organización funcional de la empresa	35
7.2.- Cualificación y cuantificación del personal	36
7.3.- Política de personal	37
8.- Viabilidad económica del proyecto	38
8.1.- Inversiones necesarias para la puesta en marcha del proyecto.....	38
8.2.- Estimación de ingresos y gastos del proyecto y su evolución futura	41
8.3.- Fuentes de financiación de la inversión	42
8.4.- Valor residual	43
8.5.- Estimación de los rendimientos netos del proyecto y su evolución futura	43
8.6.- Valorar el proyecto de inversión. VAN, TIR y Payback	44
8.7.- Análisis de sensibilidad.....	46
9.- Conclusiones	47

10.- Bibliografía	48
Anexo 1. Localización, segmentación y posicionamiento del proyecto.....	49
Anexo 2. Análisis de la encuesta.....	58
Anexo 3. Cuentas anuales de los años 2012 y 2013.....	72
Anexo 4. Cuadro de amortización del préstamo.	76

1.-INTRODUCCIÓN:

El proyecto que se pretende llevar a cabo es la apertura de un nuevo supermercado Día en la ciudad de Zaragoza. La persona interesada en este proyecto se llama Pablo Oriol, un joven empresario zaragozano que cuenta ya con dos tiendas de esta franquicia en la ciudad y busca expandirse con un tercer establecimiento para intentar aumentar sus beneficios.

Para llevar a cabo el proyecto se tendrán en cuenta las diferentes cuentas anuales de la empresa de las que se dispone, como la cuenta de pérdidas y ganancias y los balances de situación de los años 2012, 2013 y 2014 (ver Anexo 3), este último hasta el tercer trimestre, por lo que el análisis puede ser mucho más completo y eficaz.

Día es una compañía internacional del sector de la distribución de la alimentación, productos de hogar, belleza y salud. Es una multinacional española con más de 30 años de actividad.

Lo que se pretende realmente es la expansión de las tiendas del empresario, Pablo Oriol, además de poder llegar y satisfacer las necesidades de más clientes en esta ciudad. Con este proyecto se busca determinar en qué barrio o en qué zona de Zaragoza podría llegar a ser más rentable y, para ello se tendrán en cuenta numerosos factores como son la competencia de la zona o el número de vecinos que residan próximos al establecimiento.

La idea que se tiene con este proyecto es abrir otro supermercado Día pero con las mismas características, productos y servicios de los que dispone en las dos tiendas ya establecidas, ya que realmente el trato cercano a las personas y la calidad acompañados de los precios tan bajos de los productos es lo que ha permitido conseguir el gran número de clientes que hoy en día tiene.

La estructura del proyecto está dividida en varias partes, en primer lugar se analiza la estructura de la marca Día y más concretamente las dos tiendas que dicho empresario ya tiene abiertas. A continuación se realiza un análisis de la nueva tienda que se quiere abrir, para ello se realiza una encuesta a una muestra de 50 personas (ver Anexo 2) para poder valorar una serie de aspectos como pueden ser la imagen que tienen los consumidores de la marca Día, donde realizan la compra habitualmente o cual es el importe medio que se gastan a la hora de hacer la compra, entre otros. También se ha llevado a cabo un análisis más completo para poder ver cuál sería la localización más beneficiosa para la empresa (ver Anexo 1). La estructura se completa con un análisis

financiero que permite analizar la viabilidad del proyecto y valorar si es un proyecto viable y se puede llevar a cabo o no.

El objetivo general del trabajo es analizar en profundidad las características del nuevo establecimiento de manera que se pueda llevar a cabo el proyecto de forma óptima, permitiendo así conseguir una máxima rentabilidad económica del nuevo establecimiento que se va a abrir, y con ello obtener un mejor posicionamiento en el mercado frente a los competidores.

Otros objetivos más específicos pueden ser:

- A través de una investigación de mercados observar los motivos por los que las personas realizan la compra habitual en otros establecimientos.
- Determinar cuál sería la localización más beneficiosa para la empresa.
- Evaluar si las nuevas características del local son óptimas para desarrollar la actividad económica.
- Evaluar la viabilidad del nuevo establecimiento considerando que las ventas puedan ser muy similares al de las otras tiendas.
- Y por último valorar y analizar la imagen que tienen los consumidores acerca de la marca Día.

2.-HISTORIA:

En el año 1979 se abre el primer establecimiento con la denominación de Día en la ciudad de Madrid. Con el paso de los años la franquicia Día ha ido adaptando numerosos cambios a su empresa, desde la variedad de productos y precios hasta los servicios complementarios que han ido ofreciendo (Día 2014).

Las tiendas de Día son tiendas de descuento donde el factor que influye de una manera más importante son los precios reducidos de sus productos.

El proyecto solamente mostrará aquellos sucesos que han afectado de una manera directa a los establecimientos del empresario que nos ha encargado el proyecto.

En el mes de Mayo del año 2011 Pablo Oriol decide unirse a la marca Día y empezar a trabajar con ellos. Ese mismo año abrió el primer supermercado Día en la calle Florián Tristán (Zaragoza), esta tienda cuenta con siete trabajadores que se distribuyen de la siguiente manera, tres personas en el turno de mañanas y tres en el de tardes. La persona adicional se encargaba de realizar los pedidos y llevar a cabo la administración y contabilidad de la misma.

Hay que señalar que esta primera tienda cuenta con una carnicería adicional en el mismo establecimiento pero que es completamente independiente del propio supermercado, es decir la propia carnicería se gestiona aparte de la tienda en sí. Se gestiona con dos personas que trabajan en turno partido de mañanas y de tardes.

Dos años más tarde, debido al buen funcionamiento del primer supermercado, se decidió abrir un nuevo supermercado de la misma marca en la calle Pablo Iglesias. En esta nueva tienda trabajan dos personas por la mañana y dos por la tarde, además de otra persona adicional encargada de realizar los pedidos y realizar diferentes funciones como ayudar a los propios trabajadores a reponer o atender en caja. Esta tienda cubre las mismas necesidades que la primera, aunque sea de un tamaño más reducido. Esta segunda tienda cuenta ya con una sección de carnicería incluida a diferencia de la primera.

Tras el buen funcionamiento de las dos primeras, el empresario se plantea la apertura de un tercer establecimiento, por lo que nos encarga el presente estudio, para poder analizar de una manera profesional si sería viable o no la apertura de esa nueva tienda.

3. ANÁLISIS DEL ENTORNO.

3.1-ANÁLISIS EXTERNO DE LA EMPRESA:

El análisis externo de la empresa consiste en identificar y evaluar los acontecimientos, cambios y tendencias que puedan suceder en el entorno de una empresa y que no están dentro de su control. Es muy importante para la empresa detectar y aprovechar las oportunidades que aparezcan y conseguir eliminar las amenazas que podrían perjudicarla, todo esto se tendrá que llevar a cabo a través de una serie de estrategias muy específicas.

3.1.1 Análisis del macroentorno (Garrido et.al, 2010)

El macroentorno está formado por aquellas variables que no guardan una relación causa-efecto con la actividad comercial. Existen con independencia de que se produzcan intercambios o no, e influyen a otras actividades humanas y sociales. Por ello es necesario elaborar un análisis de estos factores y ver de qué manera afectará al proyecto tanto de una forma positiva como negativa y ver las posibles soluciones que se llevarán a cabo ante situaciones de peligro.

➤ FACTORES SOCIOCULTURALES:

Con el paso del tiempo se han producido una serie de cambios en los valores y estilos de vida, lo que ha llevado consigo una tendencia a lo natural, es decir, en aspectos como la alimentación se rechaza lo artificial y se opta por alimentos naturales. Este aspecto en cierta medida está relacionado con los supermercados Día, ya que diariamente ofrece a sus clientes productos sanos y frescos, lo cual puede ser una motivación para realizar sus compras en estas tiendas.

Hay que tener en cuenta también algunos otros aspectos dentro de los factores socioculturales tales como aquellos comportamientos de compra surgidos como consecuencia de la crisis que hay presente en la economía española, la búsqueda diaria de precios bajos que llevan a cabo la mayoría de los consumidores y la cercanía y disponibilidad de las tiendas.

➤ FACTORES DEMOGRÁFICOS:

En los últimos años se ha producido un descenso en la tasa de natalidad, las familias son menos numerosas puesto que la mayoría tienen uno o dos hijos. Esto está relacionado con el tipo de clientes que la marca Día tiene.

Otro factor importante es la inmigración. En los últimos años ha aumentado considerablemente la población de nuestro país gracias a este colectivo, buscando la mayor parte de ellos supermercados con precios reducidos por lo que se puede tener un gran número de clientes potenciales dentro de este sector.

Y por último señalar el incremento de la educación por parte de los consumidores, lo que origina que cada consumidor demande lo que realmente quiera y lo que satisfaga sus necesidades de la manera más eficiente.

➤ FACTORES POLÍTICO-LEGALES:

Las políticas monetarias y fiscales han sufrido varios cambios en los últimos años. Debido a la crisis en la que nos encontramos los programas públicos de apoyo a las empresas han variado y descendido notablemente, originando que sea mucho más difícil crear nuevas empresas.

➤ SITUACIÓN ECONÓMICA:

En la actualidad los factores que condicionan la capacidad de compra del consumidor han variado notablemente. Esto afecta en primer lugar a que la mayoría de las personas

tienen un nivel de renta más bajo que hace cinco años, lo cual origina que se consuma en menor medida o que los productos que adquieran sean de menor calidad (marcas de distribuidor), todo esto ha sido producto de un notable descenso del nivel de empleo, ya que hoy en día tenemos más de seis millones de personas paradas en nuestro país.

La carga impositiva también ha influido ya que se han visto aumentados la mayoría de impuestos que las personas se ven obligados a pagar, entre ellos destacan el aumento del IVA (hasta un 21% en algunos productos o servicios) y del IRPF.

El dinero destinado a la cesta de la compra ha descendido en los últimos años fruto de la crisis y debido a que la gente destina una mayor parte de su dinero a pagar su vivienda, bien sea de alquiler o en propiedad al tener que pagar una hipoteca.

A pesar de este contexto económico, las ventas de la franquicia Día se ven favorecidas como consecuencia de esta situación debido a sus precios más reducidos que la competencia. Su capacidad como empresa ha aumentado notablemente a lo largo de estos años (adquisición supermercados el árbol). En el año 2012 las ventas de Pablo Oriol fueron 2.427.803,94€ y en el año 2013 alcanzaron los 2.571.913,51€.

➤ FACTORES TECNOLÓGICOS:

Con el paso del tiempo los avances e innovaciones tecnológicas, la electrónica y la informática cada día están más presentes en nuestra vida cotidiana, facilitando la forma de vivir. Es un hecho que Internet ha revolucionado el mundo, pero hoy en día las empresas se centran más en su uso para publicitar y vender sus productos bien a través de Internet, o a través de las numerosas redes sociales.

Algunos avances tecnológicos relacionados con la logística y el control de stocks han aterrizado en los almacenes de Día facilitando el trabajo a la propia empresa.

Un aspecto muy importante a resaltar en los factores tecnológicos es la compra online que se puede realizar en la mayoría de los supermercados hoy en día, lo cual facilita mucho el simple hecho de realizar la compra diaria.

➤ FACTORES MEDIO AMBIENTALES.

Las políticas de protección del medio ambiente están muy presentes en todas las empresas hoy en día, ya que todo el mundo está concienciado de que hay que proteger el medio ambiente y actuar a favor de él. Todo esto se lleva a cabo a través del reciclaje u otras técnicas como puede ser la prohibición de vertidos residuales a espacios abiertos.

Una medida que se está llevando últimamente en los diferentes supermercados, y que también la han puesto en marcha los supermercados Día, es el tener que pagar un importe determinado por la adquisición de bolsas de plástico para llevar la compra. Este hecho tan simple hace que se ahorren millones de toneladas de plásticos y dinero.

3.1.2. Perfiles de los consumidores en el mercado.

En los negocios relacionados con supermercados, hipermercados...se puede destacar un perfil único de consumidor, la mayoría de los consumidores suele ser personas entre 20 y 75 años tanto hombres como mujeres. Los consumidores pueden ir desde personas que viven solas y hacen la compra en estos establecimientos a familias enteras que hacen exactamente lo mismo.

El perfil de este tipo de consumidor se relaciona con aquellas personas que valoran en cierta medida mucho más un precio reducido del producto que la propia calidad de éste. Por lo que estos consumidores tendrían un perfil opuesto aquellas personas que realicen normalmente las compras en otros establecimientos como podrían ser las “tiendas gourmet”.

3.1.3. Análisis de los principales competidores.

Las diferentes formas comerciales que se pueden encontrar en el mercado se pueden clasificar en dos grupos diferenciados: formas mayoristas y minoristas. Los supermercados Día se engloban dentro de las formas minoristas: (Berné 2013).

- **FORMAS MINORISTAS:** realiza labores de intermediación comercial para el consumidor final. Las formas comerciales minoristas son:

- **RÉGIMEN DE SERVICIO DE ENCUENTRO:**
 - Tienda tradicional de alimentación
 - Tienda especializada
- **RÉGIMEN DE AUTOSERVICIO-NIVELES DIFERENTES DE MERCHANDISING**
 - Autoservicios
 - Supermercados
 - Hipermercados
 - Establecimientos de descuento (Duro y Blando)
- **RÉGIMEN MIXTO-MERCHANDISING**
 - Establecimientos de conveniencia
 - Centros comerciales
 - Establecimientos por secciones

Los supermercados Día cuentan con un gran número de competidores, desde los grandes supermercados e hipermercados hasta las pequeñas tiendas o mercados humildes de barrio. A continuación se explican sus principales competidores de una manera breve pero muy concisa.

Antes de comenzar con los diferentes competidores, hay que señalar que hasta hace muy poco tiempo un competidor de Día eran los supermercados El Árbol, pero debido a la situación de crisis que hay en el país unido a una mala gestión de la empresa, se ha visto en la situación de ser absorbido por otra empresa, dando la casualidad de que esta empresa ha sido Día. Pasando de una situación de competencia a otra de absorción.

A continuación se detallan las principales características de los competidores más directos del grupo Día.

Carrefour se creó en París el año 1959, es una cadena de supermercados e hipermercados con una gran cuota de mercado en toda Europa. Los supermercados Carrefour se encuentran en más de 33 países. El primer supermercado de esta marca que se abrió en nuestro país fue en el año 1973 y actualmente tiene casi 300 establecimientos.



Se caracteriza por una gran variedad de productos, productos de alimentación, ropa, juguetes... Hay que señalar que es una empresa que trabaja con diferentes empresas españolas, las cuales le aportan una serie de productos y servicios excepcionales (Carrefour 2014).

TABLA 1: Ventajas e inconvenientes de Carrefour.

VENTAJAS	INCONVENIENTES
Gran surtido de productos	Gran variedad de marcas por lo que elegir una puede ser complicada.
Disponibilidad de parking gratuito	Gran superficie por lo que hacer la compra puede costar más tiempo que en otros establecimientos
Precios no muy elevados	
Instalaciones amplias y modernas	
Varios establecimientos en la ciudad	
Llevan la compra a tu hogar	

Mercadona es una compañía valenciana de distribución. Tienen un gran surtido de productos desde productos de alimentación hasta productos de droguería, entre otros muchos. Es una empresa que apuesta por las marcas blancas, y en gran medida esta es la clave que ha originado la gran cuota de mercado que tienen en este país (Mercadona 2014).

Se considera como uno de los competidores más fuertes del sector, gracias a que ofrece una muy buena calidad de productos, principalmente marcas de distribuidor a unos precios asequibles para todo tipo de rentas.

TABLA 2: Ventajas e inconvenientes de Mercadona.

VENTAJAS	INCONVENIENTES
Gran variedad de productos de marcas blancas.	Escasa variedad de marcas que no sean marcas blancas por lo que elegir otro tipo de marcas es un inconveniente.
Disponibilidad de parking gratuito	
Precios no muy elevados	
Calidad elevada de sus productos	
Varios establecimientos en la ciudad	
Llevan la compra a tu hogar	
Instalaciones de tamaño medio-grandes	

Hipercor es una cadena de supermercados que nació en Sevilla en los años 80. Forma parte del Grupo El Corte Inglés y destaca por tener un surtido muy amplio de productos y por ofrecer calidad y garantía a sus clientes (Hipercor 2014).



TABLA 3. Ventajas e inconvenientes de Hipercor.

VENTAJAS	INCONVENIENTES
Gran surtido de productos y marcas	Precios elevados
Disponibilidad de parking	Su localización puede a caer a desmano a muchos clientes
Instalaciones amplias y modernas	Pocos establecimientos en la ciudad
Calidad elevada de sus productos	
Gran servicio de atención al cliente	



Los supermercados Simply pertenecen al Grupo Sabeco, desde 1960 se encuentran en Zaragoza. En 2006 Sabeco creó un nuevo concepto de supermercado para acercarse a un público más joven y creó Simply, un supermercado donde lo más importante es el ahorro. Cuenta con 135 supermercados e hipermercados y 15 gasolineras Simply en 9 comunidades autónomas.

Simply posee tres formatos de supermercado: Simply Market es cómodo y espacioso, ubicado en centros urbanos, dispone de parking y todas las secciones de alimentación; Simply City son pequeños supermercados de proximidad situados también en centros urbanos y especializados en productos frescos; HiperSimply es un gran hipermercado situado en la periferia de las ciudades (Simply 2014).

TABLA 4. Ventajas e inconvenientes de Simply.

VENTAJAS	INCONVENIENTES
Gran surtido de productos y marcas	Gran variedad de marcas por lo que elegir una puede ser complicada
Varios establecimientos en la ciudad	
Precios no muy elevados	
Disponibilidad de gasolinera en algunos establecimientos.	
Instalaciones de tamaño medio-amplio.	

Alcampo es una cadena de supermercados perteneciente al Grupo Auchan. En España tiene más de 50 centros y más de 25 gasolineras Alcampo (Alcampo 2014).



Está considerado como uno de los supermercados más baratos de España. Tiene una gran variedad de productos con unos precios muy bajos.

TABLA 5: Ventajas e inconvenientes de Alcampo.

VENTAJAS	INCONVENIENTES
Gran surtido de productos y marcas, sobre todo marcas blancas.	Pocos establecimientos en el centro de la ciudad.
Disponibilidad de parking	Productos de calidad no muy elevada de sus marcas blancas.
Precios no muy elevados	
Compra online	
Llevan la compra a tu hogar	

La cadena alemana de supermercados LIDL pertenece al Grupo Schwarz. Desde los años 30 sus establecimientos cuentan con una gran variedad de secciones: desde fruta y verdura fresca hasta productos del hogar (LIDL 2014).



TABLA 6: Ventajas e inconvenientes de Lidl.

VENTAJAS	INCONVENIENTES
Precios no muy elevados	Percepción de escasa calidad por parte de los consumidores.
Disponibilidad de parking	Instalaciones pequeñas y con escasa modernización.
Compra online	Pocos establecimientos en la ciudad
	Escasa variedad de marcas

3.2.-ANÁLISIS INTERNO DE LA EMPRESA: (Garrido et.al, 2010)

El análisis interno de la empresa consiste en identificar y evaluar los diferentes elementos o factores que puedan existir dentro de una empresa. Los objetivos que se pretenden llevar a cabo son conocer los recursos y capacidades con los que cuenta la empresa e identificar sus fortalezas y debilidades, para poder formular estrategias que le permitan aprovechar dichas fortalezas y reducir o superar debilidades encontradas.

3.2.1.-La estrategia corporativa de la empresa. (Berné, 2013)

La estrategia corporativa de la compañía se basa en diferentes aspectos:

1. **EL LIDER DE LA FRANQUICIA:** La gran experiencia en el negocio se transfiere a su red de franquicias dando la oportunidad al franquiciado de formar parte de una gran red comercial. La gran adaptación y la cercanía del franquiciado con los clientes, facilita un servicio personalizado reforzando la oferta de productos de calidad a los mejores precios.

Se establece un contrato por el que la empresa, franquiciadora, cede a otra empresa, franquiciada, el derecho a la comercialización de ciertos productos o servicios dentro de un ámbito geográfico determinado y bajo una serie de condiciones a cambio de una compensación económica.

El contrato de franquicia tiene los siguientes elementos:

- El franquiciado es el empresario (Pablo Oriol) y realiza las inversiones para su puesta en marcha.
- El nombre es común así como la presentación y el diseño.
- El franquiciado deberá pagar un derecho de entrada en el negocio y unas cantidades periódicas según el volumen de ventas.
- El franquiciador (Día) deberá aportar el *know-how* y la asistencia técnica y comercial correspondiente.
- El franquiciado tiene en exclusiva el régimen de franquicia respecto a una zona geográfica determinada.

Cabe destacar que la franquicia suele ser una de las fórmulas más habituales para establecer las redes de distribución de los mercados internacionales.

Dentro de la franquicia cabe señalar que en este caso concretamente Pablo Oriol lo que ha contratado es una tercierización de la marca Día, es decir lo que hace el empresario es “explotar” todas las instalaciones y diversos elementos (cámaras frigoríficas, cajas registradoras...) que Día pone a su disposición para llevar a cabo la actividad económica.

El contrato que se realiza al inicio es un contrato de dos años y al renovar se pasa a ser anualmente hasta el momento en que la relación laboral se acabe por ambas partes. La marca Día siempre exige un aval para hacer frente a los diversos pagos que se tiene frente a ella, como es el canon de entrada o la compra de mercancías. Este aval normalmente suele ser de cinco años hasta que se canjea la deuda con la marca.

Señalar que la marca Día pone a la disposición del trabajador todo tipo de maquinaria, además de diferentes elementos de *merchandising* como pueden ser carteles, folletos... además de las mejores ofertas del mercado, lo cual permite llevar a cabo la actividad económica de una manera mucho más eficiente y beneficiosa.

2.- **LIDERAZGO EN COSTES:** con esta estrategia se persigue obtener una ventaja competitiva basada en unos costes lo más reducidos posibles. De esta forma la empresa tendrá una posición más ventajosa frente a los competidores, proveedores y clientes

Para que esta estrategia sea rentable para la empresa hay que tener en cuenta que la cuota de mercado y el volumen de producción deben de ser elevadas, debe haber un fuerte control de los costes y la utilización de una tecnología que permita que los costes sean bajos, dándose todas esas condiciones en la empresa Día.

La ventaja de esta estrategia es que crea barreras de entrada que impiden entrar a nuevos competidores, otorgando una situación de fortaleza a la empresa como ya se ha mencionado anteriormente.

Los inconvenientes que surgen de esta estrategia hacen referencia a la innovación que puedan presentar los competidores, el surgimiento de nuevos productos sustitutivos, el estancamiento de la empresa en sus productos, y la renovación tecnológica, traduciéndose esto en un aumento de costes.

En el caso del empresario Pablo Oriol la mayoría de los costes que tiene viene fijados por la marca Día, costes de aprovisionamiento.

3.- ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO:

Dentro de las estrategias de crecimiento se podría destacar el continuo crecimiento que está teniendo la empresa Día:

- **CRECIMIENTO INTERNO:** se basa en el desarrollo de productos y mercados a través de nuevas inversiones en la empresa, un claro ejemplo es que hasta hace muy poco tiempo Día no fabricaba pan y actualmente en la mayoría de sus tiendas se puede comprar pan y otros productos similares.
- **CRECIMIENTO EXTERNO:** se produce mediante adquisición o fusión de empresas. En el caso de Día hay que destacar que recientemente ha absorbido todos los derechos de la empresa El Árbol, por lo que se puede apreciar su continuo crecimiento en los últimos años.

El crecimiento más significativo que puede tener el empresario que ha encargado el proyecto es la apertura de su tercera tienda, es decir, busca su propio crecimiento y con ello intentar aumentar su cuota de mercado con la apertura de la tercera tienda.

3.2.2. Análisis DAFO:

➤ DEBILIDADES:

- No ofrece la opción de venta por internet, esto origina una gran debilidad frente a sus competidores.
- Tiene que mejorar el asesoramiento a clientes y ayudarles a elegir el producto que mas satisface sus necesidades (por ejemplo un cliente que duda entre comprar dos productos de cuidado personal), esta debilidad si es afrontada de una manera eficiente, a la larga puede ser una gran fortaleza que permita fidelizar un mayor número de clientes.

- Aunque Día no dispone de una longitud muy amplia para cada producto en comparación a sus competidores, los consumidores disponen de al menos dos o tres alternativas de compra entre las que poder elegir.
- No hay un servicio específico para grandes clientes, Día no ofrece un servicio especializado para restaurantes, hoteles...que necesitan un servicio diferente al de los clientes normales. No les interesan clientes de grandes consumos sino clientes que realicen su compra diaria aunque esta compra sea de un coste mucho menor que la de los otros clientes (restaurantes, hoteles...).

➤ AMENAZAS:

- El horario de servicio es reducido. Los grandes centros comerciales disponen de un horario de servicio mayor y pueden abrir los días festivos, aspectos que están llevando consigo una elevada migración de clientes hacia estos grandes centros.
- Recibir opiniones negativas de clientes y no estar preparados para gestionarlas o solucionarlas, como puede ser que algún cliente pida algún tipo de producto o servicio que no se encuentre en la tienda y esto origine su pérdida..
- Posible migración de clientes hacia competidores como Mercadona y/o LIDL debido a la gama de surtido y precios no tan amplia en comparación con estos competidores.

➤ FORTALEZAS:

- Tener el Club Día, el cual les permite a los clientes disfrutar de una serie de promociones y descuentos en todas sus compras y el resultado es formar una gran comunidad de clientes.
- Disponibilidad de parking, lo cual facilita en gran medida realizar la compra y puede ser un factor para atraer un mayor número de clientes.
- Los precios de Día son más bajos que otros supermercados que ofrecen la misma calidad en sus productos.
- La marca distribuidora de Día ha tenido una gran aceptación entre los clientes, lo que ha originado que las ventas aumenten notablemente.
- La gran flota de camiones de la que dispone la empresa, hace que diariamente suministre a los supermercados sus pedidos, garantizando la rotación y frescura de sus pedidos.

➤ **OPORTUNIDADES:**

- Desmentir cualquier aclaración errónea sobre nuestra marca, y de esta forma mejorar nuestra imagen de cara a los clientes.
- Atraer a nuevos clientes potenciales, bien sea a través de la compra online o bien sea aprovechando el gran número de inmigrantes que hay en nuestro país, ofreciéndoles productos de sus países de origen que no sean fáciles de encontrar, esto puede hacer que aumenten nuestros ingresos.
- Conseguir y mantener una plataforma de venta online rentable y acompañarla de la posibilidad de llevar la compra hasta tu domicilio, de esta forma se podría conseguir nuevos clientes que siempre realizan la compra por Internet y que no tienen tiempo para poder hacerla de una manera física, por lo que antes era una debilidad ahora podría ser una oportunidad.
- Día se preocupa por la renta de sus consumidores realizando ofertas en sus productos más básicos, como puede ser la leche, el pan...
- Día está comprometida con el cuidado del medio ambiente y el reciclaje, por lo que lleva a cabo continuas campañas de reciclaje de papel, cartón, etc.

3.2.3 Análisis de las cuentas anuales. (Pellejero et.al.2010)

Teniendo en cuenta las cuentas anuales del ejercicio del año 2.013, el importe neto de la cifra de negocios es de 2.571.913,51€, englobando las dos tiendas de las que dispone el empresario. Su resultado de explotación es de -7.810,49€ y el resultado del ejercicio sería -7.906,04€ pero cabe destacar que es el resultado global de las dos tiendas que dispone el empresario.

A continuación pasamos realizar un análisis más completo de las cuentas anuales para determinar si a pesar de dichos resultados negativos la empresa es solvente y tiene la liquidez necesaria para realizar la inversión propuesta. Con los datos del último balance completo disponible (año 2013) se van a analizar una serie de ratios que permitirán diagnosticar a la empresa de un modo más efectivo y concreto.

Un ratio financiero es un determinado índice que compara dos masas patrimoniales para evaluar la situación económica de una empresa. Estos ratios permiten conocer la liquidez, solvencia y autonomía de la empresa.

- RATIO DE SOLVENCIA A LARGO PLAZO = ACTIVO TOTAL REAL/(PASIVO CORRIENTE + PASIVO NO CORRIENTE)
 - $229.722,59 / (180.810,66 + 44.606,74) = 1,02$ como el valor es mayor que 1 significa que la empresa no se encuentra en quiebra técnica por lo que puede hacer frente a sus deudas a largo plazo de una manera adecuada.
- RATIO DE TESORERÍA INMEDIATA= DISPONIBLE / PASIVO CORRIENTE
 - $28.470,35/180.810,66=0,15$ como es un valor que se encuentra entre 0,1 y 0,3 la empresa tiene una tesorería correcta.
- RATIO DE LIQUIDEZ= (DISPONIBLE + REALIZABLE + EXISTENCIAS)/PASIVO CORRIENTE
 - $(28.470,35 + 3.408,41 + 186400)/180.810,66=1,21$ como el resultado se encuentra entre 1 y 2, la empresa tiene una liquidez correcta.
- RATIO DE GARANTÍA= ACTIVO REAL/PASIVO TOTAL
 - $229.722,59/225.417,40= 1,02$ como el valor se encuentra entre 1 y 2 significa que la empresa está demasiada vinculada a sus acreedores.

En conclusión, se puede afirmar que la empresa no corre peligro de quiebra, pero debido a las características del negocio tiene una elevada inversión en existencias y podría tener problemas de pagos a corto plazo en el caso de no poder llevar a cabo las ventas de estas existencias.

4.- MARCO LEGAL:

4.1. ELECCIÓN FORMAL DEL NEGOCIO.

En este apartado se explica de una manera detallada la forma jurídica que adopta la empresa. La forma jurídica que se adoptará será una Sociedad Limitada Unipersonal, ya que cabe destacar que a pesar de que cada tienda del empresario Pablo Oriol es un negocio independiente, puesto que cada tienda tiene que valerse por sí misma, en conjunto forman todas una única sociedad. Esto quiere decir que el empresario solamente tiene una sociedad pero dentro de esta sociedad están actualmente las dos tiendas que dispone, en el caso de llevar a cabo la apertura de la nueva tienda formaría parte de esta sociedad limitada, es decir, la empresa no hay que crearla, sino que simplemente ya existe y se expande con una tienda más.

La Sociedad Limitada Unipersonal es un tipo de sociedad limitada, en este caso es el propietario de la franquicia quien tiene en su poder todas las participaciones de la empresa. Es una sociedad mercantil cuyo capital no es inferior a 3005,06€ y está dividido en participaciones, acumulables e indivisibles que no pueden incorporarse a títulos negociables ni denominarse acciones. Los socios están exentos de responsabilidad personal por las deudas sociales, por lo que su responsabilidad es limitada.

A la hora de denominar la empresa hay que tener en cuenta varios aspectos, uno de ellos es que no podrá ser idéntica a las de otra sociedad existente y con el nombre deberá figurar S.L.U.

Este tipo de sociedades tributan por los beneficios que obtienen a través del Impuesto sobre Sociedades, al igual que las sociedades anónimas, y el IVA.

En este caso al ser solamente un socio, la sociedad hará constar expresamente su condición de unipersonal en toda su documentación, y el único socio ejercerá las labores de la Junta general y sus decisiones se recogerán en acta.

Las ventajas que puede aprovechar es que la responsabilidad frente a los acreedores es limitada al capital social y a los bienes de la propia sociedad. Tanto la constitución como el funcionamiento de una sociedad limitada son muy sencillos. Los costes de constitución no son muy altos ya que solamente son 600 euros aparte el capital social. Otra ventaja es que se puede controlar en todo momento la entrada de personas extrañas a la sociedad. Y por último hay una fiscalidad interesante a partir de un determinado beneficio, más en concreto, a partir de 300.000 €, el Impuesto sobre Sociedades es de un 25%, este régimen fiscal especial se encuentra dentro del Impuesto sobre Sociedades y es para las empresas de reducida dimensión, ya que aunque las sociedades de responsabilidad limitada tributan a través del Impuesto sobre Sociedades no pueden acogerse al régimen simplificado ni al Recargo de equivalencia del Impuesto sobre el Valor Añadido.

Los inconvenientes son varios, hay una obligación de llevar una contabilidad formal, no hay libertad para transmitir las participaciones ya que es necesaria una escritura pública. Además los socios siempre tienen que ser identificables, no se pueden emitir obligaciones y no se puede cotizar en bolsa.

4.2. NORMATIVA LEGAL APLICABLE.

En el caso de querer abrir una tienda con la marca Día la normativa legal no es muy compleja, ya que al ser una franquicia el tema legal es muy simple puesto que están muy establecidas todo tipo de condiciones legales que hay que cumplir.

En primer lugar la propia marca te informa con todo tipo de detalles del negocio y de las condiciones de la propia franquicia que se pretende llevar a cabo. Después de esto es la propia marca la que estudia y te aconseja el tipo de franquicia que saldría más rentable o se ajustaría más a las condiciones de la persona interesada, incluyendo la posible búsqueda y negociación del local.

Después de todo lo anterior la marca Día realiza un plan de negocio, estudiando y analizando si el negocio sería viable y viendo las posibles fuentes de financiación, estudio de mercado... que se podrían llevar a cabo para obtener los mejores resultados para la persona interesada.

Y por último si ambas partes están de acuerdo se llevan a cabo los últimos trámites, la formalización del contrato y la puesta en marcha del negocio.

La persona interesada en esta franquicia además de todo lo que se ha explicado anteriormente, tendrá que registrarse en el Registro Mercantil según el tipo de sociedad que sea su negocio, en este caso se ha optado por la sociedad limitada unipersonal.

Después de inscribirte en el registro mercantil hay que tener el certificado del uso de los suelos, es decir, con este certificado la autoridad competente certifica que la actividad que se quiere desarrollar se puede llevar a cabo en ese establecimiento.

Además de todo esto hay que adquirir el título de manipulación de alimentos por el cual todos los trabajadores pueden manipular los alimentos de una manera segura. Las condiciones higiénicas y sanitarias de los supermercados son muy complejas ya que hay que tener en cuenta muchos factores que afectan a toda clase de productos que se venden. En primer lugar hay que contar con un pavimento antideslizante, incombustible y que sea pueda limpiar y desinfectar de una manera sencilla. Además también hay que contar con un servicio de aseo para todos los trabajadores y disponer de agua potable en todo momento bien para su consumo si es necesario o bien para limpiar los diferentes utensilios que se utilizan como pueden ser los cuchillos.

En relación con todos los productos que se ofrecen a los consumidores deben de estar todos etiquetados y envasados de una manera correcta, y los productos que se vendan a granel o estén expuestos sin ningún tipo de embalaje deben de estar en condiciones óptimas de ser consumidos. Siempre que se vea un producto en mal estado deberá ser

retirado inmediatamente Y por último el almacén donde se guardan todos los productos debe de cumplir una serie de normas para que los productos se mantengan en las mejores condiciones posibles.

También hay que tener un plan de seguridad, buscando así que el establecimiento cumpla todas las medidas de seguridad, tanto de extintores, salidas de emergencia, botiquines de primeros auxilios y demás medidas de seguridad que permitan atender una emergencia en un momento dado.

Hay que disponer de una serie de instrumentos adecuados para aquellos productos que se vendan a granel, disponer de balanzas digitales para facilitar la compra y poder vender los productos de una manera adecuada ya que vender estos productos sin estos instrumentos de medida está prohibido.

En todo momento hay que saber el precio de los productos bien a través de una lista de precios de todos los productos disponibles o bien señalando el precio de cada producto cerca del mismo.

Hay que señalar que la propia marca Día ofrece una formación previa donde explica y aconseja como llevar la tienda, y cuáles son las cosas que hay que llevar a cabo y cuáles son las que hay que evitar para que el negocio funcione de una manera correcta.

Varios aspectos que son más relevantes a la hora de abrir un supermercado Día, es que el horario de apertura es de 9.00 de la mañana a 9.00 de la noche. Pueden abrir de lunes a sábado excepto los festivos nacionales y locales.

5- ANÁLISIS DE LAS VARIABLES DEL MARKETING MIX:

Bajo este epígrafe se explican las 7P's que afectan a la marca Día de una manera directa:(Garrido, 2010)

PRODUCTO: todos los productos de Día son productos de consumo, productos de conveniencia es decir, son productos que el comprador adquiere normalmente con frecuencia y con el mínimo esfuerzo, además de tener un bajo coste.

Se podrían señalar tres tipos de productos de conveniencia:

- Productos de compra regular como pueden ser el pan o la leche.
- Productos de compra por impulso como pueden ser los caramelos o los chicles.
- Productos de emergencia como puede ser la sosa para desatascar las tuberías.

Dentro del producto se puede señalar el escaso número de marcas que dispone, lo que origina el no disponer de una gran cartera de productos, y ser un inconveniente para la marca.

Se puede clasificar los productos de la empresa Día desde varios puntos de vista:

- **SEGÚN SU NATURALEZA:** los productos pueden tener atributos tangibles, intangibles y subjetivos. En este caso todos los productos son tangibles ya que cada uno dispone de un color, tamaño, envase y etiqueta determinados.
- **SEGÚN SU UTILIDAD:** los productos pueden tener atributos funcionales, es decir, el manejo del propio producto como puede ser las cuchillas de afeitar o atributos identificativos como podría ser la propia marca del producto (Nestlé).
- **SEGÚN SU CARÁCTER DIFERENCIADOR:** los productos tienen atributos genéricos que definen la categoría del producto (productos ecológicos), atributos esperados como es la satisfacción del cliente y atributos complementarios como puede ser los productos bajos en grasa.

Una línea de productos es un conjunto de productos relacionados entre sí que se ofrecen a la venta. El surtido de productos que ofrece Día no es muy elevado debido a la escasa variedad de marcas de la que dispone. Cabe destacar que dentro la gama de productos Día ofrece su propia marca de distribuidor (Día), que dispone desde productos para la alimentación hasta productos para el cuidado del cuerpo.

La amplitud se refiere a cuantas líneas distintas de productos trabaja la empresa, en el caso de los supermercados Día la amplitud es muy elevada por lo que es imposible cuantificarla ya que dispone de una gran variedad de productos desde barras de pan, huevos y leche hasta comida para animales y productos de limpieza.

La profundidad es el número de variantes que se ofrece en cada producto de línea como puede ser pasta de dientes blanqueador, anti caries... en este caso la profundidad no es muy elevada ya que la mayoría de sus productos se centra en satisfacer las necesidades de una forma más general.

La longitud es el número total incluido en la mezcla, puesto que la amplitud no es cuantificable la longitud tampoco lo será, pero hay que destacar que los supermercados Día disponen de una longitud adecuada para cada producto, lo cual beneficia al consumidor a la hora de poder elegir entre al menos dos o tres alternativas de compra.

La consistencia de mezcla de productos se refiere a la relación que hay entre las líneas de productos en cuanto a su uso final, canales de distribución... en el caso de Día la consistencia de la mezcla de productos es muy positiva ya que todos los productos están muy relacionados entre sí.

El posicionamiento es el lugar que ocupa un producto o marca en la mente de los consumidores con relación a otros productos o marcas competitivas o a un producto

ideal. Un ejemplo de Día es que hay productos como las pizzas Casa Tarradellas que tienen un mejor posicionamiento que las pizzas Campofrío, bien puede ser a que la gente la guste más el sabor de estas pizzas o también puede ser por la diferencia de precios. Otro ejemplo sería que se consume mucho más embutido de marca de distribuidor Día que de otras marcas como puede ser El Pozo.

La diferenciación es una estrategia de marketing que trata de resaltar las características del producto de la empresa, trata de crear una situación de monopolio de cada segmento.

Una buena diferenciación debe de tener:

- Importancia: aportar un beneficio valorado para sus clientes objetivos.
- Distinción: ser exclusiva de la empresa
- Superioridad: Ser más valorada que las diferenciaciones de otras empresas.
- No imitable: que la competencia no la pueda copiar.
- Rentable: el comprador esté dispuesto a pagar el valor superior del producto.

La mayoría de los productos ofertados en Día no tienen una clara diferenciación respecto al resto de productos que se pueden encontrar en el mercado, si bien se puede destacar que la mayor diferenciación entre ellos sería la diferencia de precios entre productos de la misma clase o categoría.

Los productos de esta franquicia van relacionados a todo tipo de consumidores sin importar la edad ni el sexo, por lo que se puede afirmar que va dirigido a toda la población, aunque haya algunos productos que satisfacen las necesidades de un conjunto de consumidores muy especiales como puede ser los productos para el cuidado del hombre o de la mujer.

La estrategia de segmentación que lleva a cabo la empresa es una estrategia indiferenciada en la cual opta por no adaptarse a los diferentes segmentos y tratan al mercado como un todo, basándose en las características comunes de los consumidores.

La empresa se dirige a todos los segmentos con la misma estrategia; el mismo producto y el mismo precio para todo el mundo, salvo para aquellas personas que pertenecen al Club Día, ya que estos disfrutan de diferentes descuentos y promociones continuamente.

DISTRIBUCIÓN: Relaciona la producción con el consumo, su misión es poner el producto a disposición del consumidor final en el momento en que lo necesite, en la cantidad adecuada y en el lugar en que el consumidor lo vaya adquirir.

La longitud del canal que emplea Día es un canal largo ya que el número de intermediarios por los que pasa el producto es dos o más, en este caso desde el

fabricante del producto hasta la plataforma donde lo guardan, después al supermercado y por último al consumidor final.

Día utiliza una distribución intensiva ya que distribuye un gran número de productos a un gran número de compradores. Estos productos son productos con un precio reducido por lo que el cliente no está dispuesto hacer una búsqueda intensiva para conseguirlos.

Según el método de venta empleado se puede señalar que es una venta en régimen de libre servicio ya que el cliente selecciona directamente el producto, situado en estanterías, compone su pedido y paga en las cajas. Día se relaciona con tiendas de descuento, donde su política de precios es inferior al resto y sus instalaciones son mucho más modestas.

Según las relaciones de propiedad, Día formaría parte de las franquicias, ya que el propio franquiciado explota un punto de venta propio del mismo modo que los demás puntos de venta de la franquicia, para ello ambas partes están ligadas con un contrato de exclusividad. Del mismo modo el franquiciador está en la obligación de prestarle su ayuda y servicios regulares de gestión de información, publicidad... al franquiciado.

Dentro de la motivación de los miembros del canal cabe señalar que Día lleva a cabo una estrategia mixta entre *push* y *pull*, es decir, una combinación de ambas estrategias que consiste plantear una actuación conjunta en ambos sentidos. Esta actuación se puede entender como la mezcla de destinar el esfuerzo del marketing a la distribución y al mercado final. Es la situación ideal ya que de ese modo se actúa tanto sobre el consumidor como sobre los intermediarios del canal.

PRECIO: El objetivo principal es maximizar los beneficios, por ello ofrece productos que cumplen con la premisa de calidad-precio muy buscados por los consumidores.

Realmente el fijar el precio de un producto es una de las cosas que más cuestan a todas las empresas, cabe destacar que es una labor muy costosa y que lleva un gran proceso de trabajo, pero en este caso es la propia marca la que te indica el precio óptimo de cada producto. Los factores que hay que tener en cuenta a la hora de fijar los precios son los siguientes:

- Marco legal.
- Mercado y Competencia.
- Objetivos de la empresa.
- Múltiples partes interesadas.
- Interdependencia de las demandas de los productos ofertados.

- Interacción entre los instrumentos comerciales.
- Dificultad de determinar la respuesta de la demanda.
- Los costes y la curva de experiencia del producto.
- El ciclo de vida del producto.

Hay tres métodos de fijación de precios: métodos basados en el coste, en la competencia y en la demanda.

En el caso de Día se utiliza el método basado en la competencia y dentro de este método más concretamente se utiliza la estrategia de más por menos (supervalor), es decir ofrecen una calidad o un servicio superior a precios más bajos. Esta es la estrategia que se sigue en las promociones y descuentos que diariamente presentan estos supermercados.

Una estrategia de precios que utiliza muy a menudo Día es una estrategia basada en descuentos por cantidad, es decir, es un descuento en el precio que se concede en función del volumen de compras realizado (bien en un momento dado del tiempo, o durante un periodo), y puede especificarse para un producto único o para un conjunto de productos. Un ejemplo sería si algún cliente se lleva tres packs de yogures el tercer pack le sale al 25%.

Esta estrategia la lleva a cabo para tratar de promover grandes pedidos, para reducir costes de almacenamiento y operativos y como el pago es al contado se utiliza para disponer de ese dinero para el desarrollo de las actividades empresariales.

Como se ha indicado anteriormente es la propia marca Día la que se encarga de indicar el precio más óptimo para los productos, en todo momento el empresario Pablo Oriol podría aumentar o disminuir estos precios pero tiene que tener en cuenta varios aspectos: si el precio de los productos lo disminuye demasiado no obtendrá beneficio y si por el contrario aumentará el precio, sus propios clientes realizarían la compra en otros establecimientos y con ello no obtendría ningún tipo de beneficio.

Hay que destacar que después de haber realizado la encuesta una de las variables que más tiene en cuenta la gente a la hora de realizar la compra es el precio de los productos por eso sería una de las variables más importantes a tener en cuenta (ver Anexo 2).

COMUNICACIÓN: La estrategia de comunicación consiste en definir con claridad el qué se ofrece y quién, se puede definir de manera distintiva, clara, simple y persuasiva.

Para realizar un buen plan de comunicación se tienen que tener en cuenta diferentes factores: identificar a la audiencia a la que va dirigido el mensaje, clarificar la respuesta

que se quiere obtener, seleccionar bien el mensaje a transmitir, y cuanto se va a gastar en la comunicación.

La comunicación de la marca se realiza mediante la publicidad, llevando consigo una gran inversión año tras año. Dicha publicidad se emite por varios medios, siendo estos los diferentes canales a través de los cuales transmiten sus mensajes publicitarios (televisión, prensa, folletos, Internet...). Dentro del canon que el franquiciado paga se encuentran unos servicios de publicidad, en el caso de que el propio franquiciado quisiera llevar a cabo alguna campaña de publicidad “extra” tendría que correr con todos los gastos, por ejemplo un anuncio de radio donde solamente se anuncie las tiendas que posee o un anuncio en un periódico o revista local...

Día realiza diversos anuncios a lo largo del año, últimamente ha optado por la idea de que realicen sus anuncios los propios trabajadores de Día o aquellas personas que sean franquiciadas. Lo que buscan con este anuncio es la claridad de la marca, ver que son todo personas normales y que a la hora de comprar no te vas a equivocar. También lo que buscan es ayudar e incentivar aquellas personas que estén pensando en montar su propio supermercado para que lo hagan y además trabajen con la marca Día. Como dicen ellos en su eslogan “Calidad y precio están muy cerca”.

La prensa escrita es también otro instrumento comercial que utiliza la marca, aunque en este caso la inversión sea menor es continua la publicidad que se hace en diferentes periódicos y revistas y por supuesto en los continuos folletos donde aparecen todas sus ofertas y promociones. Estos folletos se pueden encontrar en la propia tienda o los harán llegar hasta el buzón de la casa de sus clientes y no clientes para que estén informados en todo momento de las promociones.

La publicidad se lleva una gran parte del presupuesto de la empresa y por eso es necesario analizar la eficiencia de la misma. La última campaña que se ha llevado a cabo con los propios trabajadores de Día ha sido todo un éxito, según las publicaciones que ha hecho la propia marca, y esto es lo que se debe y se tiene que conseguir con los diferentes planes de comunicación.

Otro de los aspectos que se tiene que tener en cuenta es la promoción de ventas, siendo esta el conjunto de técnicas integradas en el plan de marketing para alcanzar objetivos específicos a través de diferentes estímulos. A través de la promoción de ventas se pretende producir efectos a corto plazo, con un aumento de ventas y de beneficios.

El *merchandising* son todas las acciones de marketing realizadas en el punto de venta. Todas las acciones de *merchandising* han de realizarse teniendo en cuenta los objetivos perseguidos por la empresa para así conseguir su máxima efectividad.

A la hora de realizar un buen *merchandising* no solo se pueden centrar en el interior del local, sino que también habrá que darle gran importancia al exterior del punto de venta, ya que el consumidor debe sentirse atraído por el establecimiento. Por eso Día no solamente se preocupa del estado de las instalaciones internas de las tiendas, sino que se preocupa de que las fachadas llamen la atención de los consumidores, ya que realmente es lo primero en lo que se fijan. Normalmente se suele ver un cartel luminoso y una fachada blanca impoluta acompañada del logo de la marca Día.

Pablo Oriol debería llevar a cabo diferentes campañas de información con los nuevos servicios o ventajas, han sido explicados anteriormente, que podrá encontrar el cliente en esta nueva tienda. Hay que señalar que todas las campañas de publicidad que quiera hacer por su cuenta tendrá que abonarlas íntegramente de su bolsillo a la marca Día.

Además de estas cuatro variables de marketing, se pueden añadir tres variables adicionales como son las variables personas, procesos y atención al cliente.

PERSONAS: La calidad de un servicio depende en gran medida de la persona que lo preste, y por eso los trabajadores de los supermercados Día intentan superarse día a día. En todos los supermercados Día trabajan personas lo suficientemente cualificadas para poder ayudar y aconsejar a los clientes que tengan dudas a la hora de realizar su compra y hacer que su compra sea mucho más fácil.

Hay que añadir que a todas estas personas las forman de tal manera que puedan atender a los clientes de la manera más eficiente posible y por tanto que el trato con ellos sea el adecuado.

Relacionando esta variable de marketing con las tiendas que Pablo Oriol dispone son los propios trabajadores de Día los que realizan funciones extras como ayudar y aconsejar a los clientes cuando tengan dudas a la hora de elegir un determinado producto, los propios trabajadores pueden compaginar todas las funciones ya que la mayoría de las dudas están relacionadas con la ubicación de algún producto en la tienda o directamente si se dispone de ese tipo de producto que buscan, por lo que tampoco origina un coste extra para la propia empresa. Esto origina que los clientes realicen la compra de una manera mucho más sencilla y al mismo tiempo valoren de una manera positiva el propio supermercado.

PROCESOS: Esta variable no está muy presente en este tipo de servicios, ya que realmente sirve para recibir “asistencia técnica” a través de su número de teléfono de una manera gratuita por si ha tenido algún problema con algún producto que haya adquirido. Esta variable no se puede valorar de una manera óptima ya que todos los problemas que se tienen con los productos que se obtienen en los supermercados se resuelven en atención al cliente.

La variable procesos se puede ver más reflejada en empresas relacionadas por ejemplo con electrodomésticos u otros productos similares, ya que si sufres un problema técnico en algún aparato que hayas comprado sí que debes llamar a un teléfono que la propia empresa te suministra y a partir de ahí comienza todo el proceso para resolver el problema técnico que hayas tenido con el electrodoméstico en sí.

ATENCIÓN AL CLIENTE: Los supermercados Día quieren ayudar y escuchar a todos sus clientes en las dudas o sugerencias que se les puedan presentar, por ello hay un servicio telefónico para resolver las dudas y responder a las necesidades de los clientes. Este servicio está a la disposición de los clientes de lunes a viernes en el horario de 09:00 a 20:30 horas.

También gracias a su página web, e-mail y formularios de contacto los clientes pueden realizar sus consultas en línea.

Debido a la atención personalizada de esta empresa se puede obtener información adicional de todos los servicios que prestan sus tiendas.

Toda esta información la presta un grupo de profesionales que atenderá las reclamaciones y tomará nota de cualquier sugerencia para mejorar el servicio a los clientes.

Las variables del marketing Mix que afectan directamente al proyecto son muy similares a las de la marca, ya que se tiene en cuenta una cosa, que si la empresa hasta ahora funciona de una manera satisfactoria no es necesario cambiar la forma de trabajar.

Puesto que Día se trata de una franquicia, y como toda franquicia exige mantener una serie de características homogéneas entre todos los puntos de ventas como se ha visto anteriormente, es por ello que se van a llevar las mismas acciones y estrategias que se han sido explicadas respecto a las variables de producto, precio, distribución, comunicación, personas, procesos y atención al cliente. Se intentará en todo momento combatir las amenazas y debilidades encontradas.

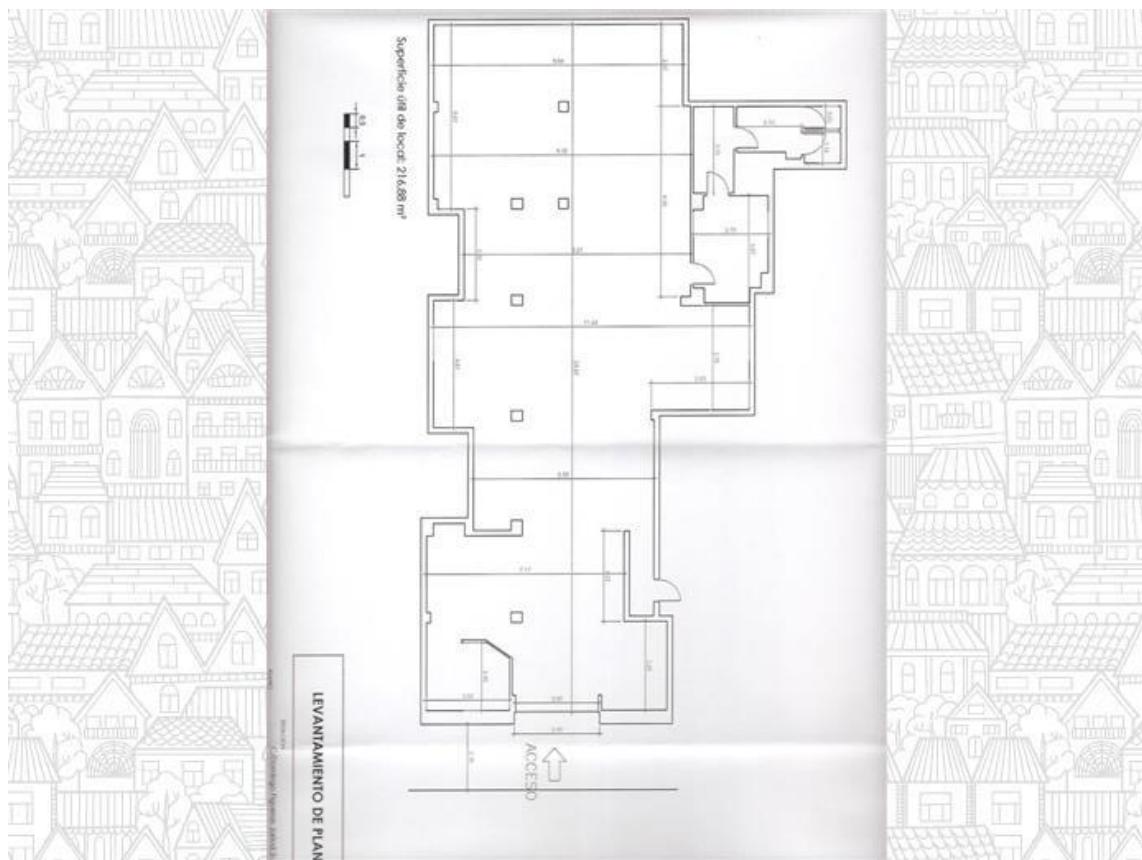
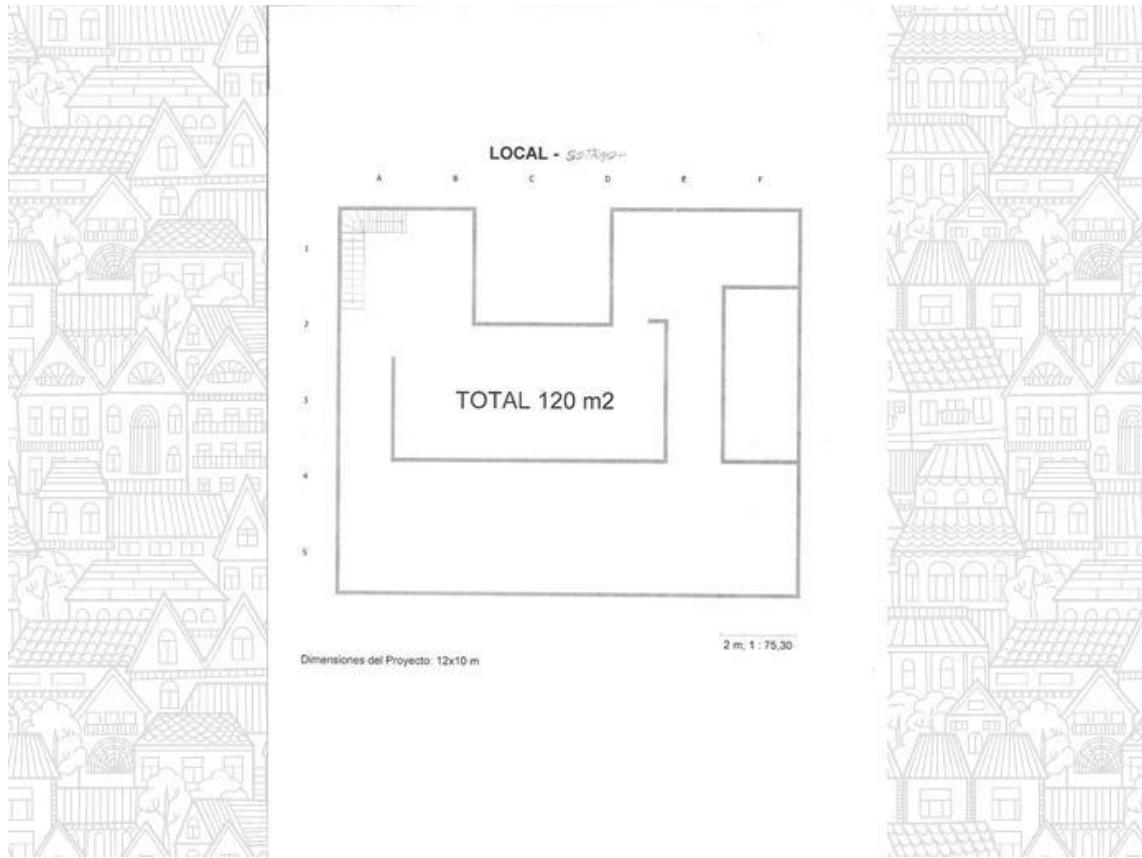
Lo que hay que tener en cuenta a la hora de analizar las tiendas de Pablo Oriol es que esta variable también está relacionada con la idea de asesorar a los clientes a la hora de realizar la compra y post-compra, el objetivo con estas acciones es fidelizar un mayor número de clientes y conseguir que los clientes recomprén o vuelvan a comprar en este establecimiento. Otro servicio que se debería mejorar o en este caso se debería implantar es el servicio de envío de la compra al domicilio del cliente.

Hay que señalar que el éxito de esta tienda no está asegurado por mucho que las otras dos tiendas ya abiertas funcionen de una manera satisfactoria. En el caso de que se produjera una situación de pérdidas, la empresa llevaría a cabo diferentes acciones relacionadas con las variables producto, precio o comunicación.

6.- PLAN OPERATIVO.

6.1. DESCRIPCIÓN FÍSICA DEL ESTABLECIMIENTO. EQUIPOS E INSTALACIONES.

Después de haber realizado un estudio para poder situar la nueva tienda en la zona más favorable de la ciudad analizando diferentes variables como el número de vecinos, la competencia, las comunicaciones, el nivel de renta de los vecinos (ver Anexo 1), se ha decidido alquilar un local de 450 metros cuadrados situado en la calle Domingo Figueras Jariod, 3, el barrio de La Almozara. El precio del alquiler es 650 euros al mes. El establecimiento está dividido en varias zonas o pasillos. Todo el local cuenta con una instalación eléctrica apropiada para poder llevar a cabo la actividad y poder soportar la elevada potencia eléctrica que se necesita para que funcionen todas las cámaras frigoríficas correctamente.



MAPA 1. Superficie del establecimiento.

Se puede distribuir el establecimiento en dos zonas amplias (frutería-verdulería y carnicería) y en cinco pasillos bien diferenciados y cada uno contiene un tipo de producto.

La distribución de las zonas amplias:

En primer lugar hay que señalar la **zona de frutería y verdulería**. Esta zona tiene forma de cuadrado lo que permite al consumidor poder acceder de una manera sencilla a todo tipo de productos de esta zona. También cuenta con una vitrina frigorífica semi mural refrigerado SIGMA 1350-1017FV para poder guardar diversos productos como pueden ser: ensaladas envasadas al vacío, espinacas, bandeja de champiñones... Además contiene una báscula BPIC 30 que permite pesar todos los productos que se encuentren a granel en el supermercado. Cada producto contará con un dígito en concreto para poder pesarlo en la báscula y obtener su precio.

Otra sección es la **carnicería** que cuenta con dos vitrinas expositoras Sirius Alfa 2, 1300 fe-vpr. 1.290x800x1.293. 370 w cada una que permiten guardar todo tipo de carnes (pollo, ternera, cerdo...), esto permite disponer de los productos en las mejores condiciones todos los días.

La distribución de los cinco pasillos:

En el primer pasillo se encuentran tres vitrinas Semi Mural Refrigerado SIGMA 1500SIGMA con todos los productos de carnes envasados al vacío, embutidos y otros productos relacionados.

En el siguiente pasillo se encuentra la **zona de congelados**, con seis islas de congelados Glass Topp Gamma, en este pasillo se pueden encontrar todos los productos congelados (pizzas, helados...).

Otro pasillo relacionado con todo tipo de bebida, desde refrescos hasta bebidas de alcohol. Las bebidas de alcohol se encuentran en un armario de cristal cerradas con un candado por simple seguridad, por lo que si el cliente quiere uno de estos productos debe acudir al personal del supermercado.

El cuarto pasillo está relacionado con **producto del hogar y limpieza corporal**. Estos productos se encuentran en simples estanterías de hierro lo que permite el fácil acceso a ellos.

Y por último otro pasillo relacionado con **productos dulces** (magdalenas, galletas, chocolates...) y con un horno de panadería profesional eléctrico dobra cinco bandejas 600x400, donde se pueden realizar el pan y otros productos relacionados.

En la entrada hay **dos cajas registradoras RG 5850** y dos muebles de caja en forma de ele de dos metros de largo con cinta transportadora, y un detector de alarmas del sistema de alarmas EAS RF que ayuda a evitar que los clientes se lleven productos sin pagar.

Además de todo esto hay que destacar elementos complementarios como son los 27 fluorescentes T8 que permiten iluminar todo el establecimiento y la llamativa decoración con todo tipo de merchandising desde carteles de diferentes tamaños que anuncian las diferentes ofertas a imágenes situadas en las diferentes paredes de la tienda.

6.2. GESTIÓN DE SUMINISTROS Y MATERIAS PRIMAS.

La marca Día dispone de una planta de distribución en la localidad zaragozana de Mallén, lo que permite el suministro de la mayoría de los productos que se ofrecen posteriormente al cliente. Esta planta suministra todos los productos excepto las carnes, la fruta y la verdura fresca y el pan que realizan todos los días en la propia tienda, sin tener en cuenta algún intermediario en particular que ofrezca algún producto concreto, como puede ser una oferta de crema para el sol.

La carne, las frutas y verduras proceden de Mercazaragoza, lo cual permite al empresario poder ofrecer los productos más frescos y con una mayor calidad al cliente final. Al mismo tiempo esto origina un ahorro en costes ya que la proximidad de Mercazaragoza y la propia tienda es un factor que hay que tener muy en cuenta.

Y por último una empresa particular se encarga del reparto de las barras de pan congeladas, lo cual permite poder ofrecer pan recién hecho todo el día con el simple hecho de hornear directamente estas barras durante unos minutos en el horno del que se dispone. Esta empresa suele repartir la mayoría de los días.

6.3. POLÍTICA DE CALIDAD.

Todos los productos que se ofrece pasan una serie de fases de control de calidad para que lleguen en las mejores condiciones al consumidor final. En los siete países en los que la marca Día trabaja lleva a cabo continuas homologaciones a sus proveedores mientras se lleva a cabo la fabricación de los productos que la marca ofrece a sus clientes.

Al mismo tiempo se valoran estos productos en determinados laboratorios con gran prestigio y se llevan a cabo diferentes pruebas con consumidores que valoran los diferentes aspectos de los productos.

Para incorporar productos a la gama de productos de la marca, tienen que alcanzar una serie de niveles o resultados sino no se puede añadir a su gama de productos.

La marca Día también lleva a cabo una serie de auditorías higiénico-sanitarias para sus almacenes y tiendas, lo cual permite conseguir unos niveles de calidad más altos en todos sus productos. En estas auditorías se mide desde la limpieza y el orden de los almacenes y tiendas hasta el mantenimiento de sus cámaras o frigoríficos y la rotación de sus productos perecederos.

Por último hay que señalar que en los últimos años la marca Día se ha preocupado y ha incorporado una gran serie de productos para todas aquellas personas que sufren diversas alergias a determinados productos o que no los toleran bien. También es importante destacar que esta cadena ha incorporado productos procedentes de la agricultura orgánica lo que hace que su nivel de calidad se vea reforzado en cierta medida.

7. RECURSOS HUMANOS. (Vela, 2010).

7.1. ORGANIZACIÓN FUNCIONAL DE LA EMPRESA.

La organización de esta empresa se basa en un método de jerarquización, es decir es un sistema de graduación o de ordenación de los diferentes puestos de trabajo. A la hora de asignar a cada persona en un puesto o en otro o de ordenarlos en esta “pirámide” se tienen en cuenta varios factores como son:

- Las diferencias entre funciones de los diferentes puestos de trabajo y su dificultad a la hora de realizarlos.
- La responsabilidad que implica cada uno.
- Los requisitos que son necesarios para llevarlos a cabo.
- Las condiciones ambientales de cada puesto de trabajo.

A la hora de llevar a cabo este sistema de trabajo, hay que señalar las diferentes ventajas e inconvenientes que se pueden encontrar.

Las principales ventajas serían:

- Es un sistema rápido y poco costoso, ya que se estudian los puestos de trabajo en su totalidad.
- Es un método sencillo de aplicar y fácil de comprender.

Los principales inconvenientes serían:

- No lleva a cabo diferencias cuantitativas, por lo que no es muy útil a la hora de establecer diferencias salariales.
- Poco flexible porque cuando se modifica un puesto de trabajo hay que revisar todo el sistema.

- Las personas que hagan la valoración de este sistema tienen que estar muy relacionadas con los puestos que se valoran.
- Se necesita un carácter subjetivo para llevar a cabo una valoración global.

En la cabeza de este sistema o de esta “pirámide” se encuentra el empresario Pablo Oriol, el cual se encarga de dirigir la empresa, realiza las funciones de administración y gestión de la empresa y hacer que todo funcione correctamente.

Debajo del empresario se encontrarían dos personas de su confianza, las cuales son las encargadas de la tienda, se encargan de realizar pedidos de controlar y ayudar al personal de la tienda.

Y en último escalón se encontrarían los propios trabajadores que se encargan de reponer, cobrar y ayudar a los clientes en el caso de que tengan alguna duda a la hora de hacer su compra.

7.2. CUALIFICACIÓN Y CUANTIFICACIÓN DEL PERSONAL.

Las necesidades cualitativas son el conjunto de conocimientos, capacidades, habilidades y actitudes que deberán tener los trabajadores de la empresa en el presente y en el futuro. Y las necesidades cuantitativas son el número de trabajadores que serán necesarios.

A la hora de cuantificar y cualificar el personal que se va a necesitar para este proyecto hay que estudiar o analizar una serie de objetivos que se tienen en cuenta en la planificación de los recursos humanos de todas las empresas:

- Evitar que haya excesivo o insuficiente personal, con los costes que de ello se derivan.
- Garantizar el personal oportuno en cuanto a la calidad, es decir, tener personal adecuado para hacer frente a las diferentes necesidades de gestión y de producción.
- Coordinar la formación y promoción del personal.
- Motivar al personal a través de una valoración periódica y teniendo en cuenta su consideración para puestos de mayor responsabilidad, este último aspecto se tiene en cuenta en numerosas empresas ya que a todos los trabajadores les incentiva o les motiva más poder acceder a puestos con una mayor responsabilidad.

➤ **NECESIDADES CUALITATIVAS:**

Las necesidades cualitativas que se tendrán en cuenta a la hora de escoger el personal adecuado para estos puestos de trabajo serán:

- Personas que hayan trabajado en un puesto similar al que se exige.
- Tener conocimientos de reponedor y de trabajos relacionados con éste (saber cobrar, atender bien a los clientes...)
- Tener don de gentes y tratar bien a los clientes.
- Superar una formación mínima que llevará a cabo la propia empresa.
- Tener unos estudios mínimos, en este caso tener el graduado escolar.
- Ser una persona trabajadora y responsable.

➤ **NECESIDADES CUANTITATIVAS.**

El número de trabajadores que nos harán falta serán 6 personas. Todas estas personas realizarán las mismas funciones, estas funciones son muy básicas (reponer, cobrar...). Estas personas trabajarán en dos turnos, uno de mañana que será de 8.00 de la mañana (aunque Día no abra sus puertas hasta las 9.00) a 14.30 de la tarde y otro de tarde de 14.30 a 21.00, hay que señalar que también trabajarán los sábados con el mismo horario. Estas personas rotarán en su turno, harán una semana de mañanas y otra de tardes pero no podrán rotar por las otras dos tiendas sino que serán fijas en esta tienda.

7.3. POLÍTICA DE PERSONAL.

La política de personal dentro de esta empresa es muy sencilla, se pide solamente realizar tus labores de una manera eficiente, no hablar a la competencia de las diferentes técnicas de trabajo que se llevan a cabo y por supuesto ser leal a la marca, es decir no hablar mal de ella ni desprestigiarla en ningún momento.

Todo trabajador tendrá derecho a un mes entero de vacaciones, que podrá elegir cuando quiera pero con una condición y es que como máximo podrá disponer de quince días seguidos de vacaciones. Al mismo tiempo también tendrán días por asuntos propios (médico, enfermedad...)

El descanso semanal será los domingos, excepto en verano que dispondrán de días de fiesta entre semana ya que el horario variara, llevando a cabo jornadas completas de trabajo, es decir desde que se abre la tienda hasta que se cierra, a cambio de tener días de fiesta entre semana. Esta técnica que ha sido llevada a cabo durante estos dos últimos años ha sido muy bien acogida por los trabajadores de esta empresa.

Hay que señalar también que cada trabajador dispondrá de un delegado sindical que en todo momento defenderá sus condiciones laborales para que vea que no se está abusando de las condiciones laborales del mismo. Y por último hay que destacar que todo trabajador obtendrá un suplemento por objetivos y beneficios obtenidos, lo cual incentiva de alguna manera el trabajo realizado por estas personas.

En resumen todos los trabajadores obtendrán unas rentas superiores al salario mínimo interprofesional de este país en el año 2015 que es de 648,60 euros al mes.

8.- VIABILIDAD ECONÓMICA DEL PROYECTO. (Pellejero et.al.2010)

8.1.-INVERSIONES NECESARIAS PARA LA PUESTA EN MARCHA DEL PROYECTO.

- **INMOVILIZADO:** activos no corrientes

La inversión inicial del proyecto se puede considerar bastante elevada y se puede clasificar en diferentes partidas o componentes:

En primer lugar se tiene que tener en cuenta el local donde se va a llevar a cabo la actividad económica. El local elegido tiene 450 metros cuadrados y existe la opción de alquilarlo o llevar a cabo la compra del mismo. El alquiler tendría un precio de 650€ al mes, (www.segundamano.es), dando de fianza dos meses por adelantado, en cambio la opción de compra oscilaría un precio superior a los 300.000€ por lo que la opción que más se ajusta al proyecto es llevar a cabo el alquiler del local. La primera parte de la inversión sería el alquiler del local con un precio de 650€ más 1.300€ de fianza.

Otro componente en la inversión inicial es el canon que tienen que pagar todas aquellas personas que deseen trabajar con la marca Día. Este canon recibe el nombre de CROSSDOCKING y es un contrato que se realiza con la marca Día por un periodo de tiempo de dos años, tiene un precio de 12.000€ más IVA, se reparte de la siguiente manera: el primer día que se firma el contrato con la marca Día hay que desembolsar 4860€, al finalizar el primer año de contrato se realiza el segundo pago por el mismo importe que el pago anterior, y por último al finalizar el segundo año se realiza el tercer pago por un importe igual a los dos pagos anteriores.

Hay que señalar un aspecto muy importante y es que hace unos años las personas que trabajaban con Día y deseaban abrir una nueva tienda no tenían que hacer frente al canon que anteriormente se ha mencionado. Pero actualmente esta marca ha impuesto una condición por la que hay que hacer un desembolso de 12.000€ más IVA por cada tienda nueva que se abra.

Cabe destacar que cuando se realiza el pago del canon impuesto por la marca Día, es la propia empresa la que va a condicionar el local con la única condición de que se tengan al día los avales que se han tenido que formalizar a la hora de realizar el contrato.

Cuando han transcurrido estos dos años, la marca Día realiza contratos anuales que se van renovando año tras año en el caso de querer seguir trabajando con esta marca.

Otra parte en el desembolso inicial serían las mercaderías. La compra de mercaderías en el momento de la apertura de la tienda ascendería a 70.000€ para poder llenar la tienda con diversos productos y poder ponerlos a disposición del cliente. Teniendo en cuenta que en el momento de la apertura no se disponía de esa liquidez lo que se ha hecho es pedir un préstamo de 75.000€, lo que ha permitido llenar la tienda y tener un cierto margen con el que se pueda actuar de una mejor manera. Este préstamo se pide a la entidad bancaria con la que va a trabajar, en este caso Ibercaja, y después es la propia entidad bancaria la que hace llegar el dinero a la marca Día, de esta forma tendrá que realizar los pagos mensuales del préstamo directamente a Ibercaja.. Más adelante se explicarán las condiciones de este préstamo.

Otra parte serían las necesidades iniciales del fondo de rotación.

A la hora de calcular el fondo de rotación se tiene en cuenta el saldo medio de stocks y la cuenta de proveedores, ya que los clientes pagan al contado.

En primer lugar hay que destacar que se tienen los datos de las cuentas de pérdidas y ganancias y balances de los años de 2012, 2013 y 2014, este último hasta el mes de Septiembre, de las otras dos tiendas que posee Pablo Oriol, por lo que a la hora de calcular el saldo medio de los stocks de mercaderías se va a realizar la media con los años 2012 y 2013 ya que se tiene los gastos de todo el año.

- Existencias 31/12/2012 = 172.700€
- Existencias 31/12/2013 = 186.400€
- Compras en el año 2013 fueron de 2.365.759,26€

Consumo de mercaderías = Compras – Variación de existencias = 2.365.759,26
– (186.400 + 172.700) = 2.352.059,26€.

El saldo medio de existencias es = $(172.700 + 186.400) / 2 = 179.550\text{€}$

El saldo medio de existencias de una tienda es = $179.550 / 2 = 89.775\text{€}$

La rotación de existencias es = $2.352.059,26 / 179.550 = 13,099$

Hay que destacar que este saldo medio por lo general tenderá a ascender año tras año ya que se prevé que aumentaran las ventas año tras año.

- En el año 2012 la cuenta de proveedores ascendía a 57.160,02€.
- En el año 2013 la cuenta de proveedores ascendía a 58.216,22€.

El saldo medio sería $(57.160,02 + 58.216,22) / 2 = 57.688,12$ €

El saldo medio de proveedores de una tienda es $= 57.688,12 / 2 = 28.844,06$ €

La rotación de los proveedores sería $= 2.365.759,26 / 57.688,12 = 41,009$

Para calcular las necesidades de tesorería observamos:

- El saldo medio de gastos de personal = $88.992 / 12 = 7.416$ €
- El saldo medio de otros gastos de explotación = $26.785,23 / 12 = 2.232,10$ €

Las necesidades iniciales del fondo de rotación son = $(89.775 - 28.844,06) + 7.416 + 2.232,10 = 70.579,04$ el resultado es negativo ya que todos los resultados anteriores son gastos y por tanto son salidas de caja.

El desembolso inicial sería entonces la suma del alquiler del local del primer mes y la fianza más el canon = $-1.950 + (-4.860) = -6.810$ €

PLAN DE AMORTIZACIONES:

Se tiene en cuenta que la empresa Día proporciona todo lo necesario para llevar a cabo la actividad comercial (desde cámaras frigoríficas hasta el acondicionamiento del local), por lo que el propio empresario que se adentra a trabajar con la marca Día no posee ningún Activo No Corriente, por lo que no existe ningún tipo de amortizaciones. Dentro del canon que paga se incluye todos los servicios que se han mencionado anteriormente, es decir en cierta media es como si se pagará un alquiler por todas las cámaras frigoríficas que se utilizan.

8.2.-ESTIMACIÓN DE INGRESOS Y GASTOS DEL PROYECTO Y SU EVOLUCIÓN FUTURA.

➤ Determinación del horizonte temporal del proyecto.

Como ha sido explicado anteriormente el primer contrato que se firma con la marca día es de dos años y posteriormente renovable año tras año.

El horizonte temporal que se ha planteado ha sido de 10 años, aunque se puede prolongar en el tiempo si el negocio funciona de una manera beneficiosa.

➤ Ingresos por ventas.

Basándose en la experiencia previa de las tiendas que ya se han abierto se prevé que los ingresos por ventas asciendan a 1.252.626,48€ euros, en este apartado se engloban todos los ingresos que la empresa tiene ya que realmente no tiene otros ingresos extraordinarios.

Los ingresos van aumentando año tras año un 0,005% debido a que el número de ventas es superior, y la principal razón de esto es que cada vez el número de clientes es mayor debido a la calidad, el precio y el trato que se les da a los mismos.

➤ Diversos gastos de la empresa.

En este apartado se van a englobar diferentes gastos a los que tiene que hacer frente la empresa, como pueden ser los gastos de personal, administrativos, etc.

- Los gastos de personal ascienden a 88.992,00€ el primer año, de los cuales 72.000€ pertenecen a sueldos, salarios y asimilados, es decir al contar con 6 empleados cada empleado recibe cada mes 1.000€ brutos, creciendo esta cantidad un 3% anualmente, es una forma de tener motivada a los trabajadores, de esta forma realizan su trabajo de una manera mucho más eficiente. El resto corresponde a cargas sociales que tiene la propia empresa. En este caso la empresa cotizará un 23,60% por cada trabajador a la Seguridad Social.
- Otro gasto es el impuesto sobre actividades económicas que hay que pagar por poder realizar la actividad de venta al público, este impuesto será de 920€ y aumentará un 2% cada año.

- Y por último se tendrán unos gastos de servicios exteriores que llegarán a los 10.985,23€ el primer año, y no se mantendrán constantes a lo largo de los 10 años ya que aumentarán en función del tipo de inflación que exista, en este caso se ha decidido que permanecerá constante durante los 10 primeros años (0,64%), dentro de estos gastos se incluyen gastos de asesoramiento y gastos de mantenimiento los cuales ascienden a 400€ mensuales y cubren el arreglo de cualquier cámara frigorífica, fluorescentes, cajas registradoras... y también se incluyen los gastos comerciales y administrativos que supondrían unos 6.000€ del total de los servicios exteriores. Dentro de estos servicios exteriores también se incluyen los diversos seguros que se tienen, en este caso se tienen seguros para cada una de las partes de la tienda, que aunque no cubren toda mercancía sí cubren una gran parte de la misma.
- El último gasto sería el Impuesto sobre Sociedades ya que hay que pagar un 25% del Resultado antes de Impuestos, ya que el beneficio es inferior a los 300.000€.

8.3.- FUENTES DE FINANCIACIÓN DE LA INVERSIÓN.

La primera condición que exige la marca es tener un aval en el caso de que no se pueda hacer frente a las deudas. En concreto en este caso se ha pedido un préstamo de 75.000 euros a devolver en cinco años con un interés del 3,96 %(3,75% + Euribor) pagadero mensualmente.

En este caso el aval serán los propios padres de Pablo Oriol, por lo que en el caso de que no pudiera hacer frente a sus pagos, serían sus padres los que actuarían en su nombre.

El crédito se ha formalizado en la entidad bancaria Ibercaja, y se devolverá a través de pagos mensuales. De esta forma Ibercaja da los 75.000 euros a Día para que pueda servir a Pablo Oriol todos los productos que necesita y al mismo tiempo éste va devolviendo mes a mes el dinero a Ibercaja.

Se adjunta el cuadro de amortización del préstamo. (ver Anexo 4).

Los intereses que habrá que pagar cada año serán la suma de las doce mensualidades de la columna interés, y la amortización anual que se realizará del préstamo será la suma de las doce mensualidades de la columna cuota.

8.4.- VALOR RESIDUAL.

En el momento es que se acaba el contrato o ya no se sigue con la actividad comercial en este local si Pablo Oriol no considera rentable el negocio y tuviera que cerrar la tienda lo más probable es que la propia marca Día continuará con la actividad comercial mandando trabajadores de su propia empresa.

En el caso de que se hubiera llevado a cabo la compra del local (cosa que no se ha hecho), se podría haber alquilado o haberlo vendido directamente.

Respecto a la mercancía no perecedera existe valor residual ya que si en el momento en que se cancelará el contrato, como se ha indicado anteriormente, Día comprará toda la mercancía que tuviera Pablo Oriol en la tienda, eso sí con un valor del 20% inferior al precio de compra.

8.5.- ESTIMACIÓN DE LOS RENDIMIENTOS NETOS DEL PROYECTO Y SU EVOLUCIÓN FUTURA.

Después de analizar todos los ingresos y todos los gastos que la empresa va a tener durante los próximos diez años se han obtenido los flujos de caja que van a permitir realizar un análisis económico mucho más profundo y más completo.

Se puede definir el término flujo de caja como las variaciones de entradas y salidas de caja o efectivo, en un periodo determinado para la empresa, en este caso diez años.

- ❖ En el Anexo se puede apreciar la tabla con todos los ingresos y los gastos de la empresa a lo largo de este periodo de tiempo. Los flujos de caja de los diez primeros años son:

AÑOS	1	2	3	4	5
FLUJOS DE CAJA	10.263,77€	3.132,45€	432,69€	-8.091,67€	-20.698,62€

AÑOS	6	7	8	9	10
FLUJOS DE CAJA	8.884,89€	6.950,00€	4.946,81€	2.873,23€	77.130,27€

8.6.- VALORAR EL PROYECTO DE INVERSIÓN. VAN, TIR Y PAY BACK.

En primer lugar se va a analizar el VAN es el valor actualizado de todos los flujos de caja que la inversión promete generar a lo largo de su vida, es decir, la diferencia entre el valor actualizado de los cobros y pagos derivados de la inversión.

Este criterio permite la toma de decisiones de inversión al seleccionar solamente los proyectos que incrementen el valor total de la empresa.

$$V.A.N. = -A + \sum_{s=1}^n \frac{Q_s}{(1+i)^s}$$

Si llamamos:

A: desembolso inicial

i: tipos de descuentos o intereses para cada uno de los s futuros y sucesivos periodos de tiempo (años).

Q: flujo de tesorería en cada periodo s

s: vida útil estimada para la inversión..

Lo primero que hay que realizar es calcular el tipo de descuento que se va a aplicar para poder llevar a cabo el análisis del VAN.

Para ello se va a tener en cuenta el Balance de Situación del año 2013.(Anexo 3)

- PATRIMONIO NETO = 4305,19 €
- PASIVO NO CORRIENTE = 44606,74 €
- PASIVO CORRIENTE = 180810,66 €
- PATRIMONIO NETO + PASIVO TOTAL = 229722,59 €

Después de tener todos los datos anteriores se realiza una ponderación donde se va a determinar que “peso” o importancia tiene cada una de las partes que se han mencionado anteriormente.

- PATRIMONIO NETO = (4305,19/229722,59)*100 = 1,89%
- PASIVO NO CORRIENTE = (44606,74/229722,59)*100 = 19,41%
- PASIVO CORRIENTE = (180810,66/229722,59)*100 = 78,70%

Hay que destacar que estas son las cuentas de las dos tiendas que Pablo Oriol posee por lo que para hacer los cálculos para una sola tienda la proporción será la misma y nos va a salir el mismo resultado que anteriormente. A continuación se va a “exigir” a cada una

de las partes la rentabilidad que se quiere obtener y finalmente se sumarán todos los resultados y será el tipo de descuento que se aplicará para obtener el VAN.

- **PATRIMONIO NETO:** Para esta parte se ha determinado que se va a exigir un 25%, ya que es la rentabilidad mínima que el empresario exige a los recursos que ha aportado a la empresa.

$$25\% * 1,89\% = 0,0047$$

- **PASIVO NO CORRIENTE:** En primer lugar hay que disponer del tipo de interés que Ibercaja nos va a imponer a la hora de dar el préstamo. En este caso es un 3,96% que procede de un 3.75% de interés más un 0,205% del Euribor. Nos interesa el coste efectivo después de impuestos por lo que multiplicamos por uno menos el tipo impositivo, en este caso el 25%.

$$3,96\% * (1-25\%) = 0,0297$$

- **PASIVO CORRIENTE:** Contiene exclusivamente cuentas de proveedores. En esta parte no se va a aplicar ningún coste ya que es el 0% porque el empresario no paga ningún tipo de recargo por el aplazamiento a la marca Día y además no tiene ningún tipo de descuentos por pronto pago, por eso el resultado aquí es 0.

RESULTADO FINAL = $0,0047 + 0,0297 * 19.41\% = 0,0104$ por lo que se puede afirmar que la tasa de descuento será del 1%, y será la tasa que se empleará a la hora de calcular el VAN.

El resultado del VAN es 83.382,68 € (los cálculos están realizados en el Anexo, Como el resultado del VAN es mayor que 0 se acepta el proyecto y por tanto se puede llevar a cabo.

Un proyecto de inversión simple como este y con un VAN positivo permite:

- Recuperar el coste de la inversión.
- Obtener una rentabilidad del k anual.
- Generar un excedente financiero neto, en términos absolutos igual a la cantidad expresada en el VAN.

A continuación se va a analizar la TIR, la tasa de retorno o tasa de rendimiento interno. Es la actualización o descuento i , que hace igual a cero el valor capital, es decir, la tasa de descuento que iguala el valor actual de los cobros con el valor actual de los pagos.

$$0 = -A + \frac{Q_1}{(1+i_e)} + \frac{Q_2}{(1+i_e)^2} + \dots + \frac{Q_n}{(1+i_e)^n}$$

Si llamamos:

A: desembolso inicial

i: tipos de descuentos o intereses para cada uno de los n futuros y sucesivos periodos de tiempo (años).

Q: flujo de tesorería en cada periodo n

n: vida útil estimada para la inversión..

En el análisis de la TIR se necesita también una rentabilidad mínima k, para poder decidir si conviene llevar a cabo la inversión. Solo interesarán realizar aquellos proyectos de inversión cuya tasa de retorno r sea superior al coste de capital k.

La TIR real de este proyecto teniendo en cuenta la inflación es del 3,51% (los cálculos se encuentran en el Anexo, para calcular la TIR se utiliza la fórmula TIR de Excel junto a todos los flujos de caja que se han obtenido y así se obtiene el resultado del 3,51%. Como la TIR es superior al coste de capital (1%), se puede llevar a cabo la inversión de una manera segura y eficiente.

Y por último se va analizar el Pay-Back o plazo de recuperación, es el periodo de tiempo que necesita la inversión para que el valor actualizado de los flujos netos de caja generados hasta que iguale el valor actual de los capitales invertidos.

El desembolso inicial que se realiza es 6.810€, sin tener en cuenta el préstamo que se pide, Este desembolso inicial cuesta recuperarlo 2,79 meses. Hay que resaltar que esta inversión es una inversión no simple y pura ya que todos los flujos de caja no son positivos.

En conclusión es una inversión viable ya que el resultado del VAN es positivo y el resultado de la TIR nos permite afirmar que la tasa de retorno (3,51%) es superior al coste de capital (1%).

8.7 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

Ahora se va a realizar un análisis teniendo en cuenta la variación de las ventas, tanto si aumentan un 10% como si disminuyen en la misma cantidad. Está claro que si aumentan en un 10% el beneficio aún será mayor, pero se quiere comparar y ver cuánto mayor sería ese beneficio.

- Si aumentan un 10% las ventas nuestros beneficios aumentan notablemente, y además el VAN sería de 1.043.936,92€, aumenta un 92% y la TIR real aumentaría hasta un 43,27%, aumenta un 91,8%. Además de todo esto hay que

señalar que el plazo de recuperación de la inversión sería solamente de 0,27 meses.

- Si disminuyen un 10% las ventas, serían todo pérdidas el VAN sería negativo (-877.171,57) €, por lo que la inversión no se recuperaría nunca y no se podría llevar a cabo.

9.- CONCLUSIONES.

Las conclusiones que se pueden sacar son varias, pero en especial es que después de realizar el estudio que se ha llevado a cabo hay muchas opciones de que la apertura de la nueva tienda de la marca Día fuera un éxito. Hay que destacar que todos los datos con los que se cuentan son previsiones, por lo que hay que actuar con cautela frente a los datos porque hay incertidumbre. En este caso no se sabe que se vaya a tener ese número de clientes y ese volumen de beneficios.

Hay que resaltar también que es un mercado con mucha competencia por lo que si se lleva a cabo la apertura de la tienda, el empresario tendrá que trabajar muy duro para poder obtener los ingresos necesarios para que la tienda funcione.

10.- BIBLIOGRAFÍA.

BIBLIOGRAFÍA.

PÁGINAS WEB VISITADAS:

(Día 2014): Web. www.dia.es 16/03/2015

(Carrefour 2014): Web. www.carrefour.es 19/03/2015

(Mercadona 2014): Web. www.mercadona.es 19/03/2015

(Hipercor 2014): Web. www.hipercor.es 20/03/2015

(Simply 2014): Web. www.simply.es 21/03/2015

(Alcampo 2014): Web. www.alcampo.es 04/04/2015

(LIDL 2014): Web. www.LIDL.es 07/04/2015

www.franquicias.com 15/04/2015

www.diacorporate.com 20/04/2014

www.axesor.es 20/04/2015

www.milanuncios.com 21/04/2015

www.seg-social.com 15/05/2015

LIBROS Consultados:

(Garrido. A et.al, 2010): *Decisiones comerciales*. Universidad de Zaragoza. Zaragoza.

(Pellejero. P et.al, 2010): *Finanzas de empresa: Inversión y financiación*. Zaragoza.

(Vela. Mj et.al, 2010): *Organización y administración de empresas (I)*. Escuela Universitaria de Empresariales. Zaragoza.

(Berné. C 2010): *Economía de la distribución comercial*. Zaragoza.

(Moreno..F 2011): *Decisiones sobre productos y servicios*. Zaragoza.

(Sainz. Jm 2013): *El Plan de Marketing en la práctica*. Editorial Esic. Madrid.

ANEXO 1. LOCALIZACIÓN, SEGMENTACIÓN Y POSICIONAMIENTO DEL PROYECTO.

1.-LOCALIZACIÓN: (Vela et.al.2010).

La localización de una empresa es una de las decisiones más importantes que se ha de tomar a la hora de abrir una nueva empresa o a la hora de abrir nuevas instalaciones de una empresa. Esta decisión puede ser más sencilla o más compleja en función del tipo de negocio o de planta que se quiera abrir.

Algunas empresas solamente localizan su empresa una sola vez ya que sólo disponen de ese establecimiento para llevar a cabo su actividad de producción, en cambio hay otras empresas que continuamente buscan nuevas localizaciones, como es el caso de este proyecto, donde se ha de buscar una nueva localización para la apertura de una nueva tienda.

Los factores que afectan a la decisión de localización de una empresa son los siguientes:

- Disponibilidad y coste de recursos naturales y materias primas.
- Tamaño y potencial de los mercados.
- Transportes y comunicaciones.
- Disponibilidad y coste de la mano de obra.
- Estabilidad política.
- Estabilidad económica.
- Estabilidad laboral.
- Servicios educativos, sanitarios y culturales.
- Costes del suelo y de la construcción.
- Disponibilidad de capital local.
- Posibilidad de repatriación de los beneficios y del capital.
- Fiscalidad.
- Aranceles.
- Incentivos a la inversión.
- Clima y condiciones medioambientales de la zona.

A la hora de tener en cuenta los factores que puedan afectar de una manera más directa a este proyecto se han decidido analizar los siguientes:

Disponibilidad y coste de recursos naturales y materias primas: la disponibilidad de todos los productos que hicieran falta a diario en la nueva tienda no sería un problema, ya que la marca Día dispone de una planta de distribución en la localidad zaragozana de

Mallén. Todos los días la empresa dispondrá del reparto de los productos que le hagan falta, por lo que realmente la disponibilidad de materias primas y de productos terminados no es un problema para la empresa.

Tamaño y potencial de los mercados: la competencia entre supermercados, hipermercados y establecimientos similares es muy elevada por lo que se ha de tener en cuenta que la localización será un factor muy importante para intentar paliar la excesiva competencia que hay en este mercado, por lo que se intentará buscar una zona donde no haya mucha competencia y el número de consumidores no sea muy reducido.

Transportes y comunicaciones: Es muy importante intentar localizar la nueva tienda en una zona donde no sea un gran problema las vías de transporte. La comunicación tiene gran importancia para el desarrollo de esta actividad porque como ha sido mencionado anteriormente la tienda estará en continuo contacto con la planta de distribución de Mallén. Por ello se va a intentar localizar la nueva tienda en alguna zona que esté muy bien comunicada y que pueda paliar los efectos de los otros factores. Hay que destacar también que la mayoría de los barrios tienen buenas comunicaciones por lo que igual es uno de los factores que menos importancia tienen a la hora de ser valorados.

Disponibilidad y coste de mano de obra: este es un factor que no afecta en gran medida, ya que si se tiene en cuenta la tasa de paro que hay actualmente en el país no sería muy complicado encontrar a personas cualificadas para que trabajen en la nueva tienda. Hay que señalar que todas las personas que fueran a incorporarse a esta tienda, recibirían un curso previo de formación a cargo de la empresa para facilitar su trabajo y desempeñar mejor sus funciones. Respecto al coste de mano de obra hay que señalar que todos los trabajadores cobrarán el mismo sueldo, el primer año el sueldo será de 1.200 € brutos al mes.

Estabilidad económica: es un factor que hay que tener muy en cuenta, la situación económica en el país es muy inestable debido a la crisis que hay en España. Este factor puede beneficiar o perjudicar, la mayoría de la gente busca comprar en establecimientos de descuento y no se fija tanto en la calidad como en el precio por ello les puede beneficiar a la hora de captar nuevos clientes en la nueva zona de localización de la tienda.

Estos serían los factores que más condicionarían la nueva localización de la tienda, lo que se ha hecho ahora es una clasificación de las diferentes zonas donde se podría

localizar la tienda teniendo en cuenta los factores anteriores y añadiendo uno muy importante como es la población que hay en cada una de estas zonas.

A la hora de localizar el establecimiento se han tenido en cuenta diferentes barrios de la ciudad de Zaragoza, estos barrios han sido: La Almozara, Delicias, Las Fuentes, Torrero-La Paz y Santa Isabel.

En primer lugar hay que destacar que el resto de barrios han sido descartado por diferentes circunstancias como puede ser la gente que vive en ellos (bien sea por el número de vecinos o por el tipo de vecinos que reside en ellos), ya que en según qué zonas de Zaragoza es muy difícil que los vecinos que residen allí compren en supermercados Día, un ejemplo sería el barrio de Montecanal donde la gente normalmente suele hacer la compra en otro tipo de establecimientos. También porque directamente se ha visto que era muy difícil que el negocio fuera a tener éxito, un claro ejemplo sería la zona del centro ya que allí es muy numerosa la competencia por lo que es muy difícil que el negocio tenga éxito, o porque en estas zonas es más complicado y más costoso el aprovisionamiento de los proveedores.

Se ha descartado el barrio del Áctur porque en la actualidad la persona interesada en el proyecto ya dispone de dos supermercados Día en este barrio y por eso se ha descartado. A continuación se detalla una tabla con los diferentes valores que han adquirido las variables explicadas anteriormente.

TABLA 7: Variables de localización.

BARRIO	VECINOS	COMPETENCIA	NIVEL DE RENTA CONSUMIDORES	COMUNICACIONES	TOTAL
LA ALMOZARA	2	5	4	5	16
DELICIAS	5	1	1	3	10
LAS FUENTES	4	3	3	2	12
TORRERO - LA PAZ	3	2	2	4	11
SANTA ISABEL	1	4	5	1	11

Ha sido realizada una ponderación con los diferentes aspectos como son el número de vecinos, competencia, nivel de renta de los consumidores y las comunicaciones de los barrios, donde 5 es el máximo valor y 1 es el mínimo valor. Ha sido tenido en cuenta que cada barrio tome un valor diferente en cada uno de los aspectos por lo que en ningún momento ningún barrio puede tener el mismo valor que otro barrio en un aspecto en concreto.

Finalmente la localización se ha decantado en el barrio de la Almozara, aunque el número de vecinos no sea el más elevado, si que se sabe que la competencia en este barrio no es muy elevada ya que no existen numerosos supermercados y sobre todo porque la mayoría de personas que viven en este barrio disponen de una renta media-elevada que suelen realizar la compra en tiendas muy relacionadas con la marca Día ya que lo que buscan es calidad a un precio reducido.

Señalar que las comunicaciones de este barrio son óptimas, por lo que a la hora de recibir y descargar los camiones es un aspecto muy favorable. Es un barrio con zonas muy amplias lo cual facilita en gran medida el trabajo para ambas partes, tanto para la gente que descarga el camión como para los empleados de Día que son los que reciben la mercancía en sus tiendas. Además de todo esto, la ubicación en este barrio permite salir a la autovía en muy poco tiempo por lo que el recorrido desde la plataforma logística a la propia tienda no sería muy elevado.

MAPA 1: Mapa del barrio de la Almozara, con la ubicación de los supermercados existentes.

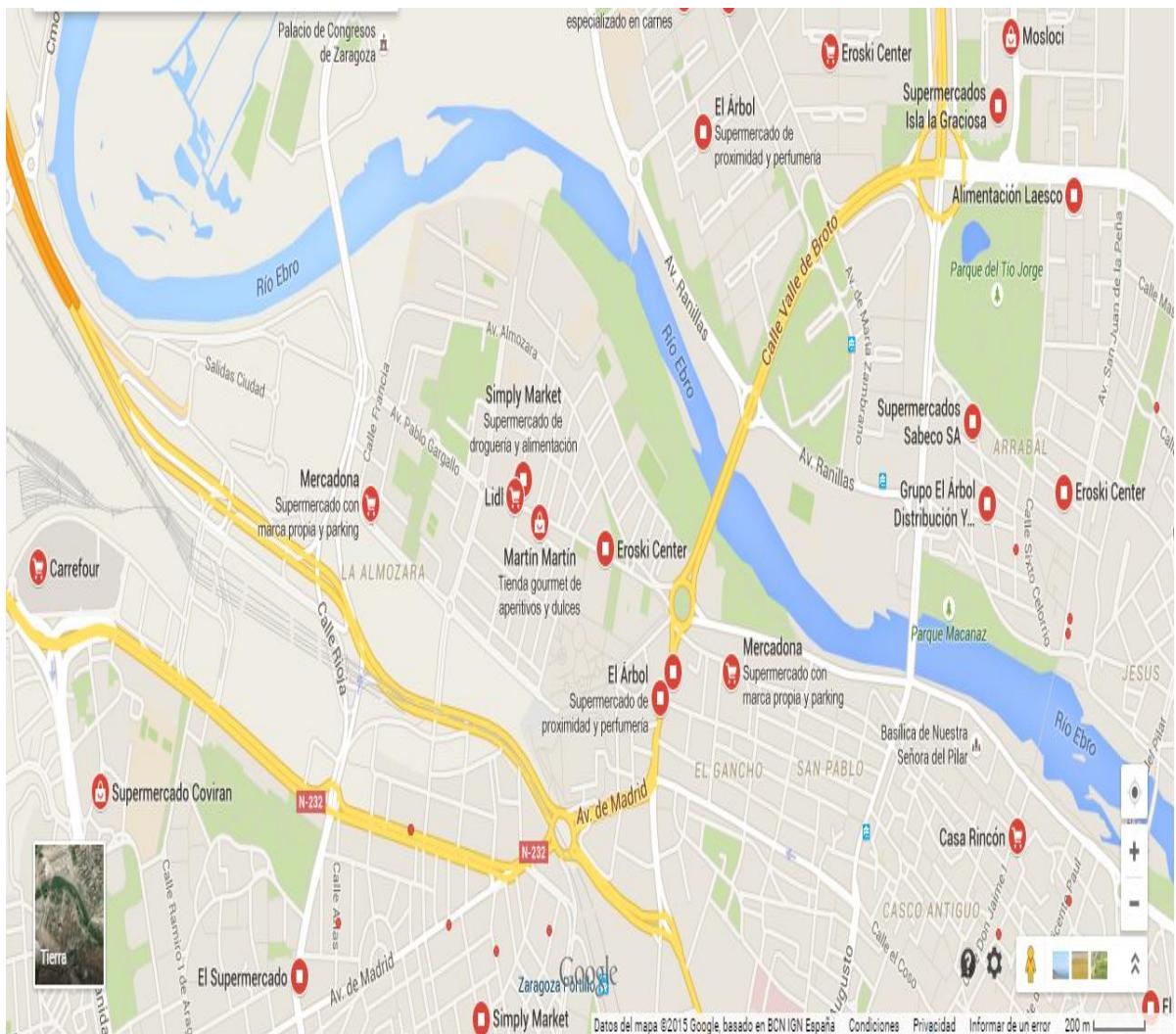


TABLA 8. Población por barrios de Zaragoza.

Orden por tamaño		Población 2006	Población 2013	Variación absoluta 2006-2013	Variación relativa 2006-2013	% Población de Zaragoza, 2006	% Población de Zaragoza, 2013
	Zaragoza	658.254	698.917	40.663	6,18	100	100
1º	Delicias	112.081	111.749	-332	-0,30	17,03	15,99
2º	El Rabal	72.150	78.866	6.716	9,31	10,96	11,28
3º	San José	68.698	68.237	-461	-0,67	10,44	9,76
4º	Centro	57.265	53.777	-3.488	-6,09	8,70	7,69
5º	Actur - Rey Fernando	57.199	59.375	2.176	3,80	8,69	8,50
6º	Universidad	51.822	51.056	-766	-1,48	7,87	7,31
7º	Casco Histórico	44.347	46.426	2.079	4,69	6,74	6,64
8º	Las Fuentes	44.071	43.422	-649	-1,47	6,70	6,21
9º	Torrero - La Paz	35.566	37.956	2.390	6,72	5,40	5,43
10º	Oliver - Valdefierro	26.938	31.288	4.350	16,15	4,09	4,48
11º	La Almozara	25.828	25.135	-693	-2,68	3,92	3,60
12º	Casablanca	16.026	35.706	19.680	122,80	2,43	5,11
13º	Santa Isabel	10.221	13.168	2.947	28,83	1,55	1,88
14º	Miralbueno	7.806	11.192	3.386	43,38	1,19	1,60
15º	Casetas	6.928	7.483	555	8,01	1,05	1,07
16º	Garrapinillos	4.100	5.398	1.298	31,66	0,62	0,77
17º	Montañana	3.294	3.354	60	1,82	0,50	0,48
18º	Movera	2.909	2.955	46	1,58	0,44	0,42
19º	Juslibol - El Zorongo	2.234	2.552	318	14,23	0,34	0,37
20º	San Juan de Mozarrifar	2.194	2.508	314	14,31	0,33	0,36
21º	La Cartuja	2.123	2.165	42	1,98	0,32	0,31
22º	Monzalbarba	1.719	1.955	236	13,73	0,26	0,28
23º	Peñaflor	1.007	1.198	191	18,97	0,15	0,17
24º	Venta del Olivar	965	995	30	3,11	0,15	0,14
25º	San Gregorio	516	614	98	18,99	0,08	0,09
26º	Alfocea	135	186	51	37,78	0,02	0,03
27º	Villarrapa	90	178	88	97,78	0,01	0,03
28º	Torrecilla	22	23	1	4,55	0,00	0,00

Competencia y población por barrios en Zaragoza

2.- SEGMENTACIÓN Y POSICIONAMIENTO DEL PROYECTO.

En este punto se van a analizar los diferentes criterios tanto generales como específicos, el posicionamiento y la segmentación del proyecto, de la nueva tienda.(Garrido,2010).

2.1. CRITERIOS GENERALES Y ESPECÍFICOS:

- CRITERIOS GENERALES: son criterios independientes de bienes o servicios y del comportamiento de compra.
 - OBJETIVOS: son los criterios que se miden de un modo fácil y además se observan directamente.
 - ❖ DEMOGRÁFICOS:
 - Sexo de los clientes: masculino o femenino.
 - Edad: los clientes aunque no compren directamente en la tienda tendrán todo tipo de edades ya que consumirán los productos de la tienda, por lo que la edad será desde bebés hasta personas mayores.

- Tamaño del hogar: desde personas que viven solas hasta familias numerosas.

❖ GEOGRÁFICOS:

- Nación o país: en este caso España.
- Región: la comunidad autónoma de Aragón y más concretamente la ciudad de Zaragoza.

❖ SOCIOECONÓMICOS:

- Renta de las personas: los clientes serán normalmente personas con una renta no muy elevada, en torno a los 1000 – 1200 euros.
- Ocupación: personas desempleadas, amas de casa, pensionistas o personas que normalmente trabajen en puestos de no muy alta ocupación.
- Nivel de estudios: personas con estudios básicos o con estudios superiores.
- Clase social: personas normalmente de un estatus medio-baja normalmente personas bastante humildes.

- SUBJETIVOS: son los criterios que no pueden ser cuantificados directamente y que son muy difíciles de medir.

❖ TIPOS DE PERSONALIDAD:

- Suelen ser personas de todo tipo de personalidad, desde personas extrovertidas y dependientes a personas más tímidas y más conservadoras.

❖ ESTILOS DE VIDA:

- Al igual que en el apartado anterior los estilos de vida suelen ser muy variados, desde personas que tienen un estilo de vida más liberal y con mayor vida social, a personas con un estilo de vida completamente opuesto.

- CRITERIOS ESPECÍFICOS: son criterios que están relacionados con un determinado producto, por lo que en el caso de este proyecto es muy difícil hacer este análisis debido a la gran variedad de productos que dispondrá el nuevo supermercado.

- **OBJETIVOS:**
 - ❖ Uso de productos y servicios: la gran alternativa de productos de la que podrán disponer los clientes, desde productos de carnicería hasta productos para el cuidado del hogar.
 - ❖ Estatus del usuario: la mayoría de los clientes suelen ser usuarios regulares que normalmente realizan la compra en el mismo establecimiento.
 - ❖ Grado de lealtad a la marca: suele ser muy elevado ya que suelen hacer su compra en la misma tienda aunque dispongan de otros productos puntuales en otros establecimientos.
 - ❖ Lugar de compra: la nueva tienda que se pretende abrir con este proyecto.
- **SUBJETIVOS:**
 - ❖ Ventajas y beneficios buscados por el cliente suelen ser la calidad y el precio de los productos y la comodidad a la hora de realizar la compra, estos son los principales beneficios que buscarán los clientes de la tienda.
 - ❖ Actitudes y preferencias: las preferencias de los consumidores suelen ser productos de consumo más habitual como puede ser pan, fruta y carne.

2.2. ESTRATEGIA DE SEGMENTACIÓN.

La estrategia de segmentación que se va a llevar a cabo con la apertura de esta nueva tienda es la misma estrategia empleada con las otras dos tiendas ya abiertas, es decir se va a llevar a cabo una estrategia de segmentación indiferenciada, donde se opta por no adaptarse a los diferentes segmentos ya existentes, sino que se trata al mercado de una manera similar sin haber diferencias entre unos y otros, se tiene en cuenta las características comunes de los consumidores.

De esta forma todos los segmentos tienen la misma estrategia, es decir es el mismo producto para todos los consumidores.

2.3. DIFERENCIACIÓN Y POSICIONAMIENTO.

Con la apertura de esta nueva tienda se pretende que mucha más gente piense en los supermercados Día a la hora de hacer la compra y más concretamente la gente que resida cerca de la zona de apertura del nuevo supermercado (La Almozara).

La diferenciación que se busca con este proyecto es hacer que los nuevos clientes que se capten y se fidelicen tengan una idea de compra diferente a la actual, que el hacer la compra no sea algo costoso en tiempo ni dinero, sino que sea una actividad que se pueda hacer en familia y de una forma más cómoda.

ANEXO 2. ANÁLISIS DE LA ENCUESTA.

ENCUESTA DÍA.

¡Buenos días / tardes!

Soy un estudiante de la Facultad de Economía y Empresa de Zaragoza, que está realizando un estudio acerca de los gustos, preferencias y comportamiento de los consumidores en los diferentes supermercados y establecimientos comerciales.

¿Sería tan amable de responderme a las siguientes preguntas? La encuesta es totalmente anónima.

Gracias.

1.- ¿Con que frecuencia aproximada suele realizar la compra de la casa?

- Todos o casi todos los días
- 2-3 veces por semana
- 1 vez por semana
- 1 vez cada diez días
- 1 vez cada quince días
- 1 vez al mes
- No sabe / no contesta

2.- ¿En cuál de estos establecimientos compra más a menudo? (Puede marcar varias respuestas).

- Carrefour
- Simply
- El árbol
- Hipercor
- Mercadona
- Eroski
- Supermercados de El Corte Inglés
- Otro: _____

3.- ¿Cuál es el importe medio aproximado que se suele gastar a la hora de hacer la compra?

- Menos de 10€
- Entre 10 y 25€
- Entre 25€ y 50€
- Más de 50€

4.- ¿Cuales son los productos que suele comprar en estos Supermercados? Puede marcar más de una respuesta.

- Carne
- Pescado
- Frutas y verduras
- Pastas y legumbres
- Repostería
- Productos del hogar
- Productos de higiene corporal
- Otros: _____

5.- Ordene los siguientes aspectos en función de lo importantes que sean para usted a la hora de realizar la compra en un determinado Supermercado, siendo 7 el aspecto más importante y 1 el menos importante.

- La calidad
- Los precios
- Las ofertas y promociones.
- El horario de apertura.
- Las formas de pago.
- Las formas de compra. (compra a través de Internet).
- La atención y el trato al cliente.
- Otras: _____

6.- ¿Qué percepciones tiene acerca de los Supermercados Día? (puede marcar más de una respuesta)

- La calidad de sus productos es superior al de la competencia.
- El precio de sus productos es inferior al del resto.
- El trato al cliente es más cercano que en otros establecimientos.
- Otras.....

7.- ¿Sí hubiera un Supermercado Día cerca de su hogar realizaría la compra en estos establecimientos?

- Sí
- No
- No sabe/ no contesta

8.- Valore del 1 al 7 los siguientes aspectos de los Supermercados Día, siendo 1 el valor más bajo y 7 el valor más alto.

- La calidad de los productos de Día.
- Los precios de los productos de Día.
- Las ofertas y promociones.
- El horario de apertura.
- Las formas de pago.
- Las formas de compra.
- La atención y el trato al cliente.

9.- Sí los Supermercados Día tuvieran la opción de compra a través de Internet, ¿estaría dispuesto a utilizar este servicio?

- Sí
- No

10.- ¿Sería recomendable que los Supermercados Día aumentarán en un tanto por ciento el precio de sus productos con la condición de que tuvieran parking gratuito?

- Sí
- No

11.- ¿Se encuentra al tanto en todo momento de las ofertas y promociones de esta marca?

- Sí
- No

12.- Su edad está comprendida en:

- Menos de 16 años.
- Entre 16 y 29 años.
- Entre 30 y 44 años.
- Entre 44 y 60 años.
- Mayor de 60 años.

13.- Sexo

- Hombre.
- Mujer.

14.- Ocupación:

- Empleado.
- Estudiante.
- Desempleado.
- Jubilado.

METODOLOGÍA:

Diseño de la Investigación

El tipo de diseño elegido para realizar esta investigación ha sido el descriptivo, puesto que nos permitirá obtener unos resultados concretos y cuantificados para los objetivos sobre la viabilidad de la nueva localización de la nueva tienda.

Para poder sacar las conclusiones pertinentes se ha realizado un estudio transversal mediante encuestas y la recogida de información en fuentes secundarias.

Técnica de obtención de la información

El tipo de encuesta elegida es una encuesta personal directa (cara a cara). Puesto que nos permite realizar el tipo de muestreo no probabilístico por conveniencia.

El tamaño de la muestra se reducirá a 50 cuestionarios.

A continuación explicaremos más detalladamente el porqué de esta elección, junto al plan de muestreo.

El plan de muestreo

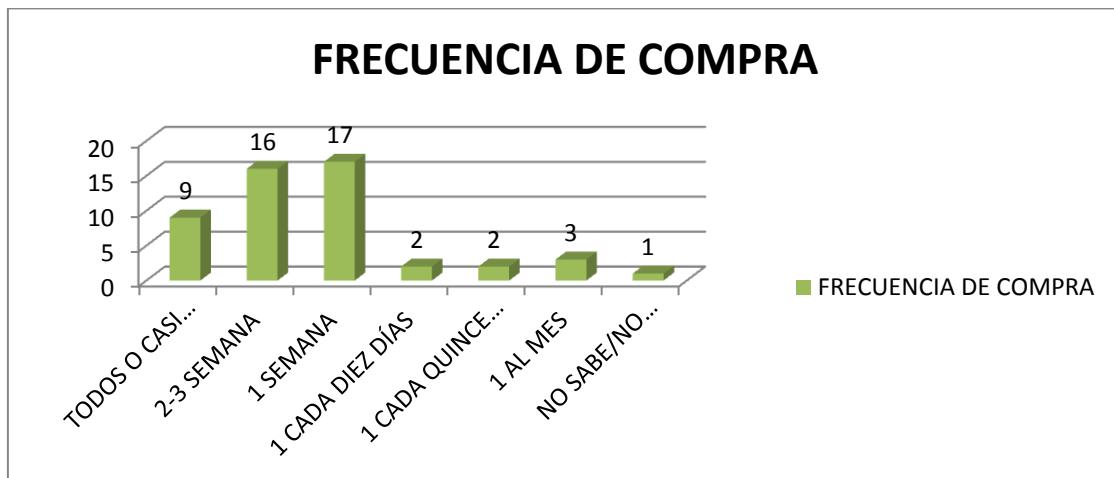
Nuestro público objetivo se encuentra en un intervalo de edad comprendido entre 20 y 75 años.

UNIVERSO	Individuos de ambos sexos entre 20 y 75 años
ÁMBITO	Local (Zaragoza)
TAMAÑO DE LA MUESTRA	50
TIPO DE MUESTREO	No probabilístico por conveniencia
PUNTOS DE MUESTREO	El barrio de la Almozara (Zaragoza)
TIPO DE ENTREVISTA	Cuestionario personal directo
FECHA DE REALIZACIÓN	Del 2 al 10 Noviembre de 2014
SUPERVISIÓN	100% de las encuestas
CUESTIONARIO	14 preguntas
TRATAMIENTO ESTADÍSTICO	Microsoft Excel

ANÁLISIS DE LA ENCUESTA:

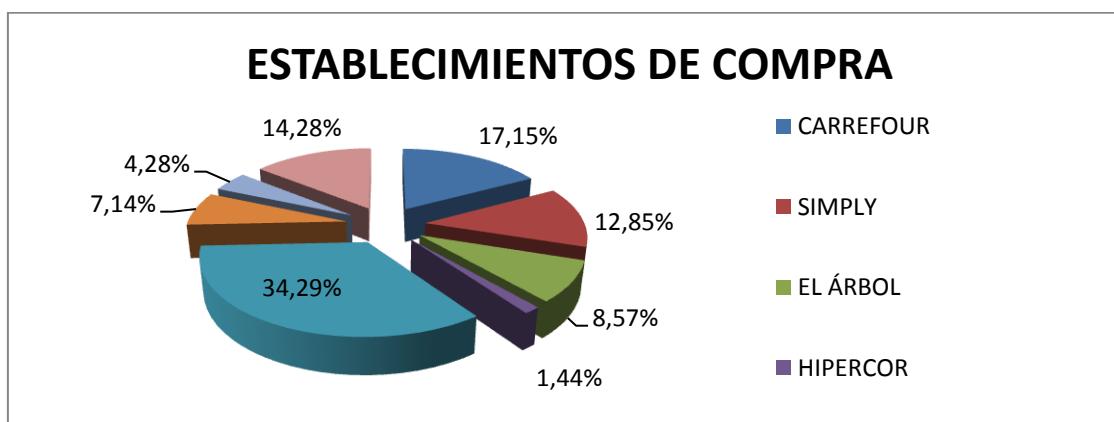
La encuesta que se va analizar a continuación ha sido realizada a 50 personas del barrio zaragozano de la Almozara, ya que es aquí donde se prevé la localización de la nueva tienda.

1.- ¿Con que frecuencia aproximada suele realizar la compra de la casa?



A la hora de realizar la compra de la casa la mayoría de las personas, en este caso 32 personas de 50 que han sido entrevistadas realizan la compra con una frecuencia de 1 vez a la semana o entre dos y tres veces. Solamente 9 personas compran todos o casi todos días, el resto suele comprar cada 10 diez o quince días o una vez al mes, exceptuando una persona que contestó que no sabía/no contestaba.

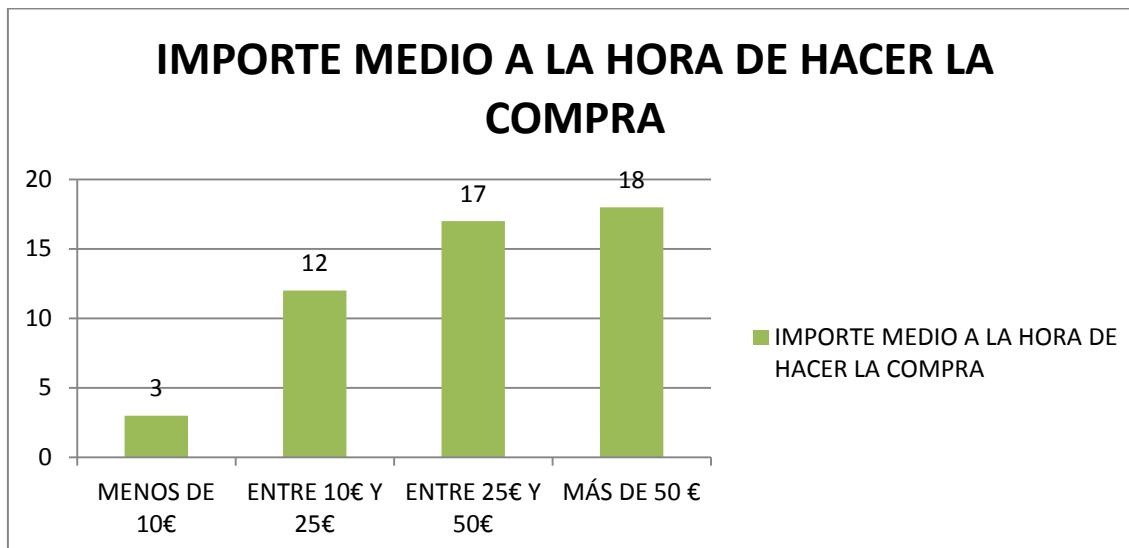
2.- ¿En cuál de estos establecimientos compra más a menudo? (Puede marcar varias respuestas)



El lugar preferido por las personas para realizar la compra es mercadona con un 34,29% de cuota de mercado, seguido por Carrefour con un 17,15%. Hipercor es el supermercado que menos visita la gente a la hora de realizar la compra ya que tiene un 1,44% de cuota de mercado.

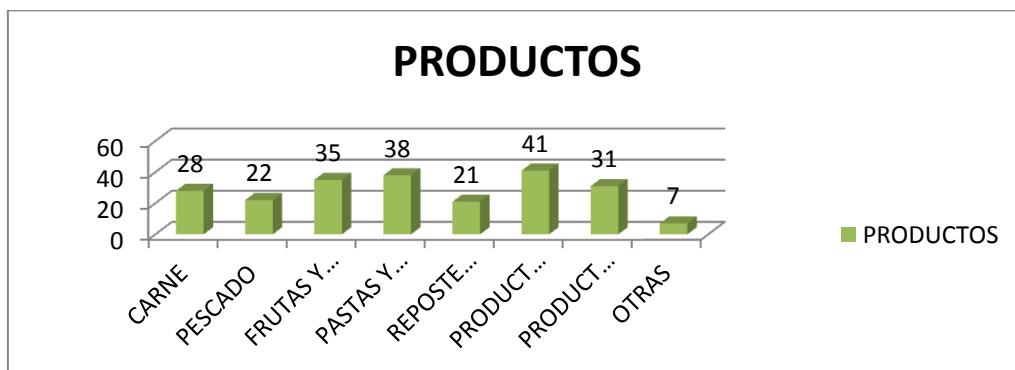
Otros supermercados que no aparecían en la encuesta obtienen un 14,28% entre ellos cabe destacar Lidl y Supermercados Día.

3.- ¿Cuál es el importe medio aproximado que se suele gastar a la hora de hacer la compra?



Las mayoría de las personas de suele gastar entre 25 y 50 euros y más de 50 euros, solamente 15 personas se gastan menos de las cantidades anteriormente mencionadas.

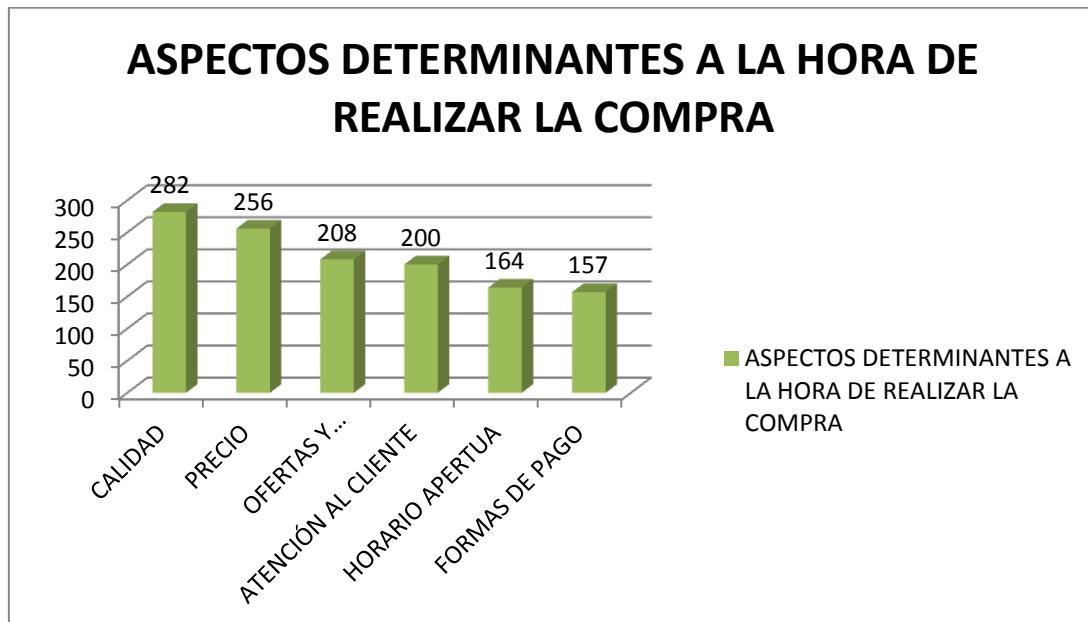
4.- ¿Cuales son los productos que suele comprar en estos Supermercados? Puede marcar más de una respuesta.



Cuando se realiza la compra los productos más elegidos son los productos del hogar ya que 41 personas han señalado que compran estos productos, seguido de pastas y legumbres y frutas y verduras con 38 y 35 elecciones.

Solamente 7 personas han indicado que compren otro tipo de productos, como puede ser bebidas u otros productos.

5.- Ordene los siguientes aspectos en función de lo importante que sean para usted a la hora de realizar la compra en un determinado Supermercado, siendo 7 el aspecto más importante y 1 el menos importante.



A la hora de ordenar diferentes aspectos que se indicaban, la gente ha señalado que para ellos lo más importante a la hora de realizar es la calidad seguida del precio y de las ofertas y promociones. A continuación le sigue la atención al cliente el horario de apertura del establecimiento y por último la forma de pago, que es a lo que menos importancia se le da.

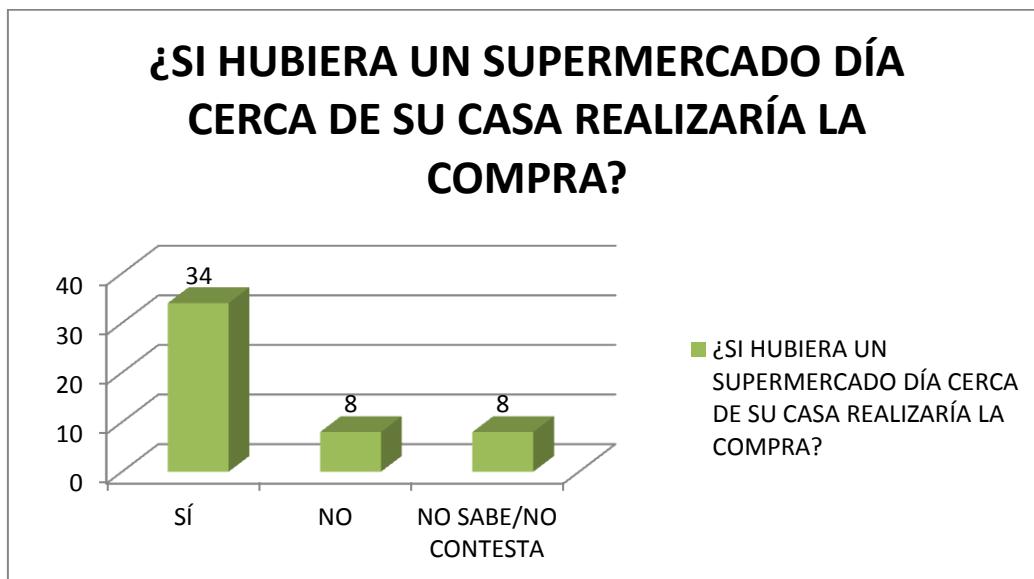
6.- ¿Qué percepciones tiene acerca de los Supermercados Día? (puede marcar más de una respuesta)



Las percepciones que tiene la gente son muy variadas, pero realmente destaca una sobre todas las demás, la mayoría de la gente percibe a Día como un supermercado en el que sus precios son inferiores al del resto de supermercados (60,70%).

Respecto a la calidad de sus productos que es superior a la competencia y el trato al cliente más cercano, la gente no lo percibe con la misma intensidad que con el precio. Hay que señalar que antes de estas dos variables las personas que han sido entrevistadas indicaban otras variables como podría ser las propias instalaciones de estos supermercados o la facilidad de compra.

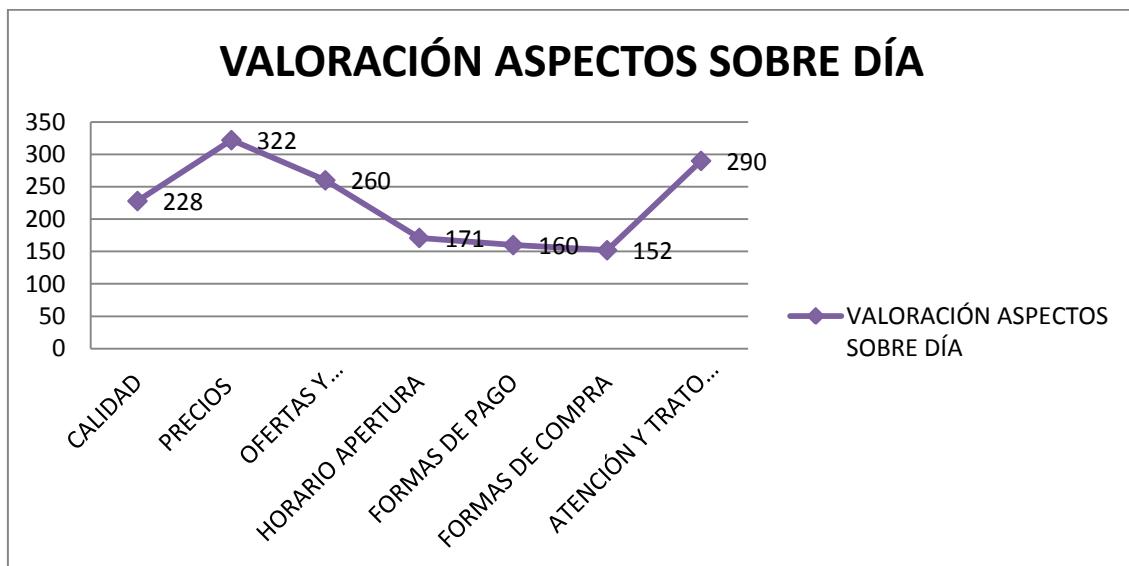
7.- ¿Sí hubiera un Supermercado Día cerca de su hogar realizaría la compra en estos establecimientos?



De las 50 personas que han sido entrevistadas 34 indicaron que si hubiera un Supermercado día realizarían la compra allí, por lo que es un buen comienzo por si se lleva adelante el proyecto.

Es bastante importante saber que en el caso de abrir el supermercado habría gente que realizaría su compra de casa en este supermercado.

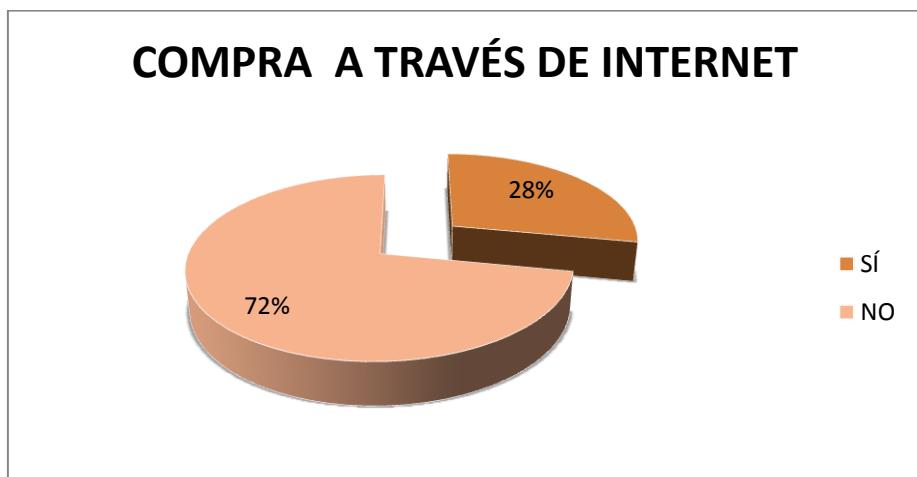
8.- Valore del 1 al 7 los siguientes aspectos de los Supermercados Día, siendo 1 el valor más bajo y 7 el valor más alto.



A la hora de valorar los supermercados Día del 1 al 7 siendo 1 el valor más bajo y 7 el valor más alto la mayoría de las personas que han sido entrevistadas han indicado que el aspecto más importante es el precio seguido de la atención y el trato al cliente.

Las formas de compra y las formas de pago son las dos variables que la gente considera menos importante a la hora de realizar la compra en los supermercados Día.

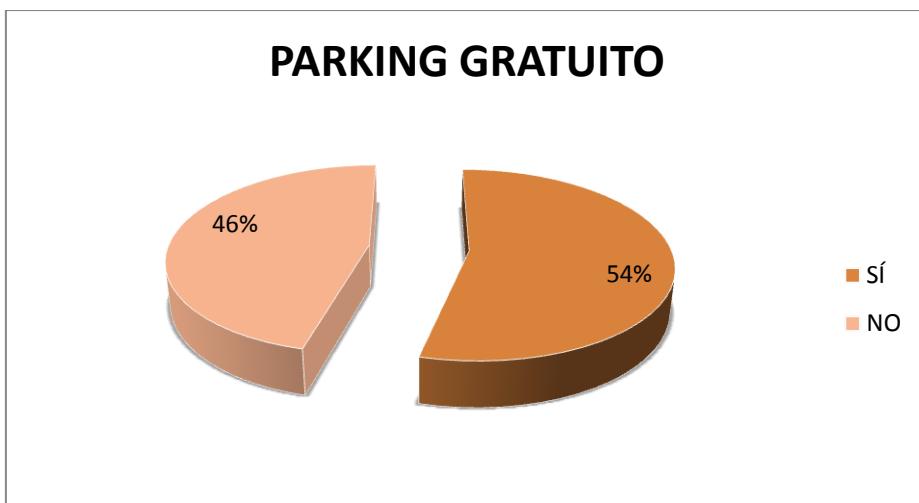
9.- Sí los Supermercados Día tuvieran la opción de compra a través de Internet, ¿estaría dispuesto a utilizar este servicio?



Cuando se realizó la pregunta si la gente estaría dispuesta a comprar a través de Internet si este servicio estuviera disponible, un 72% de las personas entrevistadas indicaron que no y un 28 % indicaron que sí que estarían dispuestos a realizar la compra a través de Internet.

Por lo que ofrecer la compra a través de Internet puede ser una buena opción para aumentar la cuota de mercado de la empresa.

10.- ¿Sería recomendable que los Supermercados Día aumentarán en un tanto por ciento sus productos con la condición de que tuvieran parking gratuito?



Un 54% de las personas entrevistadas indicaron que les parece bien que el Supermercado Día subiera un tanto por ciento sus productos con la condición de tener parking gratuito, hay que señalar que el 46% de las personas que indicaron que no, lo más probable es que sea gente que no necesita el coche para realizar su compra, por lo que no ven bien que tengan que pagar más por realizar su compra, y más teniendo en cuenta que el servicio que se ofrece como es el del parking gratuito, estas personas no lo van a utilizar.

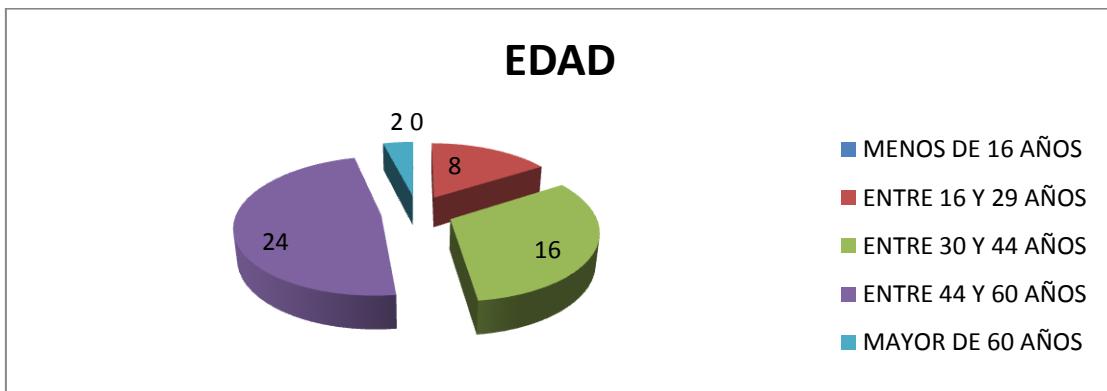
11.- ¿Se encuentra al tanto en todo momento de las ofertas y promociones de esta marca?



Un 60 % de las personas que se entrevistaron indicaron que no estaban al tanto de las ofertas y de las promociones de la marca, por lo que esto sí que es un aspecto importante que la marca debería mejorar, porque cuanta más gente esté al tanto de las ofertas y promociones es más fácil captar a estas personas como clientes, lo cual originaría aumentar la cuota de mercado y más ingresos para la empresa.

Lo ideal sería que ese 60% se convirtiera en un 0% pero es muy difícil que esto suceda, por lo que se debe trabajar para reducir ese 60% lo máximo posible.

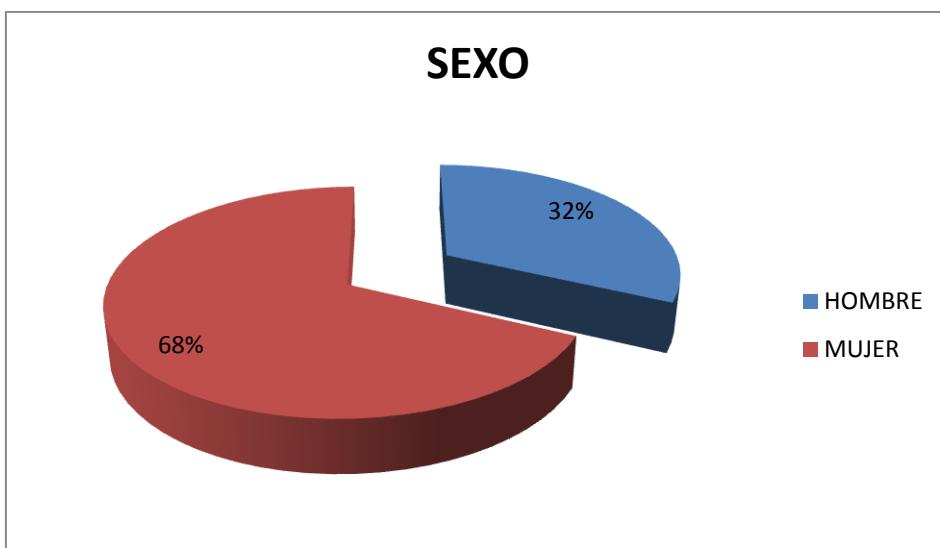
12.- Su edad está comprendida en:



Las 50 personas que fueron entrevistadas están divididas de la siguiente manera: 8 personas están comprendidas entre 16 y 29 años, 16 personas entre 30 y 44 años, 24 personas entre 44 y 60 años y 2 personas mayores de 60 años.

Se decidió no hacer entrevistas a personas menores de 16 años ya que es muy raro que hagan la compra de su casa, y por ese esa parte de la población se descartó.

13.- Sexo



El 68 % de las personas entrevistadas fueron mujeres y el 32% hombres, esto es debido aunque en los tiempos en que estamos haya una igualdad entre sexos muy notable, en la mayoría de las familias son las mujeres las que realizan la compra, y por tanto eran las que más información podrían aportar.

14.- Ocupación:



De las 50 personas que fueron entrevistadas, 39 personas son empleados/as, 5 estudiantes, 3 se encuentran en desempleo y otra son personas que ya están jubiladas.

La conclusión que se podría sacar de esta encuesta, es que un supermercado Día en el barrio de La Almozara como se ha previsto realizar no tendría una mala acogida y por lo tanto podría ser una buena opción de negocio llevar a cabo la apertura de esta tienda en esta zona. El 68 % de las personas entrevistadas si tuvieran un supermercado Día cerca de casa irían allí a realizar su compra habitual, mientras que 16% ha contestado que no irían y otro 16% no sabe/ no responde.

ANEXO 3. CUENTAS ANUALES DE LA EMPRESA DE LOS AÑOS 2012 Y 2013.

ACTIVO	2012	PATRIMONIO NETO Y PASIVO	2012
A) ACTIVO NO CORRIENTE	12.444,58	A) PATRIMONIO NETO	2.949,65
I. Inmovilizado intangible.	9.221,31	A-1) Fondos propios.	2.949,65
II. Inmovilizado material.	3.223,27	I. Capital.	3.012,00
III. Inversiones inmobiliarias.		1. Capital escriturado.	3.012,00
IV. Inversiones en empresas del grupo y asociadas a largo plazo.		2. (Capital no exigido).	
V. Inversiones financieras a largo plazo.		II. Prima de emisión.	
VI. Activos por impuesto diferido.		III. Reservas.	
B) ACTIVO CORRIENTE	223.837,94	IV. (Acciones y participaciones en patrimonio propias).	
I. Activos no corrientes mantenidos para la venta.		V. Resultados de ejercicios anteriores.	-188,57
II. Existencias.	172.700,00	VI. Otras aportaciones de socios.	
III. Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar.	14.478,31	VII. Resultados del ejercicio.	
1. Clientes por ventas y prestaciones de servicios.		Resultados ejercicio en curso.	126,22
2. Accionistas (socios) por desembolsos exigidos.		VIII. (Dividendo a cuenta).	
3. Otros deudores.	14.478,31	IX. Otros instrumentos de patrimonio neto.	
IV. Inversiones en empresas del grupo y asociadas a corto plazo.		A-2) Ajustes por cambio de valor.	
V. Inversiones financieras a corto plazo.		A-3) Subvenciones, donaciones y legados recibidos.	
VI. Periodificaciones a corto plazo.		B) PASIVO NO CORRIENTE	76.606,74
VII. Efectivo y otros activos líquidos equivalentes.	36.659,63	I. Provisiones a largo plazo.	
TOTAL ACTIVO (A+B)	236.282,52	II. Deudas a largo plazo.	76.606,74
		1. Deudas con entidades de crédito.	
		2. Acreedores por arrendamiento financiero.	
		3. Otras deudas a largo plazo.	76.606,74
		III. Deudas con empresas del grupo y asociadas a largo plazo.	
		IV. Pasivos por impuesto diferido.	
		V. Periodificaciones a largo plazo.	
		C) PASIVO CORRIENTE	156.726,13
		I. Pasivos vinculados con activos no corrientes mantenidos para la venta.	
		I. Provisiones a corto plazo.	
		III. Deudas a corto plazo.	84.578,09
		1. Deudas con entidades de crédito.	
		2. Acreedores por arrendamiento financiero.	
		3. Otras deudas a corto plazo.	84.578,09
		IV. Deudas con empresas del grupo y asociadas a corto plazo.	
		V. Acreedores comerciales y otras deudas a pagar.	72.148,04
		1. Proveedores.	57.160,02
		2. Otros acreedores.	14.988,02
		VI. Periodificaciones a corto plazo.	
		TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO (A+B+C)	236.282,52

CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS ABREVIADA DEL EJERCICIO	
	2012
1. Importe neto de la cifra de negocios.	2.427.803,94
2. Variación de existencias de productos terminados y en curso de fabricación.	
3. Trabajos efectuados por la empresa para su activo.	
4. Aprovisionamientos.	-2.234.212,23
5. Otros ingresos de explotación.	
6. Gastos de personal.	-148.307,44
7. Otros gastos de explotación.	-42.272,60
8. Amortización del inmovilizado.	-3.267,78
9. Imputación de subvenciones de inmovilizado no financiero y otras.	
10. Excesos de provisiones.	
11. Deterioro y resultado por enajenaciones del inmovilizado.	
12. Otros resultados.	1.311,18
A) RESULTADO DE EXPLOTACIÓN (1+2+3+4+5+6+7+8+9+10+11+12)	1.055,07
13. Ingresos financieros.	
14. Gastos financieros.	-928,85
15. Variación de valor razonable en instrumentos financieros.	
16. Diferencias de cambio.	
17. Deterioro y resultado por enajenaciones y otras.	
B) RESULTADO FINANCIERO (13+14+15+16+17)	-928,85
C) RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS (A+B)	126,22
18. Impuestos sobre beneficios.	
D) RESULTADO DEL EJERCICIO (C+18)	126,22

ACTIVO	2013	PATRIMONIO NETO Y PASIVO	2013
A) ACTIVO NO CORRIENTE	11.443,83	A) PATRIMONIO NETO	4.305,19
I. Inmovilizado intangible.	6.221,31	A-1) Fondos propios.	4.305,19
II. Inmovilizado material.	5.222,52	I. Capital.	3.012,00
III. Inversiones inmobiliarias.		1. Capital escriturado.	3.012,00
IV. Inversiones en empresas del grupo y asociadas a largo plazo.		2. (Capital no exigido).	
V. Inversiones financieras a largo plazo.		II. Prima de emisión.	
VI. Activos por impuesto diferido.		III. Reservas.	
B) ACTIVO CORRIENTE	218.278,76	IV. (Acciones y participaciones en patrimonio propias).	
I. Activos no corrientes mantenidos para la venta.		V. Resultados de ejercicios anteriores.	-62,35
II. Existencias.	186.400,00	VI. Otras aportaciones de socios.	
III. Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar.	3.408,41	VII. Resultados del ejercicio.	1.355,54
1. Clientes por ventas y prestaciones de servicios.	1.778,68	Resultados ejercicio en curso.	
2. Accionistas (socios) por desembolsos exigidos.		VIII. (Dividendo a cuenta).	
3. Otros deudores.	1.629,73	IX. Otros instrumentos de patrimonio neto.	
IV. Inversiones en empresas del grupo y asociadas a corto plazo.		A-2) Ajustes por cambio de valor.	
V. Inversiones financieras a corto plazo.		A-3) Subvenciones, donaciones y legados recibidos.	
VI. Periodificaciones a corto plazo.		B) PASIVO NO CORRIENTE	44.606,74
VII. Efectivo y otros activos líquidos equivalentes.	28.470,35	I. Provisiones a largo plazo.	
TOTAL ACTIVO (A+B)	229.722,59	II. Deudas a largo plazo.	44.606,74
		1. Deudas con entidades de crédito.	
		2. Acreedores por arrendamiento financiero.	
		3. Otras deudas a largo plazo.	44.606,74
		III. Deudas con empresas del grupo y asociadas a largo plazo.	
		IV. Pasivos por impuesto diferido.	
		V. Periodificaciones a largo plazo.	
		C) PASIVO CORRIENTE	180.810,66
		I. Pasivos vinculados con activos no corrientes mantenidos para la venta.	
		I. Provisiones a corto plazo.	
		III. Deudas a corto plazo.	106.802,27
		1. Deudas con entidades de crédito.	
		2. Acreedores por arrendamiento financiero.	
		3. Otras deudas a corto plazo.	106.802,27
		IV. Deudas con empresas del grupo y asociadas a corto plazo.	
		V. Acreedores comerciales y otras deudas a pagar.	74.008,39
		1. Proveedores.	56.216,22
		2. Otros acreedores.	15.792,17
		VI. Periodificaciones a corto plazo.	
		TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO (A+B+C)	229.722,59

CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS ABREVIADA DEL EJERCICIO	
	2013
1. Importe neto de la cifra de negocios.	2.571.913,51
2. Variación de existencias de productos terminados y en curso de fabricación.	
3. Trabajos efectuados por la empresa para su activo.	
4. Aprovisionamientos.	-2.365.759,26
5. Otros ingresos de explotación.	
6. Gastos de personal.	-159.651,28
7. Otros gastos de explotación.	-41.067,10
8. Amortización del inmovilizado.	-3.565,75
9. Imputación de subvenciones de inmovilizado no financiero y otras.	
10. Excesos de provisiones.	
11. Deterioro y resultado por enajenaciones del inmovilizado.	
12. Otros resultados.	32,82
A) RESULTADO DE EXPLOTACIÓN (1+2+3+4+5+6+7+8+9+10+11+12)	1.902,94
13. Ingresos financieros.	
14. Gastos financieros.	-95,55
15. Variación de valor razonable en instrumentos financieros.	
16. Diferencias de cambio.	
17. Deterioro y resultado por enajenaciones y otras.	
B) RESULTADO FINANCIERO (13+14+15+16+17)	-95,55
C) RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS (A+B)	1.807,39
18. Impuestos sobre beneficios.	-451,85
D) RESULTADO DEL EJERCICIO (C+18)	1.355,54

ANEXO 4.CUADRO DE AMORTIZACIÓN DEL PRÉSTAMO.

ENTIDAD: Ibercaja

IMPORTE: 75.000 €

NÚMERO DE AÑOS: 5 años

TIPO DE INTERÉS: 3,96%

Periodo	Termino	interes	cuota	capital pdte
1	-3.286,93 €	-2.966,25 €	-320,68 €	74.679,32 €
2	-3.286,93 €	-2.953,57 €	-333,36 €	74.345,96 €
3	-3.286,93 €	-2.940,38 €	-346,54 €	73.999,42 €
4	-3.286,93 €	-2.926,68 €	-360,25 €	73.639,17 €
5	-3.286,93 €	-2.912,43 €	-374,50 €	73.264,67 €
6	-3.286,93 €	-2.897,62 €	-389,31 €	72.875,37 €
7	-3.286,93 €	-2.882,22 €	-404,71 €	72.470,66 €
8	-3.286,93 €	-2.866,21 €	-420,71 €	72.049,95 €
9	-3.286,93 €	-2.849,58 €	-437,35 €	71.612,60 €
10	-3.286,93 €	-2.832,28 €	-454,65 €	71.157,95 €
11	-3.286,93 €	-2.814,30 €	-472,63 €	70.685,32 €
12	-3.286,93 €	-2.795,60 €	-491,32 €	70.194,00 €
13	-3.286,93 €	-2.776,17 €	-510,75 €	69.683,24 €
14	-3.286,93 €	-2.755,97 €	-530,95 €	69.152,29 €
15	-3.286,93 €	-2.734,97 €	-551,95 €	68.600,34 €
16	-3.286,93 €	-2.713,14 €	-573,78 €	68.026,55 €
17	-3.286,93 €	-2.690,45 €	-596,48 €	67.430,08 €
18	-3.286,93 €	-2.666,86 €	-620,07 €	66.810,01 €
19	-3.286,93 €	-2.642,34 €	-644,59 €	66.165,42 €
20	-3.286,93 €	-2.616,84 €	-670,08 €	65.495,34 €
21	-3.286,93 €	-2.590,34 €	-696,59 €	64.798,75 €
22	-3.286,93 €	-2.562,79 €	-724,14 €	64.074,61 €
23	-3.286,93 €	-2.534,15 €	-752,78 €	63.321,84 €
24	-3.286,93 €	-2.504,38 €	-782,55 €	62.539,29 €
25	-3.286,93 €	-2.473,43 €	-813,50 €	61.725,79 €
26	-3.286,93 €	-2.441,26 €	-845,67 €	60.880,12 €
27	-3.286,93 €	-2.407,81 €	-879,12 €	60.001,00 €
28	-3.286,93 €	-2.373,04 €	-913,89 €	59.087,12 €
29	-3.286,93 €	-2.336,90 €	-950,03 €	58.137,09 €
30	-3.286,93 €	-2.299,32 €	-987,60 €	57.149,48 €
31	-3.286,93 €	-2.260,26 €	-1.026,66 €	56.122,82 €
32	-3.286,93 €	-2.219,66 €	-1.067,27 €	55.055,55 €
33	-3.286,93 €	-2.177,45 €	-1.109,48 €	53.946,07 €
34	-3.286,93 €	-2.133,57 €	-1.153,36 €	52.792,71 €
35	-3.286,93 €	-2.087,95 €	-1.198,97 €	51.593,74 €
36	-3.286,93 €	-2.040,53 €	-1.246,39 €	50.347,34 €
37	-3.286,93 €	-1.991,24 €	-1.295,69 €	49.051,65 €

38	-3.286,93 €	-1.939,99 €	-1.346,93 €	47.704,72 €
39	-3.286,93 €	-1.886,72 €	-1.400,20 €	46.304,51 €
40	-3.286,93 €	-1.831,34 €	-1.455,58 €	44.848,93 €
41	-3.286,93 €	-1.773,78 €	-1.513,15 €	43.335,78 €
42	-3.286,93 €	-1.713,93 €	-1.573,00 €	41.762,78 €
43	-3.286,93 €	-1.651,72 €	-1.635,21 €	40.127,57 €
44	-3.286,93 €	-1.587,05 €	-1.699,88 €	38.427,69 €
45	-3.286,93 €	-1.519,82 €	-1.767,11 €	36.660,58 €
46	-3.286,93 €	-1.449,93 €	-1.837,00 €	34.823,58 €
47	-3.286,93 €	-1.377,27 €	-1.909,65 €	32.913,93 €
48	-3.286,93 €	-1.301,75 €	-1.985,18 €	30.928,75 €
49	-3.286,93 €	-1.223,23 €	-2.063,69 €	28.865,05 €
50	-3.286,93 €	-1.141,61 €	-2.145,31 €	26.719,74 €
51	-3.286,93 €	-1.056,77 €	-2.230,16 €	24.489,58 €
52	-3.286,93 €	-968,56 €	-2.318,36 €	22.171,22 €
53	-3.286,93 €	-876,87 €	-2.410,05 €	19.761,16 €
54	-3.286,93 €	-781,55 €	-2.505,37 €	17.255,79 €
55	-3.286,93 €	-682,47 €	-2.604,46 €	14.651,33 €
56	-3.286,93 €	-579,46 €	-2.707,47 €	11.943,86 €
57	-3.286,93 €	-472,38 €	-2.814,55 €	9.129,32 €
58	-3.286,93 €	-361,06 €	-2.925,86 €	6.203,45 €
59	-3.286,93 €	-245,35 €	-3.041,58 €	3.161,87 €
60	-3.286,93 €	-125,05 €	-3.161,87 €	-0,00 €

		AMORTIZACIÓN
intereses 1 año	2.838,91 €	-4.806,00 €
intereses 2 año	2.605,43 €	-7.654,71 €
intereses 3 año	2.233,55 €	-12.191,95 €
intereses 4 año	1.641,24 €	-19.418,59 €
intereses 5 año	697,85 €	-30.928,75 €