

Trabajo Fin de Grado

Creación de empresas
Turomarket S.L

Autor/es

María Lozano López

Director/es

Israel Romera Rodríguez

Facultad de Economía y Empresa – Campus Río Ebro
2017

1. INDICE

1.	INDICE	2
2.	RESUMEN EJECUTIVO	3
3.	INTRODUCCIÓN Y ELECCIÓN DE LA IDEA DEL NEGOCIO	4
4.	METODOLOGÍA.....	6
5.	UBICACIÓN	7
6.	ANÁLISIS DEL ENTORNO: GENERAL Y ESPECIFICO	8
	ENTORNO GENERAL:.....	8
	FACTORES POLITICOS-LEGALES:.....	8
	FACTORES ECONOMICOS:.....	9
	FACTORES SOCIALES Y DEMOGRÁFICOS:	10
	FACTORES TECNOLÓGICOS:	12
	ENTORNO ESPECÍFICO:	13
7.	ANÁLISIS DAFO-CAME	15
	OPORTUNIDADES:.....	15
	AMENAZAS:.....	15
	FORTALEZAS:	16
	DEBILIDADES:.....	16
8.	PLAN ESTRATÉGICO: MISIÓN, VISIÓN, VALORES CORPORATIVOS	18
	MISIÓN:	18
	VISIÓN:	18
	OBJETIVOS:	18
	VALORES CORPORATIVOS:	19
9.	PLAN DE MARKETING	20
	1. POLÍTICA DE PRODUCTO.....	23
	2. POLÍTICA DE PRECIO.....	23
	3. POLÍTICA DE DISTRIBUCIÓN	23
	4. POLÍTICA DE PROMOCIÓN	24
10.	ESTUDIO TÉCNICO.....	26
11.	ESTUDIO LEGAL.....	28
12.	PLAN DE RECURSOS HUMANOS	31
13.	PLAN FINANCIERO	34
14.	CONCLUSIONES FINALES	39
15.	BIBLIOGRAFÍA	40
16.	ANEXOS	43

2. RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de fin de grado se basa en la Creación de un negocio, en este caso concreto el negocio cuyo nombre es **TUROMARKET** consiste en cubrir las necesidades primarias de los habitantes de la provincia de Teruel, en un principio llevando la cesta de la compra a casa y más tarde ampliará los servicios según la demanda de los consumidores de los pueblos que presentan menos recursos en la provincia.

Para llevarlo a cabo se ha realizado un estudio del entorno, tanto general como específico, un análisis DAFO dónde se evaluarán sus fortalezas y debilidades, así como las amenazas y oportunidades que pueda encontrar para realizar un diagnóstico de la situación de la empresa y de su entorno.

Se ha realizado un plan estratégico donde se estudian la misión, valores y objetivos de la empresa, un plan de marketing para dar a conocer el negocio y un estudio técnico dónde se analizará el proceso productivo que va a seguir esta empresa.

Para elegir la forma jurídica de la empresa se ha realizado un estudio legal, y para la contratación del personal un plan de recursos humanos.

Por último se ha elaborado un plan financiero que englobe todo el trabajo para conocer su viabilidad y se han obtenido unas conclusiones finales del mismo.

SUMMARY:

This final grade report work corresponds to a Project "Creation of new business". In this particular case the business whose name is Turomarket consist on meets primary needs of the population in the province of Teruel. At first, carrying the shopping cart at home and later expand this service, according to the consumer demand of the villages where have the fewest resources in the province.

To do this, It has been made a study of the environment, both general and specific situations, a Swot Analysis where I assess their strengths and weaknesses, as well as, their threats and opportunities that you can find.

It has been made a strategic plan where It has studied mission, values and objectives of the company, It has been made the marketing plan too for reaching the business and technical study where you will analyse the production process that this company will remain.

To Choose the best legal form it has been made a legal study and a plan the human resources plan for the recruitment of the personnel.

Finally, it has been made a financial plan where it encompasses the whole work to know his viability and it has been found the results and final conclusions.

3. INTRODUCCIÓN Y ELECCIÓN DE LA IDEA DEL NEGOCIO

En un principio se barajaron diferentes alternativas a la hora de emprender un negocio, la primera idea fue un **restaurante para celíacos**, pensando que en Zaragoza había restaurantes con todo tipo de comidas tanto para personas celíacas como para las que no lo son, pensando que no había ninguno exclusivo.

A la hora de analizar el negocio, y ver si de verdad existía único y exclusivo de productos para celíacos, y al ver que existía se buscó una idea más original.

Se pensó en la creación de un **“Taxi o Autobús Comarcal”** en la Comarca del Jiloca ya que muchos de sus pueblos carecen de acceso a estaciones de tren/autobús de los pueblos de alrededor, y a su vez crearlo estacionalmente en verano y fechas claves para evitar accidentes en la población más joven que cada fin de semana se traslada por los diferentes pueblos de fiesta en fiesta.

Conociendo la problemática del servicio de transporte en esta comarca, en el que la Comarca del Jiloca tuvo que hacerse cargo del servicio de transporte que comunica un total de cuarenta pequeños municipios con las cabeceras de la zona, Calamocha y Monreal. La Comarca tuvo que hacerse cargo ya que se iba a suprimir el único medio de transporte para aquel que no tuviera disposición de coche.

Como al final tras un largo proceso, la Comarca se hizo cargo se pensó en llegar a la población de los pueblos de otra manera, en vez de facilitarles transporte, **llevarles la compra hasta el mismo domicilio**.

¿Cómo surge esta idea?

En la mayoría de los pueblos de la provincia de Teruel, no existe una tienda física en el pueblo dónde ofrezcan productos de primera mano a sus habitantes, por lo que una vez por semana, los vendedores ambulantes llaman la atención de los habitantes a través de los cláxones de sus furgonetas, unos ofrecen frutas/verduras, otros pescado, otros colchones... pero durante el año cada vez los pueblos están más despoblados y envejecidos, por lo que cada día es menos rentable esta forma de negocio particular que tienen estos ambulantes. En la mayoría de los pueblos se reduce hasta la frecuencia con la que llega a los pueblos el panadero.

La mayoría de habitantes de la provincia de Teruel se han ido desplazando a los grandes núcleos urbanos debido al envejecimiento y la falta de recursos en sus localidades.

Se crea este negocio para cubrir las necesidades primarias como puede ser la cesta de la compra, centrándose principalmente en las personas de la tercera edad que son las que más dificultad tienen a la hora de acceder a estos productos desde cualquiera de los pueblos de la provincia.

Se trata de una iniciativa privada, por lo que económicamente tiene que ser viable. Además socialmente proporciona un servicio muy útil que puede crear empleo y proporcionar un servicio un servicio básico del que actualmente se carece y podría ayudar a evitar la despoblación en los pueblos de Teruel.

El principal motivo por el que se ha escogido este tema es porque se está viviendo de primera mano un claro descenso de la población y cada vez la situación es más agravante, preocupando a la población de todas las edades.

Otro motivo principal son los precios abusivos a los que venden los vendedores ambulantes sus productos, con este negocio se pretenden vender los productos a un precio ligeramente superior al que podrían adquirirlo en el supermercado.

En resumen, es un proyecto de vida, que busca obtener beneficios a través de la mejora de la vida del mayor número de familias posible.

4. METODOLOGÍA

Este trabajo supone la puesta en práctica de los conocimientos que se han ido adquiriendo a lo largo de los cuatro cursos del grado Finanzas y Contabilidad.

El primer paso fue elegir el tema a desarrollar, a partir de ahí se llevó a cabo el proceso de documentación acerca del tema de despoblación en Aragón, para ello, pude ver en directo, a través de Youtube el II Congreso Nacional de Despoblación en el Medio Rural (Huesca, 2017) que se dio el 22 y 23 de Junio en Huesca.

Con la ayuda de la guía ofrecida por el Director del trabajo de fin de grado se podía comenzar a elaborar el trabajo.

Viendo la respuesta positiva que obtuvo la idea, me puse en marcha con el estudio de mercado.

Se realizó un estudio de mercado sobre la existencia de tiendas en los diferentes pueblos de la provincia. En algunos pueblos en los que existían ciertas dudas, fue necesario un contacto directo con los habitantes de dichos pueblos e incluso ir allí directamente para ver si el pueblo tenía o no tienda.

Una vez, elaboradas las rutas de los pueblos, tome como referencia el negocio de “La Exclusiva” en Soria ya que realizan un negocio similar al que he planteado a lo largo del trabajo, pero “La Exclusiva” lo hace sin coste añadido.

Después se estableció un plan estratégico y uno de marketing, un estudio legal conociendo las diferentes sociedades existentes y un plan de recursos humanos.

Concluyendo el trabajo con el plan financiero donde se engloban todos los resultados obtenidos anteriormente.

5. UBICACIÓN

Respecto a la **ubicación** del negocio, no hace falta ni la compra ni el alquiler de un local puesto que se puede **gestionar el negocio desde casa**, en concreto en Cucalón (Teruel), a través de un programa de gestión de pedidos, y contando con buena cobertura para poder ponerse en contacto con el cliente a través de vía telefónica y contando también con un buen acceso a internet para gestionar la página Web y llegar a un mayor número de clientes.

El motivo principal por el que no sería necesario un local es porque se realizan las compras **bajo pedido** por lo que no existe stock y por lo tanto, no existen costes fijos, **no es necesario un almacén** dónde se almacene un producto final, ya que conforme se recibe el pedido, se realiza la ruta y ese mismo día el cliente final va a recibir su pedido semanal.

En un principio se barajó la idea de empezar la andadura en un **Coworking** denominado “Oxígeno para tu idea” situado en Andorra, en el que se pagaban 40€ mensuales en un contrato prorrogable mensualmente con un máximo de 6 mensualidades. El principal inconveniente que se le ve es la distancia hasta Andorra, pero el precio es simbólico y accesible, y en caso de no saber cómo enfocar bien el negocio, cabría la posibilidad de acoger esta idea en la que están involucradas entidades como son la Comarca de Andorra-Sierra de Arcos, Asociación Empresarial Andorra-Sierra de Arcos y Bajo Martín, Centro Europeo de Empresas e Innovación de Aragón y el Instituto Aragonés de Fomento. (idea, 2017)

Respecto a la distancia con proveedores y clientes potenciales se tratará el tema posteriormente ya que se han realizado unas rutas específicas para facilitar el proceso productivo de la empresa.

Se establecerá un acuerdo con un proveedor como puede ser el **grupo DÍA**, está ubicado en cada uno de los principales pueblos de los que parte cada ruta, a través de un contrato con este proveedor se establecerían las condiciones óptimas para ambos, en los que se pueda vender el producto a un precio igual que en el mercado para luego añadirle un pequeño coste para suplir el coste que supone el transporte.

Este proveedor será el que se encargue de organizar cada pedido que le sea realizado, para evitar así tener un stock, y ahorrarse el tener una nave y una cámara para esos pedidos y realizar así las rutas, bajo pedido.

6. ANÁLISIS DEL ENTORNO: GENERAL Y ESPECÍFICO

Para llevar a cabo el desarrollo del análisis del entorno, se deben localizar cuales son los principales factores externos e internos que influyen en el desarrollo de la actividad del negocio. Para ello, se realizará en primer lugar un estudio del análisis general donde a través del análisis PEST se explicarán los factores políticos, legales, económicos, sociales y tecnológicos que afectan al correcto funcionamiento del negocio.

Una vez analizado el entorno general se realizará un estudio del entorno específico donde se analizarán el sector o mercado en el que opera la empresa, haciendo referencia también a los posibles clientes potenciales, competidores y proveedores.

ENTORNO GENERAL:

Para realizar un estudio del entorno general se estudiará primero el territorio nacional, más tarde la Comunidad Autónoma de Aragón y en algunos casos profundizando en la provincia de Teruel, viendo así los factores que afectan a todas las empresas y en concreto a este negocio.

FACTORES POLITICOS-LEGALES:

Teniendo en cuenta que la empresa va a estar localizada en la Provincia de Teruel, es necesario conocer cuál es el entorno político en el que se encuentra España.

España es un país democrático en el que la constitución española sigue el principio de división de poderes expuestos por Montesquieu, define y regula los tres poderes básicos: legislativo, ejecutivo y judicial.

La Comunidad Autónoma de Aragón se rige por su Estatuto de Autonomía aprobado en 1982 y sus modificaciones posteriores. Las diferentes instituciones de la Comunidad Autónoma de Aragón son las Cortes, el Presidente, el Gobierno (Diputación General) y el Justicia. (Aragon.es, 2017).

En 2016, Las entidades locales (Aragon.es, 2017) estaban formadas por un total de 731 municipios, 3 provincias (Zaragoza, Huesca y Teruel), y 32 comarcas.

La normativa aplicable para desarrollar este comercio en la provincia de Teruel es la siguiente: (Teruel, 2017)

Ley de Ordenación del Comercio Minorista

- (Ley 7/1996 de 15 de enero de Ordenación del Comercio Minorista, BOE nº 15 de 17 de enero de 1996)

Ley de Comercio de Aragón

- (Ley 4/2015, de 25 de marzo, de Comercio de Aragón)

Ley de Ordenación de la Actividad Comercial en Aragón

- (Ley 9/1989, de 5 de octubre, de ordenación de la actividad comercial en Aragón MODIFICADA POR LEY 4/2015, de 25 de marzo, de Comercio de Aragón)

Plan General para el Equipamiento Comercial de Aragón

- Decreto 171/2005, de 6 de septiembre, del Gobierno de Aragón, por el que se aprueba la primera revisión del Plan General para el Equipamiento Comercial de Aragón

Horarios Comerciales

- Ley 1/2004, de 21 de diciembre, de Horarios Comerciales.

Ley de Consumo

- Real Decreto Legislativo 1/2007, de 16 de noviembre, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley General para la Defensa de los Consumidores y Usuarios.

Defensa de Consumidores y Usuarios en Aragón

- Ley 16/2006, de 28 de diciembre, de Protección y Defensa de los Consumidores y Usuarios de Aragón.

Ley de Consumo de Aragón

- Ley 8/1997, de 30 de octubre, del Estatuto del Consumidor y Usuario de la Comunidad Autónoma de Aragón.

Venta ambulante

- Real Decreto 199/2010, de 26 de febrero, por el que se regula el ejercicio de la venta ambulante o no sedentaria.

Hojas de reclamaciones

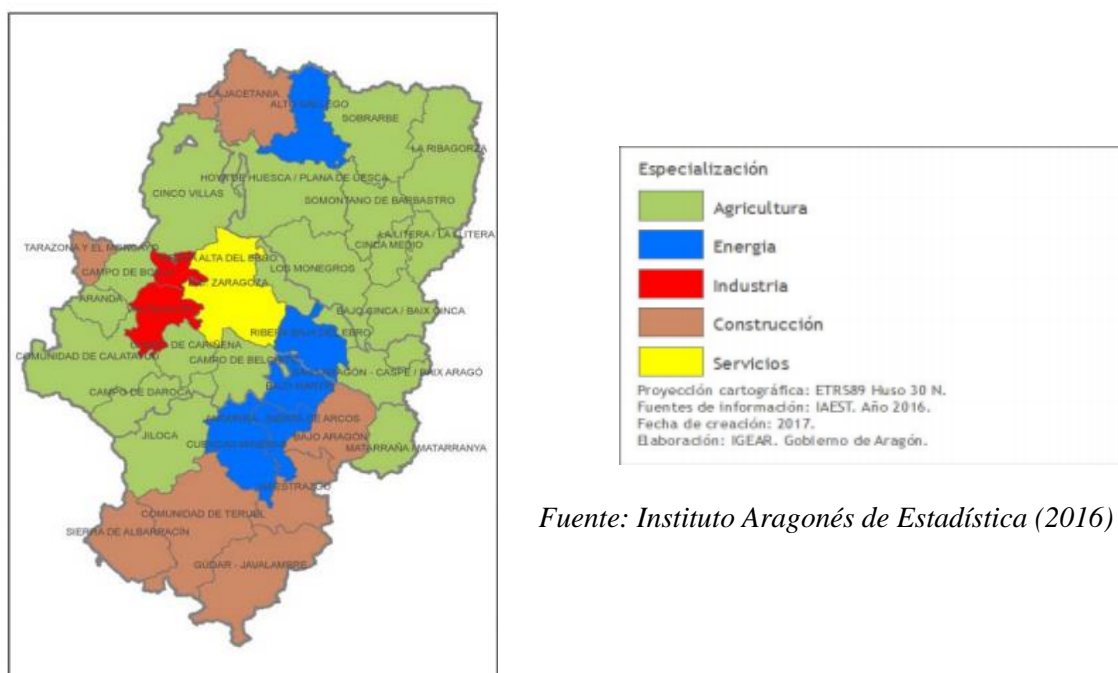
- Decreto 311/2001, de 4 de diciembre, del Gobierno de Aragón, por el que se regulan las hojas de reclamaciones en materia de consumo de la Comunidad Autónoma de Aragón.

FACTORES ECONOMICOS:

El Valor añadido bruto de Aragón es 31.484 millones de euros en el año 2016, de los cuales el 55,4% se genera en la Delimitación comarcal de Zaragoza, seguida a distancia por la Hoya de Huesca y la Comunidad de Teruel.

La comarca Andorra-Sierra de Arcos es una de las dos comarcas más productivas en cuanto al VAB por empleado.

En el siguiente mapa se muestra la especialización por sectores de las comarcas aragonesas teniendo como referencia los años 2010-2016. (comarcas), 2017)



Fuente: Instituto Aragonés de Estadística (2016)

Cabe destacar que la especialización se ha determinado como el mayor valor del índice de especialización de la Comarca. El índice de especialización se calcula como el peso del sector en la Comarca en relación con el peso del mismo sector en Aragón.

Como conclusión de este mapa podemos ver que la gran parte de la provincia de Teruel se dedica a la Construcción, una menor parte al sector de Energía y solamente dos comarcas de esta provincia, como son Jiloca y Matarraña a la agricultura.

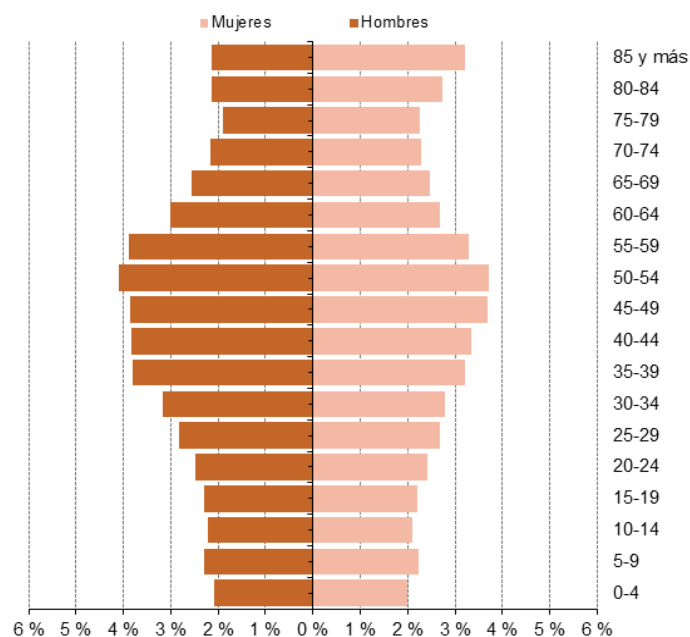
Un total de **26 municipios** de la provincia de Teruel no tiene ningún parado entre sus vecinos, de todos ellos, excepto Castel de Cabra, tienen menos de 100 habitantes.

Según el estudio de supermercados realizado por la OCU (Organización de Consumidores y Usuarios) se pudo comprobar que los precios de la alimentación varían de unas ciudades a otras se pudieron sacar las siguientes conclusiones: (OCU, 2017)

- Almería y Puertollano son las ciudades donde más barato resultan hacer la compra.
- Palma de Mallorca, Barcelona y Teruel son las ciudades más caras.

FACTORES SOCIALES Y DEMOGRÁFICOS:

Pirámide de población año 2016 de la provincia de Teruel.



Fuente: Instituto Aragonés de Estadística

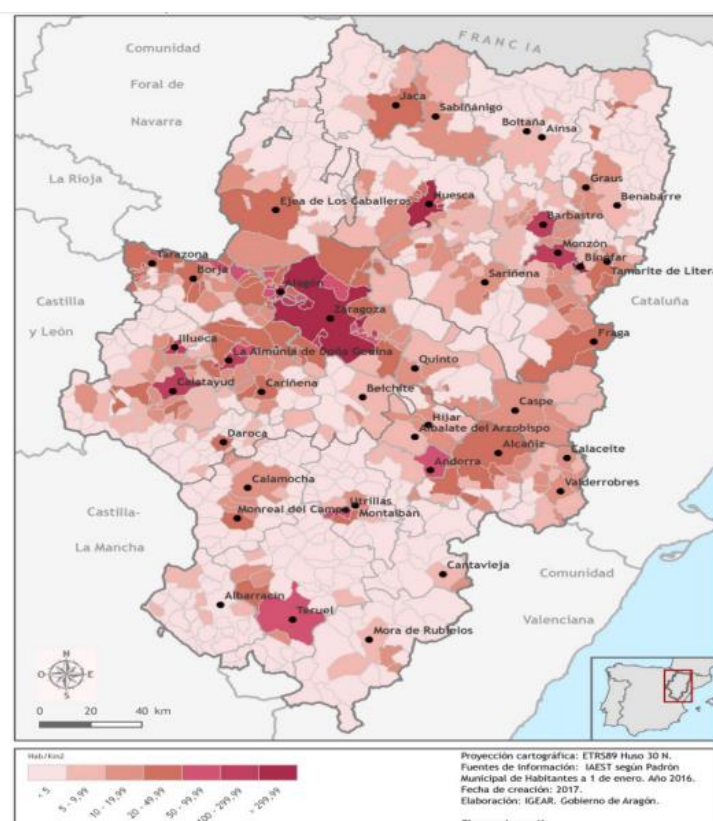
El número de habitantes en la provincia de Teruel ha disminuido como se puede ver en la siguiente tabla: (IAEST., 2016)

Año	Población	Año	Población
1996	138.211	2007	144.046
1998	136.840	2008	146.324
1999	136.849	2009	146.751
2000	136.473	2010	145.277
2001	136.233	2011	144.607
2002	137.342	2012	143.728
2003	138.686	2013	142.183
2004	139.333	2014	140.365
2005	141.091	2015	138.932
2006	142.160	2016	136.977

Fuente: Padrón Municipal de Habitantes. IAEST.

Como se ve en la tabla anterior, la población de la provincia turolense ha disminuido desde el año 2006, esto es, antes de la crisis española, alcanzando su mínimo en el año 2016. Dato preocupante, ya que cada vez es menor la población que habita en los pueblos de la provincia.

En el siguiente mapa se muestra la densidad de población de Aragón, está elaborado en 2017 pero toma como referencia el año 2016. (IAEST, 2017)



Fuente: Instituto Aragonés de Estadística

FACTORES TECNOLÓGICOS:

En la siguiente tabla, se muestran las Tecnologías de la información y la comunicación (TIC) en las empresas de Aragón en los años 2014-2015, estas empresas son de 10 o más asalariados. (Aragón, Aragon.es, 2017)

Empresas con:	Total empresas	Industria	Construcción	Servicios
Ordenadores	99,42%	99,06%	98,42%	99,87%
Red de Área Local (LAN)	84,98%	86,94%	83,21%	84,32%
Red de Área Local "sin hilos"	60,44%	59,98%	57,37%	61,46%
Conexión a Internet	98,51%	96,23%	98,42%	99,87%
Conexión a telefonía móvil	98,64%	99,85%	100%	97,61%
Otras tecnologías (GPS,TPV...)	80,87%	74,92%	75,07%	85,77%
Conexión a internet y sitio/página web	93,54%	91,88%	97,49%	93,54%
Interactuación con la Adm. Pública mediante internet	88,41%	88,58%	90,59%	87,79%
Personal que utiliza ordenadores al menos una vez por semana	76,88%	76,83%	73,32%	77,75%

Fuente: Encuesta de uso de TIC y comercio electrónico en las empresas. INE.

La siguiente tabla muestra el total de viviendas con acceso a internet y a través de que conexión lo obtienen tomando como referencia el año 2016. (Estadística, 2017)

	Aragón	Teruel capital	Teruel resto provincia
Total de viviendas que disponen de acceso a Internet y declaran las formas de conexión utilizadas	382.623	10.340	32.865
Viviendas con conexión de banda ancha	98,9%	100,0%	93,5%
Conexión de banda ancha por ADSL	50,7%	-	75,9%
Conexión de banda ancha por red de cable o fibra óptica	36,8%	58,2%	-
Conexión móvil de banda ancha a través de un dispositivo de mano (teléfono móvil de últimas generaciones -al menos 3G-, iPod,...)	73,3%	77,7%	60,6%
Viviendas con conexión de banda estrecha	6,0%	-	-

Fuente: Instituto Nacional de Estadística

ENTORNO ESPECÍFICO:

El **entorno específico** está formado por el conjunto de factores que afectan a la empresa de forma directa en función del sector en el que actúan, se hace referencia al sector (mercado), clientes, competidores, proveedores. Estos conceptos serán explicados a continuación.

El **sector** se refiere al conjunto de empresas que hay dentro de un sector económico, en este caso la empresa opera en el sector (8899) que corresponde a otras actividades de servicios sociales sin alojamiento. (CNAE, 2017)

Se trata de una **empresa monopolística** en Aragón ya que no existe otra en la zona que ofrezca ningún servicio como el que esta empresa ofrece como es el reparto o abastecimiento de la compra en el domicilio.

El CNAE correspondiente es **(8811)** Actividades de servicios sociales sin alojamiento para personas mayores. (CNAE, 2017)

Clientes:

Se distinguen **dos tipos de clientes potenciales**:

Personas mayores que realizaran sus pedidos a través de teléfono. Este tipo de clientes solicitará en un principio el “Servicio Compra” pero en un futuro se espera que soliciten otras actividades sociales como pueden ser Fisioterapia, Fontanería, Lavandería, el “Servicio Taxi”, ya que gran parte de la población se encuentra en un intervalo de edad en el que se dificulta la posibilidad de coger el coche y llegar a los pueblos más grandes dónde pueden encontrar diferentes establecimientos para comprar, ir al médico, farmacia...

Gente joven, aunque en un principio el cliente potencial final son esas personas de avanzada edad, la gente joven también es un cliente final tanto en verano como en invierno, siendo su participación más fuerte en verano, ya que no sólo realizan pedidos para las familias sino que también hacen pedidos para comidas/cenas en las peñas de los pueblos y para las fiestas.

Se diferencian dos pequeños grupos dentro de gente joven:

- **Familias que se espera que vuelvan a vivir en el pueblo**, o que ya habiten en él.
- **Teleclub/ Bar** de los diferentes pueblos que están planteados en las rutas si necesitasen cualquiera de los productos que podrían adquirir en el supermercado.

Con clientes potenciales también se hace referencia a los **pueblos** que aunque no pertenezcan a la provincia de Teruel, son fronterizos con la misma. Así, ir abarcando poco a poco todo Aragón.

Competidores:

Si hacemos referencia al servicio de “Cesta de la Compra” podríamos diferenciar varios tipos de competidores, por un lado, el que afecta directamente y en mayor medida sería **“la venta ambulante”**, pero no se puede contar el número exacto de personas que se dedican a este negocio, ni dar nombres concretos ya que muchos van por zonas, no son los mismos en todas las comarcas, ni se diferencian entre provincia de Zaragoza y de Teruel.

Por otro lado, otro competidor sería las **tiendas de los grandes núcleos**, ya que cualquier habitante de cualquier pueblo con disponibilidad de carnet de conducir accede a estos en vehículos propios.

Por último, el **Multiservicio Rural** establecido por el gobierno de Aragón, aunque de los 61 con los que cuenta en la provincia de Aragón, que se basa principalmente en pueblos que tienen tienda, bar, médico, acceso a internet, terraza, alojamiento, biblioteca, zona de productos de artesanía de calidad o despacho profesional.

La única condición existente es que cumpliendo alguno de los requisitos anteriores ya es Multiservicio Rural, no basta con tienda, por lo que se va a acceder a 27 de esos 61 pueblos que son los que se puede asegurar que no poseen un pequeño establecimiento en su lugar de residencia habitual. (Rural, 2017)

Proveedor:

Se pretende realizar un acuerdo con el **Grupo DÍA** ubicado en los tres grandes municipios, Calamocha, Utrillas y Teruel a partir de los cuales comenzarán cada una de las 5 rutas de la semana.

Se enviará al proveedor cada una de las compras a preparar, con al menos 48 horas de antelación

El proveedor recibirá el pedido y lo organizara para que luego el repartidor de la empresa sólo tenga que ir a por el pedido y repartirlo a través de la furgoneta.

En un futuro, se pretende ampliar la lista de proveedores según la demanda que tenga el cliente sobre los diferentes productos/servicios, también se intenta introducir el consumo de productos típicos de Aragón, para el cual, en un futuro será necesario el contacto con proveedores como “Pon Aragón en tu mesa”.

7. ANÁLISIS DAFO-CAME

El análisis DAFO es una herramienta útil, sencilla y eficaz para decidir sobre el futuro, ya que ayuda a plantear acciones que se deberían poner en marcha para aprovechar las oportunidades detectadas y planificar la organización ante las amenazas teniendo siempre en cuenta las debilidades y fortalezas.

¿En qué se diferencian el PEST y el DAFO?

DAFO se diferencia del análisis PEST en que afecta directamente a la empresa, mientras que el PEST depende del contexto político, legal, social, económico y tecnológico, es decir, otros factores.

Cabe destacar que las oportunidades y amenazas son aspectos externos mientras que las fortalezas y debilidades son internos.

Oportunidades:

- **Desaparecen muchas tiendas** pequeñas de pueblos, por lo que el cliente se queda sin acceso a los servicios básicos, esto es una oportunidad, no se toma como un factor negativo.
- Los **vendedores ambulantes** han tenido que cerrar su negocio debido a la escasez de gente, aumentando así nuestro número de clientes potenciales.
- **Mejorar la dieta del cliente**, como el consumidor final es una población envejecida, una gran mayoría viven solos.
- **Aumentar la variedad de productos** a la hora de elegir la compra.
- Conseguir que muchos **habitantes vuelvan al pueblo**, otros salgan de la residencia a la que han ido porque no pueden vivir solos sin tener acceso a los servicios básicos.
- Potenciar el consumo de **productos típicos**.

Amenazas:

- Cada vez es menos gente la que vive en el pueblo, factor **despoblación**. El 67,48% de los pueblos a los que va destinado este negocio tiene **menos de 100 habitantes**.
- Poca gente trabaja en el pueblo, aunque muchos podrían trabajar desde su propia casa están limitados por **la cobertura del móvil y la conexión de internet**. En muchos de los pueblos sólo hay WIFI en la plaza, y no funciona siempre.
- No existen **ayudas de la Diputación** para este tipo de negocios que luchan por acabar con la despoblación.
- **Envejecimiento** de la población rural.
- En la Comarca del Jiloca existen dudas sobre si **desaparece el autobús** que comunica 40 pueblos de la comarca con las cabeceras de la zona Calamocha y Monreal. Siendo este el único medio de comunicación que existe para las personas que no pueden conducir.
- **Poca autoestima** frente a la despoblación.

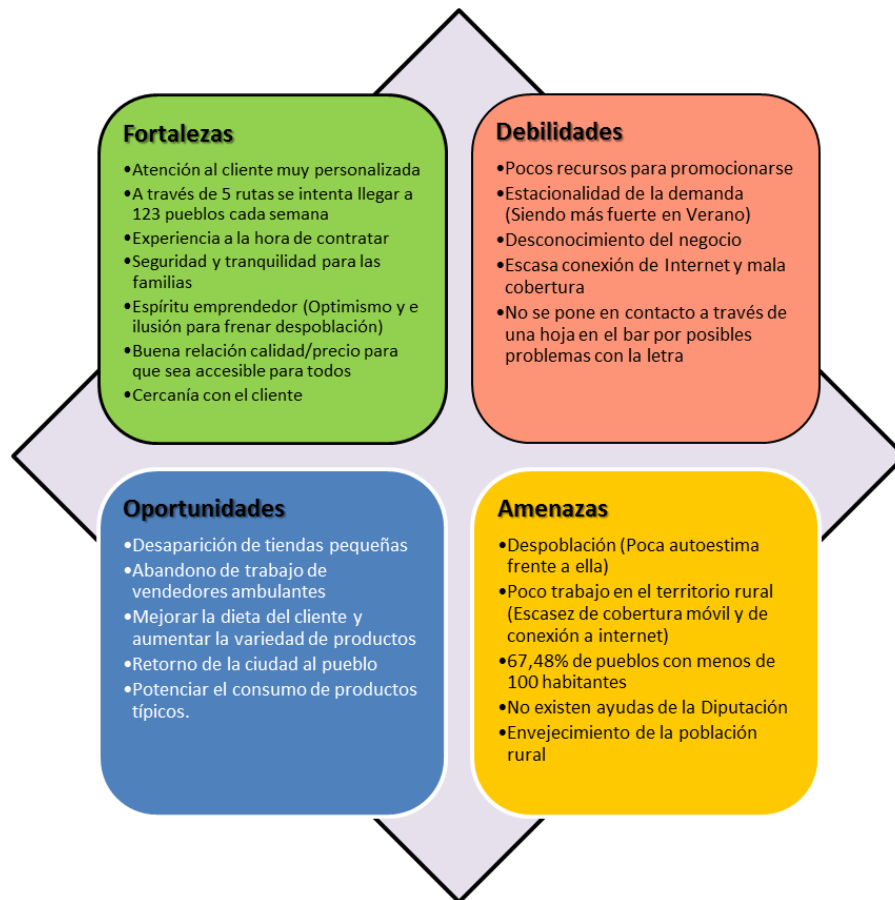
Fortalezas:

- **Atención al cliente muy personalizada** ya que se le llevaría la compra a casa y se le ayuda a hacer la próxima compra.
- **A través de 5 rutas se llegan a los 123** pueblos que cuentan con menos recursos en la provincia de Teruel.
- **Experiencia** ya que a la hora de contratar se buscan primero, para darles prioridad a vendedores ambulantes que se conozcan la zona y que hayan tenido que cerrar su negocio. Asegurándose así de que no se van del pueblo a la ciudad.
- La **tranquilidad y seguridad** de la familia, porque se aseguran de que comen bien, de que una vez a la semana va a pasar alguien a ver si están bien, a servirles la compra y esa misma familia puede ampliar el pedido de la compra si lo desea poniéndose en contacto.
- **Espíritu emprendedor**
- **Optimismo e ilusión frente a la despoblación**, es un tema que sensibiliza a la gente que ha vivido en primera persona o sus familiares/amigos el tener que irse del pueblo por el abandono/falta de recursos.
- Establecimiento de una buena **relación calidad/precio** para que sea asequible para todos.
- Se intenta facilitar la comunicación del cliente con la empresa ya que se podrá hacer la lista de la compra a través de **teléfono, WhatsApp o correo electrónico**.
- **Cercanía con el cliente** ya que como la empresa la forman personas experimentadas en el sector ya conocen al cliente.

Debilidades:

- **Pocos recursos** para promocionarse
- **Estacionalidad de la demanda**, siendo mucho más fuerte en los meses de verano.
- **Desconocimiento del negocio** ya que se trata de una empresa de nueva creación y nunca se ha visto este modelo de negocio en la la provincia de Teruel.
- **Escasa conexión a internet y mala cobertura**.
- Se podría poner en contacto con el cliente a través de una hoja en el Teleclub/bar del pueblo, pero posiblemente habría problemas a la hora de entender la letra.

Para que estos mismos factores se vean de forma gráfica y esquemática en un simple vistazo, se ha elaborado el siguiente cuadro.



Fuente: Elaboración propia

Tomando en cuenta los resultados del **análisis DAFO** y tras plantear los objetivos empresariales tanto cuantitativos como cualitativos (desarrollados en el siguiente apartado “Plan estratégico”), se puede definir una estrategia que permita alcanzar los objetivos propuestos.

Para definir esta estrategia se usará el análisis **CAME**, que se basa en Afrontar las amenazas a través de estrategias de supervivencia, mantener fortalezas a través de estrategias defensivas, corregir debilidades con estrategias de reorientación y explotar oportunidades a través de estrategias de ataque de posicionamiento.

8. PLAN ESTRATÉGICO: MISIÓN, VISIÓN, VALORES CORPORATIVOS

Para definir la proyección de futuro, así como el posicionamiento estratégico se desarrollarán a continuación la misión, visión, objetivos tanto cuantitativos como cualitativos, Matriz de Ansoff a partir de la cual se desarrollarán las estrategias más adecuadas para conseguir los objetivos marcados, más tarde se realizará un estudio de las estrategias como pueden ser Liderazgo en costes o diferenciación y por último una previsión aproximada en euros.

Misión:

Reducir la despoblación en la provincia de Teruel cubriendo las necesidades básicas de sus habitantes, llevando la compra a casa a cada uno de los clientes (siendo la mayoría personas correspondientes a la tercera edad), estableciendo el contacto de forma semanal en las 5 rutas diferentes que se han establecido con anterioridad.

Visión:

Una vez que esté cubierta la provincia de Teruel, lo ideal sería que este modelo de negocio se ampliará en todo Aragón, facilitando así los productos y necesidades básicas en las zonas más despobladas de Huesca y Zaragoza, ampliando también el contacto con diferentes proveedores y otorgando así una alimentación sana y de calidad incluyendo productos típicos de la zona.

Ampliar también los servicios ofrecidos así como facilitar el transporte de las personas de las estaciones de tren a los pueblos próximos o en verano a los jóvenes a las fiestas de los pueblos. Y ampliar si lo requiere el número de servicios ofrecidos según las peticiones de los clientes. Los servicios pueden ser rehabilitación de viviendas, compra de electrodomésticos, tintorería, catering, e incluso peluquería o fisioterapia, entre otros.

Objetivos:

Los **objetivos** que se han ido marcando a lo largo del plan de negocios son:

- Mejorar los hábitos alimenticios de los clientes
- Mejorar la sociabilidad (muchos de los clientes viven solos)
- Mejorar la seguridad, ya que tanto ellos como las familias que no se encuentran viviendo en los pueblos se sentirán más seguras una vez hayan visto el funcionamiento de este negocio.
- Fijar el domicilio en el pueblo de personas que hayan ido a vivirse a la ciudad y viendo más recursos en sus pueblos vuelvan a vivir en ellos.
- Personas mayores que hayan tenido que irse a residencias porque no tienen acceso a estos recursos y puedan valerse por si mismas, puedan volver a vivir felices en sus casas.
- Llegar a 1.000 familias el primer año.
- Llegar a 100 pueblos el primer año.
- A largo plazo llegar a toda la Comunidad Autónoma de Aragón

Valores corporativos:

Los **valores corporativos** son las creencias básicas que determinan las funciones básicas de actuación de la empresa. Los valores corporativos que se han destacado son:

- **Dedicación:** se persigue a toda costa los objetivos marcados en un principio, con afán de superación.
- **Lealtad:** Ser fiel a la empresa y buscar su desarrollo y permanencia
- **Responsabilidad:** A través de la seriedad que se otorga en este trabajo
- **Respeto:** Escuchando, entendiendo y valorando todas las propuestas del cliente (realizando siempre autocritica)
- **Confianza:** Cumplir con lo prometido al ofrecer productos de calidad en el tiempo determinado en un principio.
- **Trabajo en equipo, solidaridad...**entre otros muchos valores que comparte la empresa.

A través de la **Matriz de Ansoff** se plantean distintas alternativas de crecimiento a partir de las combinaciones resultantes entre productos y mercados clasificándolos en función de novedad o actualidad, esto da resultado a cuatro cuadrantes que determinan distintos aspectos estratégicos.

La **estrategia** que sigue este negocio es el de **diferenciación** se diferencia del resto de empresas de la provincia, y a su vez de los vendedores ambulantes, ya que se realiza el pedido con anterioridad, se gestiona, y se lleva a las casas de cada uno de los clientes, favoreciendo así al contacto con el cliente, acercándole la compra hasta su casa y puede vender productos que un vendedor ambulante, posiblemente no lo haga.

Para el futuro próximo

		PRODUCTOS	
		ACTUALES	NUEVOS
MERCADOS	ACTUALES	PENETRACIÓN DE MERCADOS	DESARROLLO DE NUEVOS PRODUCTOS
	NUEVOS	DESARROLLO DE NUEVOS MERCADOS	DIVERSIFICACIÓN

Fuente: Elaboración Propia

Para el futuro próximo, una de las estrategias que ofrecen mayor seguridad y menor margen de error sería **estrategia de penetración de mercados** ya que se trata de trabajar en mercados conocidos y productos también conocidos. Para lograr esta estrategia, es necesario aumentar la publicidad y promoción para atraer más clientes, captar las preferencias de clientes y aumentar el consumo de los mismos a través de descuentos y promociones.

Para medio plazo, la estrategia sería de desarrollo de mercados y de producto, es decir, más productos/servicios a los mismos clientes.

9. PLAN DE MARKETING

A través del **plan de Marketing** se planifica cómo y de qué manera se lleva la imagen corporativa a los consumidores, en este apartado se detallan las estrategias y acciones que se van a acometer para alcanzar los objetivos previstos en el apartado anterior.

Se mostrará **el nombre y logo** que identifiquen a la empresa con los servicios que se ofrecen, también **una serie de estrategias y objetivos previstos** en la estrategia de marketing basada en cuota de mercado y crecimiento, y por último los instrumentos analizados en el **Marketing Mix**.

Una manera de establecer una difusión de la empresa es creando el **nombre de la empresa y su logo**, el nombre elegido será **TUROMARKET** en el que se ha querido relacionar la palabra “Turolense” y “Market” con este nombre el cliente asocia directamente que se trata de una empresa de Teruel dedicada al “Mercado”, aunque esta vez se trate de un mercado especial, es la tienda de los pueblos sin tienda de los pueblos de la provincia de Teruel.

El logo con el que se pretende que se identifique a la empresa es el siguiente:



Fuente: Elaboración Propia

Con este **logo** se pretende que a primera vista el cliente asocie la idea principal del negocio y se sienta identificado con el mismo.

En el siguiente cuadro se muestran los diferentes clientes potenciales distribuidos por comarcas, además podemos ver cuántos hombres y mujeres hay censados en cada comarca y por último los pueblos a los que va destinado el negocio en cada una de las comarcas expresado en porcentaje.

A estos clientes se les distribuirá el producto a través de una de las 5 rutas establecidas a la semana.

RESUMEN PROVINCIA DE TERUEL (COMARCAS)							
COMARCA	TOTAL (MUESTRA)	HOMBRES	%Hombres	MUJERES	%Mujeres	Nº DE PUEBLOS	%Pueblos
JILOCA	2.314	1.303	56%	1.011	44%	27	21,95%
S.ALBARRACIN	1.230	709	58%	521	42%	16	13,01%
MATARRAÑA	809	408	50%	401	50%	6	4,88%
CUENCAS MINERAS	1.357	773	57%	584	43%	21	17,07%
BAJO MARTÍN	179	95	53%	84	47%	2	1,63%
MAESTRAZGO	879	480	55%	399	45%	9	7,32%
ANDORRA SIERRA ARCOS	173	88	51%	85	49%	2	1,63%
BAJO ARAGÓN	957	499	52%	458	48%	6	4,88%
GUDAR JAVALAMBRE	678	394	58%	284	42%	7	5,69%
COMUNIDAD TERUEL	1.986	1.133	57%	853	43%	27	21,95%
	10.562					123	

Fuente: Elaboración propia (Estudio de Mercado)

Para llegar a un mayor número de clientes, se analizará como usan los clientes el servicio ofrecido y su aceptación.

Se promocionará en un principio en los pueblos donde se ha establecido las rutas a lo largo de toda la provincia. Y por último se **premiará a clientes** actuales por hacer referencia, ya que se considera el **boca a boca** un foco de atracción masiva de clientes y a su vez, el más fiel y seguro para nuevos clientes. También se participará en **ferias del sector** para dar a conocer en mayor medida este negocio y con la aparición en los medios de comunicación.

Las **estrategias de marketing** pensadas para darlo a conocer son: (Smartupmarketing, 2017)

- Estrategia de producto o servicio
- Estrategia para la promoción

Respecto a la **estrategia del producto** o servicio, una vez el negocio ya esté en marcha, se podría valorar el ofrecer todos los tipos de servicio que se solicitaran, aumentando así la satisfacción de los clientes.

Se puede crear un **programa de fidelización** desde un principio antes de su puesta en funcionamiento, y así captar a un mayor número de clientes que quieran que se les realice la compra de manera regular cada semana.

Respecto a la **estrategia para la promoción/publicidad**, este negocio se dará a conocer a los clientes a través del **buzoneo**, es decir el marketing directo a través de **carteles** pegados en las plazas de los pueblos, **folletos** repartidos entre los clientes y futuros clientes, y también se dejarán algunos en los bares de los pueblos, puesto que es el punto en común de las personas que habitan regularmente en los pueblos y por último **tarjetas** con el número de teléfono para que cualquier persona con acceso a una línea telefónica pueda realizar su pedido sin tener que moverse de casa.

Aunque no dependa como estrategia tipo de la cual deba asumir costes, la más eficaz es sin duda el **“Boca a boca”** de los clientes y la que más credibilidad les aporta.

Para captar un mayor número de clientes, sería importante la **aparición en medios televisivos** tanto locales, como autonómicos, ya que la mayoría de las personas de la provincia de Teruel son fieles seguidores a la programación de Aragón TV, así como las radios locales y/o autonómicas y en menor medida en **la prensa local** ya que este es más difícil de adquirir en los pueblos con menor número de habitantes y dónde los recursos son escasos.

Y por último se ha considerado el importante **desarrollo de una página Web**, para que cualquiera con acceso a internet tenga contacto directo con la empresa.

Los **objetivos de Marketing** están interrelacionados, de manera que la consecución de uno puede llevar a la obtención de otro y viceversa. Se han marcado en un plazo de dos años, ya que el primer año la estimación es más difícil debido al desconocimiento del negocio.

Los objetivos son los siguientes:

- Alcanzar un volumen de ventas en kgs de productos de 200.000 en dos años.
- Alcanzar el número de clientes de 500 en dos años.
- Recorrer más de 100.000 kms en dos años.
- Alcanzar los 9.000 pedidos en 2 años.
- Expandir el número de puntos de distribución
- Aumentar el número de servicios que ofrecer según las necesidades de los clientes.

Marketing Mix es el análisis de aspectos internos, es decir, la combinación de cuatro variables que puede controlar la empresa, producto, precio, distribución y promoción, también conocidas como las “4Ps” (Debitoor, 2017)

Con este análisis se pretende alcanzar el objetivo de **conocer la situación de la empresa** y poder desarrollar una **estrategia específica**.

Un resumen gráfico que sirve para explicar las cuatro variables en las que se basa el Marketing Mix es el siguiente:



Fuente: Elaboración Propia

1. Política de producto

La gama de productos y servicios que ofrece la empresa es **la cesta de la compra en casa**.

Aunque en un principio el “producto estrella” es la típica cesta de la compra de un supermercado, además de los productos alimenticios, en un futuro se pretende ampliar los productos y/o servicios según las necesidades de los clientes.

2. Política de precio

Respecto a la política de precios que sigue la empresa, existen tres métodos de fijación de precios:

- En función de la demanda
- En función de los costes
- En función de la competencia

En este caso, el criterio que se va a utilizar es **en función de los costes**, ya que como cualquier otra empresa el objetivo es **obtener beneficios**, pero su principal finalidad es cubrir las necesidades de toda la provincia de Teruel, que el consumidor final pueda acceder a los servicios que se ofrecen a un precio razonable.

Este proceso consiste en añadir un margen a los costes que conllevan el producto. El precio de venta será igual al coste unitario más un 30% del margen de beneficio aplicado a ese coste.

En un principio, la estrategia de precios que se introducirá será la de **precios de penetración** ya que intenta introducir un servicio nuevo. Sirve para que la gente pruebe el servicio y posteriormente siga comprando en la empresa, es decir, su principal finalidad es la captación de clientes.

3. Política de Distribución

La distribución de los productos se llevará a cabo a través de 5 rutas, de lunes a viernes, en los diferentes pueblos de la provincia de Teruel.

El factor clave en este tipo de distribución es el **tiempo** porque aunque se marquen las rutas, al final, el factor imprescindible es el tiempo, fijando un número de 50 compras máximo al día.

¿Cómo se distribuye el pedido?

El repartidor carga la furgoneta con los pedidos solicitados anteriormente al proveedor y los reparte en las casas de los clientes. En el caso de tratarse de personas jóvenes, estos acuden a la plaza del pueblo a por su pedido, ahorrando así tiempo al repartidor.

A continuación se muestra una tabla donde se indican los aspectos más importantes a destacar de las 5 rutas establecidas. Cabe destacar que en esta tabla se recogen el máximo número de pueblos al que podría llegar el negocio, no es el número fijo de los

que vaya a llegar ya que es difícil hacer una previsión exacta de los clientes potenciales de cada pueblo, aunque se prevé que sea una media de 20 clientes en pueblos de 150 habitantes.

	Días/Semana	Comarcas	Duración	Kms	Total Pueblos	Población	No se cuenta...
1	LUNES	Jiloca	7h 15min	334 km	27	2.314	Calamocha
2	MARTES	Albarracín-Gúdar Javalambre	7h 59min	423 km	23	1.908	Teruel
3	MIÉRCOLES	Comunidad de Teruel	8h 15min	394km	27	1.986	Teruel
4	JUEVES	Matarraña-Bajo Aragón-Maestrazgo	8h 53min	477 km	21	2.645	Utrillas
5	VIERNES	Cuencas Mineras-Bajo Martín-Andorra Sierra de Arcos	7h 41min	406km	25	1.709	Utrillas
			TOTAL		123	10562	

Fuente: Elaboración propia

La distribución juega un papel clave en la gestión comercial de cualquier empresa, pero en este negocio **es imprescindible**, es decir, sin la distribución no se podría llevar a cabo esta idea de negocio. Siendo el tiempo el factor más importante en dicha distribución, como ya se ha citado anteriormente.

4. Política de Promoción

Respecto a la promoción, como se ha citado anteriormente en el apartado de estrategia de promoción, el servicio se dará a conocer a través de **folletos, carteles, tarjetas de visita, aparición en medios** como TV autonómica y locales, radios locales y autonómicas y **prensa local** y a por último a través del **boca a boca** realizando **concursos y premios** a través de sistemas que faciliten este “boca a boca” atrayendo así a un mayor número de clientes.

Para explicar los diferentes **gastos de Marketing** que se encuentran en la siguiente tabla se ha tenido en cuenta los siguientes aspectos:

Se solicitarán 120 carteles en la copistería Musigraf (Zaragoza) por un lado 60 en Enero para empezar a promocionar el negocio y por otro en el mes de Julio otros 60 carteles ya que será el mes donde más gente esté viviendo en los pueblos y cuando más facture la empresa. Esto mismo ocurrirá con los folletos.

Respecto a las tarjetas de visita se solicitarán en Enero para dar a conocer el negocio y Mayo, para que en el comienzo del verano se encuentren disponibles.

En referencia a los anuncios en televisión, se apuesta por anunciar el negocio a través de Aragón TV en los meses de Julio y Agosto en el horario de 15h a 16.30h ya que es un horario donde se puede captar la mayoría de clientes, puesto que muchos de ellos ven los informativos diarios en este canal. El anuncio será de 20 segundos, costando cada emisión 300€, este se decide emitirlo cada viernes durante los dos meses ya citados. (TV, 2017)

Por otro lado, en TV locales como puede ser Calamocha TV, se apuesta por hacerlos en Marzo, ya que en Semana Santa la gente acude a los pueblos y suele ver este tipo de canales para informarse de lo que ocurre a su alrededor y en el mes de Octubre.

En la Radio se efectuará la campaña de Marketing a través de Aragón Radio en el mes de Junio.

Respecto a la página Web, después de un asesoramiento previo del mismo en varios diseñadores gráficos de Zaragoza, se ha llegado a la conclusión de que será la propia empresa la que se encargue del Diseño Web, ahorrando así costes innecesarios.

Esto se debe a la mala conexión a Internet en la provincia, esta impide el rápido funcionamiento de internet, y aunque en la actualidad la página Web sea un medio esencial para darse a conocer, no sería recomendable tener una cesta electrónica en internet.

La página Web tendrá un diseño simple donde se informará de cómo podrán solicitar el servicio de la empresa, y conocer más acerca de Turomarket por lo que ese diseño se puede hacer desde la empresa sin tener la necesidad de adquirir esos servicios del exterior.

Concluyendo, el gasto sería el Dominio y aunque abarcan muchos precios, el estable es de 10-20 € al año.

Siendo el **total de gastos del Plan de Marketing de 3.460,00€** al año, quedando reflejado cada gasto en la siguiente tabla.

TOTAL GASTOS (PLAN DE MARKETING)													
Concepto	AÑO 2018												TOTAL (Año)
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
Carteles	125,00 €						125,00 €						250,00 €
Folletos	100,00 €					100,00 €							200,00 €
Tarjetas de visita	50,00 €	- €	- €	- €	50,00 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	100,00 €
Spot Publicitario 20"		850,00 €											
Aragón TV (15h a 16.30h)							1.200,00 €	1.200,00 €					2.400,00 €
TV locales			150,00 €							150,00 €			300,00 €
Radio						200,00 €							200,00 €
Página Web (dominio)		10,00 €											10,00 €
Diseño Web (IVA no incluido)													- €
Total													3.460,00 €

Fuente: Elaboración propia

10. ESTUDIO TÉCNICO

Con los objetivos de marketing propuestos en el apartado anterior y las estrategias tomadas a cabo para cumplirlos, se va a realizar un **estudio técnico**, es decir, analizar donde se va a instalar el negocio, los requisitos normativos que son necesarios para su puesta en funcionamiento, la inversión necesaria en función de las ventas y explicar cómo va a ser el proceso productivo.

Respondiendo a la primera pregunta que uno se hace al pensar en el futuro de esta empresa que es, ¿Dónde se va a instalar? Como hemos visto anteriormente, al tratarse de un negocio que funciona bajo pedido, no tendrá stock por lo que no necesita ningún almacén donde almacenar el producto final, es decir, no existen costes fijos, se puede gestionar desde casa, con un programa de gestión informática donde quede constancia de cada uno de los diferentes pedidos, ese lugar contará con buena cobertura para poder ponerse en contacto con el cliente a través del teléfono, WhatsApp o correo electrónico.

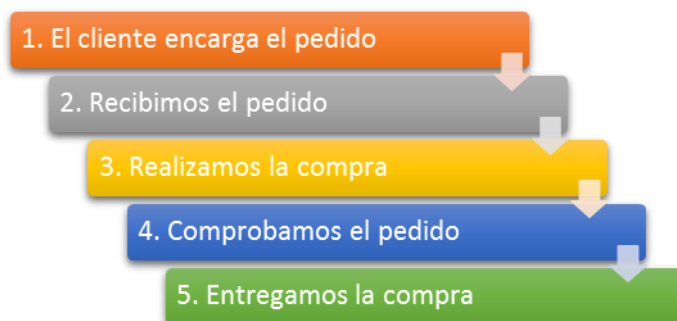
Como se ha citado anteriormente en el apartado de “Ubicación”, en un principio se barajó la idea de empezar la andadura de TuroMarket en un **Coworking** denominado “Oxígeno para tu idea” situado en Andorra, en el que se pagaban 40€ mensuales en un contrato prorrogable mensualmente con un máximo de 6 mensualidades.

El principal inconveniente que presenta es la distancia hasta Andorra, y aunque el precio es simbólico y accesible, la distancia imposibilita acoger esta idea en la que están involucradas el conjunto de entidades citadas anteriormente.

A continuación, se va a explicar **el proceso productivo**, es decir, el sistema de actividades interrelacionadas desde que el cliente encarga el pedido hasta que llega a su casa.

En este proceso productivo resulta imprescindible la relación entre el proveedor y la empresa ya que el proveedor es el que organiza el pedido y permite que los productos lleguen en el momento determinado por la empresa, ofreciendo la calidad garantizada de sus productos y satisfaciendo así las necesidades del cliente.

El proceso productivo es el siguiente:



Fuente : Elaboración propia.

Respecto a los gastos del **Estudio Técnico** se pueden ver la siguiente serie de gastos:

En primer lugar, el equipo informático se adquiere un portátil de marca ACER en Media Markt, con este se adquiere un programa de gestión de pedidos por un valor de 225€ anuales. También se adquirirá una impresora Canon (a través de la página Web de Canon) para realizar los pedidos y facturas/tickets que se les debe de dar a los clientes todos los días, esto ascenderá a 109€.

La solicitud de marca o nombre comercial, también conocida como patente asciende a 122,89€.

Por otro lado se adquiere un transporte de mercancía general, una furgoneta Mercedes Vito de segunda mano, que cuenta con 2.000 cilindradas, 102 caballos y 10 años de antigüedad, cuyo precio será de 6.200€.

Respecto al teléfono fijo se pretende adquirir un teléfono Panasonic en Media Markt por 39,95€, es un teléfono básico con identificador de llamadas y respecto al teléfono Móvil no hace falta adquirir otro ya que en la actualidad se utiliza uno que permite usar 2 tarjetas, para separar lo personal del trabajo.

Por último, respecto a los seguros que cuenta la empresa se pueden encontrar tres:

- Cobertura de contingencias comunes contratado en MUTUA FRATERNIDAD MUPRESA, donde se pagará el mínimo a pagar por este régimen especial para trabajadores de cuenta propia o autónomos.
- Seguro de Responsabilidad Civil en Mapfre, para una empresa de cotización 300.000€ pagará 430€ anuales.
- Seguro del elemento de transporte en Mapfre, para una furgoneta Mercedes Vito de esas características se ha calculado un presupuesto para conocer la cuantía exacta a pagar anualmente.

Concepto de Inversión o Gasto	Cantidad (anual)
Aplicaciones informáticas (Programa de Gestión de Pedidos)	225,00 €
Patente (Solicitud de marca o nombre comercial)	122,89 €
Equipos informáticos	999,00 €
Elementos de transporte	6.200,00 €
Mobiliario (Impresora)	109,00 €
Mobiliario (Telefono fijo)	39,95 €
Mobiliario (Telefono móvil)	- €
Cobertura de Contingencias Comunes	893,10 €
Seguro de Responsabilidad Civil	430,00 €
Seguro de furgoneta	460,00 €
TOTAL	9.478,94 €

Fuente: Elaboración propia

11. ESTUDIO LEGAL

¿Qué tipo de sociedades mercantiles existen?

Para responder a esta pregunta se ha adjuntado en los **Anexos** un cuadro informativo del Instituto Aragonés de Empleo en el que queda reflejado los tipos de empresas y sus características más importantes. (Aragón, 2017)

Para tener una idea sin necesidad de recurrir a los anexos en el siguiente cuadro se ha recopilado la denominación de cada una de los tipos de sociedades existentes actualmente. (Fomento, 2017)

Empresario Individual	Emprendedor de Resp. Limitada	Sociedad Civil	Comunidad de Bienes	Sociedad de Resp. Limitada
Sociedad de Resp. Limitada Nueva Empresa	Sociedad Anónima	Sociedad Limitada Laboral	Sociedad Anónima Laboral	Sociedad Cooperativa
Sociedad Colectiva	Sociedad Comanditaria	Sociedad Agraria de Transformación	Agrupación de Interés Económico	Sociedad Profesional

Fuente: Elaboración Propia

Una vez analizados todos los tipos de sociedades mercantiles existentes, se crearon ciertas dudas sobre la elección entre Sociedad Limitada y Sociedad Limitada Nueva Empresa.

¿Qué caracteriza a la Sociedad Limitada Nueva Empresa?

La Sociedad Limitada Nueva Empresa presenta ventajas fiscales, refiriéndose especialmente al aplazamiento de pagos en especial los primeros años para ayudar al emprendedor porque generalmente son los más difíciles.

Respecto a su denominación social obliga nombre y apellidos de uno de los socios seguido de un código alfanumérico CIRCE y Sociedad Limitada Nueva Empresa o su abreviatura “S.L.N.E”.

La forma jurídica elegida es **Sociedad Limitada**, principalmente porque la denominación social es más sencilla y las características que presenta este tipo de sociedad se asemejan más a la idea de negocio.

Aunque los documentos administrativos necesarios para crear una Sociedad Limitada quedarán reflejados en los **Anexos**, a continuación se va a mencionar cada uno de los pasos que se tienen que realizar para llevarla a cabo. (Aragón, Aragon.es, 2017)

Antes de cumplimentar el Documento Único Electrónico (DUE), el emprendedor deberá realizar las siguientes actuaciones: (CIRCE, 2017)

1. Reserva de la Denominación Social
2. Aportación del Capital Social

Se realiza la cumplimentación del DUE, y se genera una solicitud de cita con la Notaria elegida para el otorgamiento de la escritura pública de constitución de la sociedad.

3. Solicitud del NIF provisional
4. Liquidación del Impuesto de Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados
5. Inscripción en el Registro Mercantil Provincial
6. Trámites en la Seguridad Social
7. Expedición de la Escritura Pública
8. Solicitud del NIF definitivo de la Sociedad.

Existen además unos **trámites complementarios** que se pueden realizar a través de la cumplimentación del DUE que son los siguientes:

- Inscripción de ficheros de carácter personal en la Agencia Española de Protección de datos
- Solicitud de reserva de Marca o Nombre Comercial en la Oficina Española de Patentes y Marcas (OEPM)
- Solicitud de Licencias en el Ayuntamiento
- Comunicación de los contratos de trabajo al Servicio Público de Empleo Estatal.

Las obligaciones fiscales que debe cumplir cualquier sociedad limitada está registrada en el Boletín Oficial del Estado (BOE) (BOE, 2017) (Billage, 2017)

Las **obligaciones** son las siguientes:

1. Alta en el censo de empresarios rellenando el modelo 036 o 037 (este es el mismo que el anterior pero se presenta en un formato simplificado). Este trámite se realiza a través de la Agencia Tributaria (AEAT).
2. IVA modelo 303 y 390 presentarlos por vía telemática a través de Internet.
El modelo 303 se presenta trimestralmente recogiendo tanto el IVA Soportado como el Repercutido y realizando la liquidación parcial el impuesto. Mientras que el modelo 390 es anual, recopila toda la información del año donde se recogen las declaraciones parciales trimestrales que se han presentado en el modelo 303.
3. Impuesto de Sociedades: Modelo 202 y Modelo 200.
El modelo 200 consiste en la declaración anual del impuesto de sociedades. Es obligatorio presentarlo incluso cuando no se haya desarrollado actividad durante el ejercicio no se hayan obtenido rentas sujetas al impuesto.

El modelo 202 son pagos fraccionados del impuesto de sociedades.

Este modelo se debe presentar si se ha obtenido un resultado positivo en la última declaración del modelo 200. Se presenta en Octubre, Diciembre y Abril. Estos pagos suponen un anticipo del importe a pagar en la próxima declaración del modelo 200. (economista, 2017)

4. Retenciones modelo 111 y modelo 190.

Las retenciones se declaran de forma trimestral mediante el modelo 111 y de forma anual en el modelo 190, en este se recopila modo resumen las declaraciones presentadas en el modelo 111. (Tributaria, aeat.es, 2017)

5. Impuesto de Actividades Económicas: Modelo 840 y 848 si no es el caso de una gran empresa, no hace falta presentarlo. (Tributaria, aeat.es, 2017)

6. Declaración Anual de Operaciones con Terceros: modelo 347

El modelo 347 es la declaración de operaciones con terceros, es un modelo informativo por lo que no supone el pago o devolución de importe alguno.

Con este modelo se informa a la Agencia Tributaria Estatal de las operaciones con terceros en las que se hayan superado los 3.005,06€ durante el ejercicio anterior. (Cuentica, 2017)

Los gastos relacionados con el estudio legal de la empresa son:

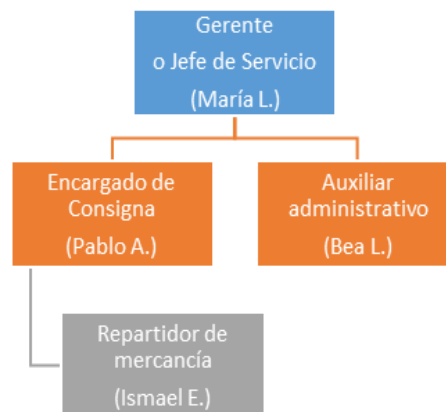
Concepto	Arancel	Gastos envío	IVA	TOTAL
Certificación de Denominación Social				
Certificación Negativa de Nombre (Arancel+ 3,65+IVA)	13,52 €	3,65 €		17,17 €
Depósito del Capital Social				-
Gastos de Notario (Escritura pública y Estatutos)				300,00 €
	Coste		IVA	
Inscripción Registro Mercantil	79,36 €		IVA	79,36 €
Inscripción Registro Mercantil	39,00 €	- €		39,00 €
Publicación en BORME				56,24 €
Impuesto sobre transmisiones patrimoniales y AJD				- €
ITAJO (Tasa exenta)				- €
Honorarios asesoría	200,00 €		IVA	200,00 €
TOTAL				691,77 €

Fuente: Elaboración propia

12.PLAN DE RECURSOS HUMANOS

Como se ha visto en el entorno específico, la empresa corresponde al sector 8899 y el convenio colectivo aplicable a esta empresa es Transporte de Mercancías por carretera que corresponde al 4941. (ARAGÓN, 2017)

Un **organigrama** es una representación gráfica de la estructura de una empresa en la que se muestran las relaciones entre sus diferentes partes y las funciones que representan cada una de ellas, así como las personas que se dedican a desarrollar esas funciones, el organigrama que presenta la empresa en el momento inicial es el siguiente:



Fuente: Elaboración propia

A la hora de definir los puestos de trabajo y sus funciones, desarrollaremos cada uno de los puestos de trabajo expuestos anteriormente en el organigrama.

En primer lugar, las responsabilidades de la persona encargada de la gerencia de la empresa son:

- Dar a conocer la empresa por todos los medios posibles.
- Encargada de los trámites administrativos.
- Encargada de las charlas/conferencias y/o realización de cursos.
- Gestionar la empresa de la mejor manera posible.
- Hablar con los clientes, pegar carteles, y conocer las necesidades de cada uno de ellos, estudiarlas y poder satisfacerlas tan pronto como sea posible.
- Realizar estudios de mercado conforme vaya creciendo la empresa.
- Realizar ferias y mercados para expandir el conocimiento de futuros clientes potenciales.
- Gestionar y actualizar la página Web.
- Establecer relación de la empresa con los diferentes proveedores de la misma.

El **encargado de consigna junto al repartidor** tendrán las siguientes responsabilidades:

- Recibir el pedido en los almacenes de los proveedores y comprobar que es correcto.
- Ordenar el pedido en la furgoneta en el “orden de la ruta” para facilitar el proceso productivo.
- Repartir el pedido asignado en el domicilio de cada cliente.
- Comprobar que el pedido es correcto y ha llegado en buen estado.
- Si el cliente lo requiere, realizar el pedido para la próxima semana.
- Dentro del domicilio, ayudar a las personas de avanzada edad a dejarlo en el lugar correspondiente.
- Establecer contacto directo con el cliente ofreciendo confianza y seguridad al mismo.

Las principales responsabilidades de **auxiliar administrativo**:

- Llevar a cabo todas las tareas relacionadas con la Contabilidad (Contabilización de facturas principalmente).
- Atender llamadas, WhatsApp, Correo electrónico.
- Gestionar los pedidos.
- Establecer relación con los proveedores para que se lleve a cabo la gestión de los pedidos.

Respecto a **las políticas de reclutamiento y contratación** (Empleo, 2017)

La difusión de la oferta se hará a través de la página del INAEM, prensa autonómica o local, página Web Estatal del Servicio Público de Empleo o páginas Web como Infoempleo o Infojobs, y en redes sociales.

Posteriormente se realizará la citación de los candidatos ya sea por teléfono, SMS, correo electrónico (entre otros).

Por otro lado la recepción y gestión de candidatos, una vez recibidos los CV y seleccionados los mejores se realizarán entrevistas de trabajo a los elegidos, para evaluar tres aspectos importantes a la hora de desarrollar este negocio.

1. Conocer a la persona a desarrollar el trabajo, así como su actitud, motivación e intereses ampliando la información curricular.
2. Que su vivienda habitual sea en un pueblo de la provincia de Teruel y que esté implicado plenamente en hacer crecer el negocio día a día.
3. Verificar su adecuación al puesto, a la organización y condiciones de trabajo.

En esa misma reunión se informará al candidato sobre la empresa y el puesto a desempeñar y por último se evaluará las competencias que requieran su desarrollo profesional en la empresa.

En el caso de **auxiliar administrativo** se evaluarán las competencias básicas y test de personalidad ya que va a tratar con el cliente final y es importante a la hora de estudiar la viabilidad de la empresa, ya que cuantos más clientes capte, mayores serán los beneficios pero según su trato, también se pueden perder clientes.

En el caso del **repartidor** a domicilio se evaluará durante 2 semanas si es capaz de poder seguir llevando a cabo este trabajo, esto se realizará acompañando durante 2 semanas al encargado de consigna y viendo cómo funciona el proceso productivo de la empresa. Se evaluará su disponibilidad a moverse por toda la provincia de Teruel, y que tenga disposición del carnet de conducir.

Comunicación a los candidatos no seleccionados y por otro lado a los que han sido seleccionados.

Respecto a los gastos relacionados a los Costes Salariales (Contratación, 2017) nos encontramos los siguientes:

TABLA SALARIAL 2017						% Horas ventas			MINUTOS /HORA
Personas / Año	Personal productivo	Cargo a desempeñar	Coste persona/año	Total costes anuales	Horas Productivas	70%			60
	Trabajador/a	Según Convenio				Horas Efectivas	Trabajador/a	Coste / hora efectiva	Coste / minuto efectivo
0,22	Maria	Jefe de Servicio	21.555,96	4.742,31	415,36	290,75	Maria	16,31	0,27
1,00	Pablo	Encargado de consigna	17.213,85	17.213,85	1.888,00	1.321,60	Pablo	13,03	0,22
1,00	Ismael	Repartidor de Mercancia	15.570,30	15.570,30	1.888,00	1.321,60	Ismael	11,78	0,20
1,00	Beatriz	Auxiliar administrativo	15.192,78	15.192,78	1.888,00	1.321,60	Beatriz	11,50	0,19
3,22	Totales			52.719,24	6.079,36	4.255,55		12,39	-
Personal de gestión									
0,78	Maria	Jefe de Servicio	21.555,96	16.813,65					
				0,00					
0,78	Totales			16.813,65					
				69.532,89					
Cálculo de las Horas presenciales	Días laborables		Horas / día	Total					
	236		8	1.888					

Fuente: Elaboración propia

13.PLAN FINANCIERO

El plan financiero permite mostrar los gastos, ingresos y resultados de la empresa. Su realización permite tener una visión lo más realista posible de las necesidades financieras de la empresa durante los primeros años.

En primer lugar se muestra la **cuenta de pérdidas y ganancias**, recoge gastos e ingresos por separado.

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Importe neto de la cifra de negocios	603.750	615.825	628.142
Reparto a domicilio (Previsión ventas)	603.750	615.825	628.142
Gastos Variables	500.537	510.678	521.519
Compras productos para distribuir en rutas	422.625	431.078	439.699
Kilometraje	68.614	70.000	72.000
Gasto en gasoil	5.489	5.600	5.760
Gasto en mantenimiento (cambio ruedas, aceite, ...)	2.458	2.500	2.560
Dietas	1.350	1.500	1.500
Gastos de Personal	85.943	85.943	85.943
Sueldos, Salarios y asimilados	69.533	69.533	69.533
Seguridad Social	16.410	16.410	16.410
Gastos	4.734	4.798	3.833
Seguro	1.783	1.783	1.783
Electricidad	900	1.000	1.000
Agua	180	200	200
Telefono e Internet	470	500	500
Otros pagos	350	350	350
Amortización del Inmovilizado	1.051	965	0
Resultado de Explotación (BAIT)	11.485	13.442	16.847
Gastos financieros	852	936,00	2.345
Beneficio Antes de Impuestos	10.633	12.506	14.502
Impuestos	2.658	3.126	3.625
Beneficio Después de Impuestos	7.975	9.379	10.876

Fuente: Elaboración propia

Respecto a la **previsión de ventas** en un principio, se había estimado la previsión de ventas en cada ruta según la población que tenía cada una de ellas.

Al ponerse en contacto con la Exclusiva S.L, una empresa Soriana ya citada anteriormente, no parecía el plan más viable, así que con los datos obtenidos gracias a esta empresa como pueden ser el gasto de cada cliente a la semana, o la estimación de marcarse como objetivo que cada ruta tiene un máximo de 50 clientes, a partir de ahí se estimó la previsión de ventas realizada.

Cada ruta tendrá un máximo de 50 clientes, esto supone un 2%-3% de las poblaciones que se atienden en cada ruta. En el año 2 y año 3 se estima un crecimiento de ventas del 5%. Esta previsión no es optimista.

Es **70€/cliente** porque la mayoría de los clientes son personas de avanzada edad, que comen los productos básicos y baratos que se pueden obtener en cualquier supermercado. La mayoría verduras y pollo.

Pueblo de Teruel semanal		70 €/Cliente		
	SEMANA	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
RUTA 1	3.500 €	120.750 €	123.165 €	125.628 €
RUTA 2	3.500 €	120.750 €	123.165 €	125.628 €
RUTA 3	3.500 €	120.750 €	123.165 €	125.628 €
RUTA 4	3.500 €	120.750 €	123.165 €	125.628 €
RUTA 5	3.500 €	120.750 €	123.165 €	125.628 €
TOTAL	17.500 €	603.750 €	615.825 €	628.142 €

Fuente: Elaboración propia

Respecto a los gastos variables se van a desglosar los más importantes que no se hayan desglosado antes.

El gasto **compras** de productos para distribuir en rutas, considero que trabajo con un margen del 30%, así que de mi cifra de ventas el 70% son los costes de comprarlo. Es decir la casilla de compras se calcula aplicando el 70% de ventas.

Para estimar los gastos de **Kilometraje y el gasto total de Gasoil**, en primer lugar se han calculado el número de semanas trabajadas y el número de Kms que se realizarán cada semana, después el número de Kms total que se realizarán durante el año y por último el consumo de Gasoil y su precio y así obtener el gasto total de gasoil al año.

GASTOS KILOMETRAJE

	AÑO 1	
Semanas en un año	52,14	
Semanas festivas	6,40	
Semanas trabajadas	45,74	semanas/año
Cada semana tiene (en días)	5	
Cada ruta aprox (en kms)	300	
Semana de rutas	1.500,00	kms/semana
Kms total anuales	68.614,29	kms
Consumo de gasoil (furgoneta)	8L por cada 100 kms	
Precio Gasoil	1,00	€
GASTO TOTAL EN GASOIL	5489,14	€/año

Fuente: Elaboración propia

El **gasto en mantenimiento**, es decir, el cambio de ruedas y aceite se ha calculado de la siguiente manera:

Estimando que las **ruedas** se cambian cada 20.000 kms y que cada rueda cuesta 100 euros.

$$\text{Cambio de ruedas} = \frac{\text{Kilometraje}}{20.000} \times 4 \times 100$$

Con el cambio de aceite se ha realizado la misma operación, contando que se cambia cada 15.000 kms y su valor aproximado es de 150 euros.

$$\text{Cambio de aceite} = \frac{\text{Kilometraje}}{15.000} \times 150$$

A estos gastos se le han sumado 400 euros por gastos generales que pudiera ocasionar el mantenimiento de la furgoneta.

La **seguridad social** se ha calculado aplicando el 23,60 % de sueldos y salarios. Esta cifra ha sido obtenida de los tipos de cotización publicados por el Ministerio de Empleo y Seguridad Social.

Tipos de Cotización

TIPOS DE COTIZACIÓN RÉGIMEN GENERAL EJERCICIO 2017 - ORDEN ESS/106/2017, de 09/02 (BOE del 11/02)			
Contingencias	Empresario	Trabajador	Total
Contingencias Comunes	23,60	4,70	28,30
Horas extraordinarias (1):			
- Fuerza mayor	12,00	2,00	14,00
- No Fuerza mayor	23,60	4,70	28,30
Accidentes de Trabajo y Enfermedades Profesionales	(4)		(4)
Otras Cotizaciones			
Desempleo (5)			
Fogasa	0,20		0,20
Formación Profesional.	0,60	0,10	0,70

Y por último, las amortizaciones han sido calculadas de la siguiente forma.

Plan de Amortización											
nº Anotación	INMOVILIZADO MATERIAL e INMATERIAL Descripción del bien	VALOR ADQUISICIÓN		Comienzo Utilización	Cálculo de la Amortización	Cuota Anual	DÍAS 1º Año	Amortización año 2018		Amortización año 2019	
		Base Imponible	IVA	Día/mes/año	Tipo			Cuota	Amort. Acum.	Cuota	Amort. Acum.
1	Elemento de transporte (externo)	4.898,00 €	1.302,00 €	01/01/2018	16%	783,68 €	335	719,27 €	719,27		719,27
2	Equipos procesos informáticos	789,21 €	209,79 €	01/01/2018	25%	197,30 €	335	181,09 €	181,09		181,09
3	Programa informatico	177,75 €	47,25 €	01/01/2018	33%	58,66 €	335	53,84 €	53,84		53,84
4	Mobiliario (impresora y telefono)	117,68 €	24,71 €	01/01/2018	10%	11,77 €	335	10,80 €	10,80		10,80
5						- €		- €	0,00		0,00
TOTALES		5.982,64 €	1.583,75 €					964,99	964,99	0,00	964,99
						1.051,41 €					

Fuente: Elaboración propia

A continuación se muestra el **balance de situación** al inicio de la actividad.

BALANCE DE SITUACIÓN

	AÑO 1
ACTIVO NO CORRIENTE	7.695,84
I. Inmovilizado Intangible	347,89
Aplicaciones informáticas	225,00
Patentes	122,89
II. Inmovilizado Material	7.347,95
Elementos de transporte	6.200,00
Equipos informáticos	999,00
Mobiliario	148,95
ACTIVO CORRIENTE	5.000,00
Efectivo	5.000,00
TOTAL ACTIVO	12.695,84

	AÑO 1
TOTAL PATRIMONIO NETO	3.000,00
FONDOS PROPIOS	
Capital	3.000,00
Subvenciones	0,00
PASIVO NO CORRIENTE	9.695,84
II. Deudas a Largo Plazo	
Prestamo	9.695,84
PASIVO CORRIENTE	0,00
Acreedores Comerciales y Ctas a pagar	0,00
Proveedores	0,00
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO NETO	12.695,84

Fuente: Elaboración propia

El **efectivo** es 5.000 porque se cuenta con un saldo mínimo de tesorería de 5.000 €

El **capital** es el capital social mínimo que debe aportarse al tratarse de una Sociedad Limitada.

Respecto a **la subvención**, en un principio no existe ninguna convocatoria vigente para acceder a su solicitud este año, pero se espera recibir alguna en un futuro por parte de la Administración para ampliar su cobertura.

No hay clientes ni proveedores porque ambos se pagan al contado en el momento de la compra.

El **préstamo** es de 9.685,84 € en Ibercaja y presenta las siguientes características.

Principal	9.685,84 €		
Años	3,5	Meses	42
t.interés (nominal)	6,95%	i	0,579%

Tabla de **amortización del préstamo** aplicando el sistema francés.

Meses	Cuota anual	Intereses anuales	Reembolso del principal	Capital Vivo	Capital amortizado
0				9.685,84 €	
1	260,46 €	56,10 €	204,37 €	9.481,47 €	204,37 €
2	260,46 €	54,91 €	205,55 €	9.275,92 €	409,92 €
3	260,46 €	53,72 €	206,74 €	9.069,18 €	616,66 €
4	260,46 €	52,53 €	207,94 €	8.861,24 €	824,60 €
5	260,46 €	51,32 €	209,14 €	8.652,10 €	1.033,74 €
6	260,46 €	50,11 €	210,35 €	8.441,75 €	1.244,09 €
7	260,46 €	48,89 €	211,57 €	8.230,18 €	1.455,66 €
8	260,46 €	47,67 €	212,80 €	8.017,38 €	1.668,46 €
9	260,46 €	46,43 €	214,03 €	7.803,35 €	1.882,49 €
10	260,46 €	45,19 €	215,27 €	7.588,08 €	2.097,76 €
11	260,46 €	43,95 €	216,52 €	7.371,56 €	2.314,28 €
12	260,46 €	42,69 €	217,77 €	7.153,79 €	2.532,05 €
13	260,46 €	41,43 €	219,03 €	6.934,76 €	2.751,08 €
14	260,46 €	40,16 €	220,30 €	6.714,46 €	2.971,38 €
15	260,46 €	38,89 €	221,58 €	6.492,89 €	3.192,95 €
16	260,46 €	37,60 €	222,86 €	6.270,03 €	3.415,81 €
17	260,46 €	36,31 €	224,15 €	6.045,88 €	3.639,96 €
18	260,46 €	35,02 €	225,45 €	5.820,43 €	3.865,41 €
19	260,46 €	33,71 €	226,75 €	5.593,68 €	4.092,16 €
20	260,46 €	32,40 €	228,07 €	5.365,61 €	4.320,23 €
21	260,46 €	31,08 €	229,39 €	5.136,22 €	4.549,62 €
22	260,46 €	29,75 €	230,72 €	4.905,50 €	4.780,34 €
23	260,46 €	28,41 €	232,05 €	4.673,45 €	5.012,39 €
24	260,46 €	27,07 €	233,40 €	4.440,06 €	5.245,78 €
25	260,46 €	25,72 €	234,75 €	4.205,31 €	5.480,53 €
26	260,46 €	24,36 €	236,11 €	3.969,20 €	5.716,64 €
27	260,46 €	22,99 €	237,48 €	3.731,72 €	5.954,12 €
28	260,46 €	21,61 €	238,85 €	3.492,87 €	6.192,97 €
29	260,46 €	20,23 €	240,23 €	3.252,64 €	6.433,20 €
30	260,46 €	18,84 €	241,63 €	3.011,01 €	6.674,83 €
31	260,46 €	17,44 €	243,02 €	2.767,99 €	6.917,85 €
32	260,46 €	16,03 €	244,43 €	2.523,56 €	7.162,28 €
33	260,46 €	14,62 €	245,85 €	2.277,71 €	7.408,13 €
34	260,46 €	13,19 €	247,27 €	2.030,44 €	7.655,40 €
35	260,46 €	11,76 €	248,70 €	1.781,73 €	7.904,11 €
36	260,46 €	10,32 €	250,14 €	1.531,59 €	8.154,25 €
37	260,46 €	8,87 €	251,59 €	1.279,99 €	8.405,85 €
38	260,46 €	7,41 €	253,05 €	1.026,94 €	8.658,90 €
39	260,46 €	5,95 €	254,52 €	772,43 €	8.913,41 €
40	260,46 €	4,47 €	255,99 €	516,44 €	9.169,40 €
41	260,46 €	2,99 €	257,47 €	258,96 €	9.426,88 €
42	260,46 €	1,50 €	258,96 €	-0,00 €	9.685,84 €

Fuente: Elaboración propia

14.CONCLUSIONES FINALES

Actualmente, la provincia de Teruel presenta problemas cada vez más agravantes de despoblación, reflejándose continuamente en los medios de comunicación. Siendo el principal objetivo del negocio, obtener beneficios frenando dicha despoblación.

A través de las 5 rutas establecidas de lunes a viernes se pretende llegar a toda la provincia de Teruel y aunque en un principio el cliente potencial final sean las personas mayores, también la gente joven se tiene en cuenta, principalmente en los meses de verano.

El plan de Marketing asciende a 3.460 € destacando la publicidad realizada a través de los medios televisivos con un 70% del total de gastos de Marketing.

El estudio técnico 9.478,94€, en este apartado el mayor porcentaje lo alcanza la adquisición del medio de transporte.

Tras la comparación de los diferentes tipos de sociedades existentes y la elección de la misma, los trámites administrativos de crear una sociedad limitada suponen un gasto de 691,77€.

A través del plan de recursos humanos se han podido desarrollar las responsabilidades que posee cada puesto de trabajo ofrecido, así como la política de reclutamiento y contratación. Y por último los costes salariales que ascienden a 69.532,89 €.

Para concluir el trabajo se ha realizado un plan financiero, donde se ha podido comprobar que los 3 años previstos el resultado es positivo, siendo este cada vez mayor conforme avanza el tiempo.

Respecto a la previsión de ventas, necesaria para la realización de la cuenta de pérdidas y ganancias, la previsión no es optimista respecto al año 2 y al año 3 ya que se estima un crecimiento de ventas del 5%.

Aunque actualmente no se haya podido solicitar ningún tipo de subvención, se espera poder acceder a una en un futuro para ampliar la cobertura. Se pide un préstamo en Ibercaja de 9.685,84€ para poder llevar a cabo la creación del negocio con éxito.

Los principales inconvenientes en la elaboración de este trabajo han sido conseguir los datos de cada pueblo que abarca la provincia de Teruel, pero como se ha citado anteriormente, el estudio de mercado se pudo realizar de manera satisfactoria gracias a visitas a los pueblos y contactando con sus habitantes.

También fue difícil obtener algunos de los costes que suponen la creación de una nueva empresa. Se solucionó gracias a la ayuda otorgada por algunas entidades que facilitaron los precios de los servicios que ofrecían y no estaban publicados en Internet.

La previsión de ventas fue más accesible tras el contacto con “La Exclusiva” ya que facilitó algunos datos necesarios para su realización.

El proyecto ha resultado satisfactorio y viable para su puesta en funcionamiento.

15.BIBLIOGRAFÍA

- ARAGÓN, B. (2017). *BOA Aragón*. Obtenido de BOA Aragón:
<http://www.boa.aragon.es/cgi-bin/EBOA/BRSCGI?CMD=VEROBJ&MLKOB=895653820606>
- Aragón, G. d. (2017). *aragon.es*. Obtenido de aragon.es:
http://www.aragon.es/estaticos/GobiernoAragon/Departamentos/AgriculturaGanaderiaMedioAmbiente/TEMAS_MEDIO_AMBIENTE/AREAS/MEDIO_FORESTAL/INCENDIOS_FORESTALES/INCENDIOS_ESTADISTICAS_20161231.pdf
- Aragón, G. d. (2017). *Aragon.es*. Obtenido de Aragon.es:
http://www.aragon.es/estaticos/GobiernoAragon/Organismos/InstitutoAragonesEmpleo/INAEM_Nuevo/Documentos/Emprendedores/SACE/CUADRO_DE_FORMAS_JURIDICAS_DE_EMPRESA_2.pdf
- Aragón, G. d. (2017). *Aragon.es*. Obtenido de Aragon.es:
<http://aragon.es/estaticos/GobiernoAragon/Organismos/InstitutoAragonesEmpleo/Documentos/docs/Areas/Emprendedores/C%C3%B3mo%20crear%20una%20empresa/Plan%20de%20negocio/TRAMITES%20TERUEL.pdf>
- Aragón, G. d. (2017). *Aragon.es*. Obtenido de Aragon.es:
http://www.aragon.es/estaticos/GobiernoAragon/Organismos/InstitutoAragonesEstadistica/Documentos/docs/Areas/DatosBasic/2011_Actualizados/20_TIC.pdf
- Aragon.es. (2017). Obtenido de
http://www.aragon.es/estaticos/GobiernoAragon/Organismos/InstitutoAragonesEstadistica/Documentos/docs/Areas/DatosBasic/2011_Actualizados/22_Instituciones%20de%20Aragon.pdf
- Aragon.es. (2017).
http://www.aragon.es/estaticos/GobiernoAragon/Organismos/InstitutoAragonesEstadistica/Documentos/docs/Areas/DatosBasic/2011_Actualizados/23_Entidades%20locales.pdf. Obtenido de aragon.es.
- Billage. (2017). *billage.es*. Obtenido de billage.es: <https://www.billage.es/blog/guia-obligaciones-fiscales-de-sociedad-limitada/>
- BOE. (2017). *BOE.ES*. Obtenido de BOE.ES:
<https://www.boe.es/boe/dias/2016/07/27/pdfs/BOE-A-2016-7230.pdf>
- Catedu, E. (2017). *Educativa Catedu*. Obtenido de Educativa Catedu: http://educativa.catedu.es/44700165/aula/archivos/repositorio/2750/2776/html/42_la_politica_de_precio.html
- Catedu, E. (2017). *Educativa Catedu*. Obtenido de Educativa Catedu: http://educativa.catedu.es/44700165/aula/archivos/repositorio/2750/2776/html/421_estrategias_de_precios.html
- CIRCE. (2017). *portal.circe.es*. Obtenido de portal.circe.es: <http://portal.circe.es/es-ES/emprendedor/SRL/Paginas/eTramitacion.aspx?cod=SRL&nombre=Sociedad%20de%20Responsabilidad%20Limitada&idioma=es-es>
- CNAE. (15 de Enero de 2017). *CNAE*. Obtenido de CNAE:
<http://www.cnae.com.es/lista-actividades.php>
- comarcas), I. (. (2017). Obtenido de
http://www.aragon.es/estaticos/GobiernoAragon/Organismos/InstitutoAragonesEstadistica/Documentos/docs/Areas/Comunicados/Comunicado_VAB10_16.pdf
- Contratación, M. d. (2017). *Aragon.es*. Obtenido de
<http://www.aragon.es/estaticos/GobiernoAragon/Organismos/InstitutoAragones>

- Empleo/INAEM_Nuevo/Documentos/MercadoLaboral/InformesPeriodicos/PerfilesOcupacionales/Esquema_Contratos_2017_01_bis.pdf
- Cuentica, A. (2017). *ayuda.cuentica.com*. Obtenido de ayuda.cuentica.com:
<https://ayuda.cuentica.com/modelo-347-declaracion-anual-de-operaciones-con-terceros/>
- Debitoor. (2017). *Debitoor*. Obtenido de Debitoor:
<https://debitoor.es/glosario/definicion-marketing-mix>
- economista, E. (2017). *Infoautonomos*. Obtenido de Infoautonomos:
<http://infoautonomos.eleconomista.es/fiscalidad/impuesto-de-sociedades/>
- Elergonomista. (2017). *Elergonomista*. Obtenido de Elergonomista.:
<http://www.elergonomista.com/marketing/canales.html>
- Empleo, I. A. (2017). *Instituto Aragonés de Empleo*. Obtenido de Instituto Aragonés de Empleo:
http://www.aragon.es/DepartamentosOrganismosPublicos/OOAA/InstitutoAragonesEmpleo/AreasTematicas/Empresas/BusquedaPersonal/ci.01_servicios_busqueda_seleccion_personal.detalleInaem#section2
- Estadística, I. A. (2017). *Aragon.es*. Obtenido de Aragon.es:
http://www.aragon.es/DepartamentosOrganismosPublicos/Institutos/InstitutoAragonesEstadistica/AreasTematicas/13_I_D_i_Y_TIC/02_TIC/ci.02_TIC_H.detalleDepartamento?channelSelected=0#section2
- Estadística, I. A. (2017). *IAE*. Obtenido de IAE:
http://www.aragon.es/estaticos/GobiernoAragon/Organismos/InstitutoAragonesEstadistica/Documentos/docs/Areas/DatosBasic/2011_Actualizados/01_Territorio.pdf
- Estadística, I. A. (2017). *IAE Territorio*. Obtenido de IAE:
http://www.aragon.es/estaticos/GobiernoAragon/Organismos/InstitutoAragonesEstadistica/Documentos/docs/Areas/DatosBasic/2011_Actualizados/01_Territorio.pdf
- Fomento, I. A. (2017). *IAF*. Obtenido de IAF:
https://www.iaf.es/descargar.php?a=52&t=paginas_dinamicas&i=287&f=e0b8f352f90034409211ecdf392eb767
- Huesca, D. P. (23 de Junio de 2017). *Youtube*. Obtenido de Youtube:
<https://www.youtube.com/watch?v=EcmgSBLTC6Y>
- IAEST. (2017). Obtenido de
http://www.aragon.es/estaticos/GobiernoAragon/Organismos/InstitutoAragonesEstadistica/Documentos/docs/Areas/DatosBasic/2011_Actualizados/03_Poblacion.pdf
- IAEST., P. M. (5 de Diciembre de 2016). *IAEST*. Obtenido de IAEST:
<http://bi.aragon.es/analytics/saw.dll?Go&path=/shared/IAEST-PUBLICA/Estadistica%20Local/03/030001P&Action=Navigate&Options=df&P0=1&P1=eq&P2=Territorio.%22Provincia%20codigo%22&P3=44&NQUser=granpublico&NQPassword=granpublico>
- Idea, O. p. (2017). Obtenido de <http://oxigenoparatuidea.es/>
- Macro, D. (3 de Diciembre de 2016). *Datos Macro*. Obtenido de Datos Macro:
<http://www.datosmacro.com/paro/espana/municipios/aragon/teruel/cucalon>
- OCU. (2017). Obtenido de <https://www.ocu.org/consumo-familia/supermercados/informe/cadenas-mas-baratas>
- Rural, M. (16 de Enero de 2017). *Multiservicio Rural*. Obtenido de Multiservicio Rural:
<http://multiserviciorural.com/index.php?type=public&zone=smartportalcategorias&action=view&categoryID=274&codeID=274>

- Smartupmarketing. (2017). *Smartupmarketing*. Obtenido de Smartupmarketing:
<http://www.smartupmarketing.com/tips-de-estrategias-de-marketing/>
- Teruel, C. d. (Agosto de 2017). *camaradeteruel.com*. Obtenido de camaradeteruel.com:
<http://www.camarateruel.com/comercio/informacion-sobre-legislacion-y-publicaciones/legislacion-comercio.html>
- Teruel, C. d. (2017). <http://www.camarateruel.com/subvenciones/empresas-comerciales/>. Obtenido de
<http://www.camarateruel.com/subvenciones/empresas-comerciales/>.
- Tributaria, A. (2017). *aeat.es*. Obtenido de aeat.es:
<https://www.agenciatributaria.gob.es/AEAT.sede/procedimientos/G323.shtml>
- Tributaria, A. (2017). *aeat.es*. Obtenido de aeat.es:
http://www.agenciatributaria.es/static_files/AEAT/Contenidos_Comunes/La_Agencia_Tributaria/Modelos_y_formularios/Declaraciones/Modelos_100_al_199/11/Canal_1/instr_mod_111.pdf
- TV, A. (2017). Obtenido de
http://www.aragontelevision.es/_archivos/ficheros/comercial-y-publicidad_1514.pdf

16.ANEXOS

RUTAS:

Las distintas rutas establecidas se han realizado a través de la página Web <https://gebweb.net/optimap/> a través de la cual se ha optimizado matemáticamente la ruta de cada comarca.

Como se ha citado anteriormente, se ha realizado un estudio de 5 rutas semanales, estas rutas están establecidas con anterioridad pero a la hora de poner en práctica el negocio el factor fundamental es el tiempo, siendo 50 clientes diarios el máximo establecido.

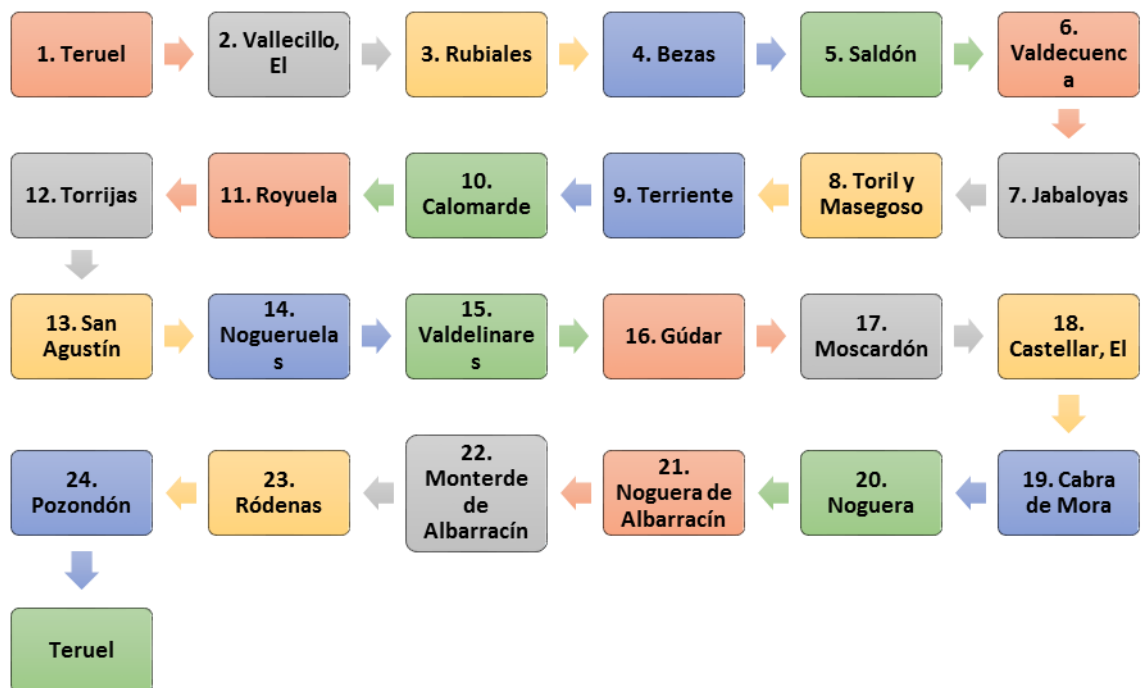
Estas rutas marcan el máximo número de pueblos al que se puede llegar, aunque en la realidad serán menos Kms y que no se llegarán a todos.

Si el negocio se expandiera por todo Aragón, así como si sus clientes quisieran productos típicos aragoneses se podría establecer un convenio o acuerdo con <http://www.ponaragonentumesa.com/rutas/> y acogerse a las rutas que esta empresa ya tiene seleccionada.

RUTA DEL JILOCA (334 KMS)



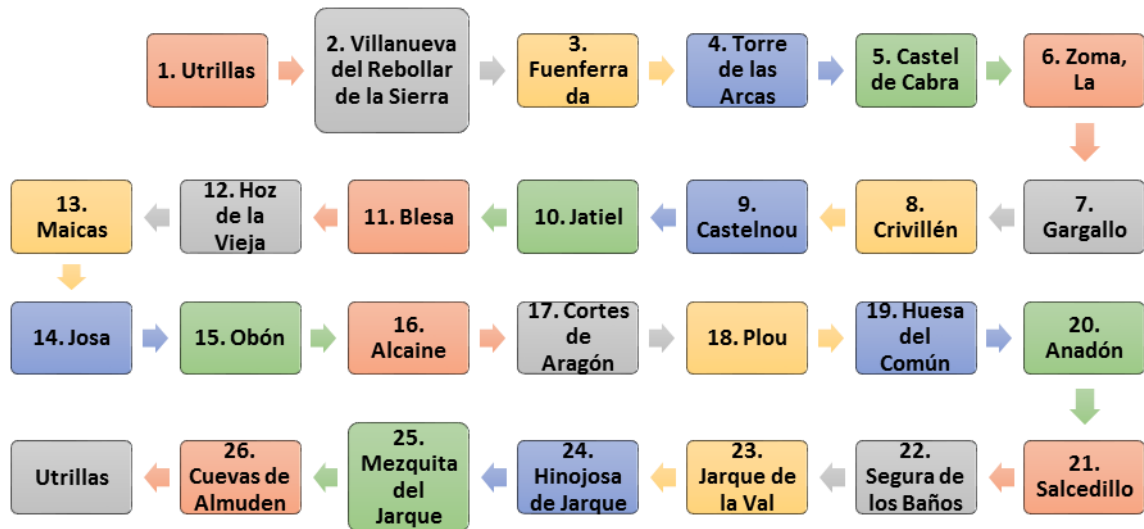
RUTA SIERRA DE ALBARRACÍN – GUDAR JAVALAMBRE (423 KMS)



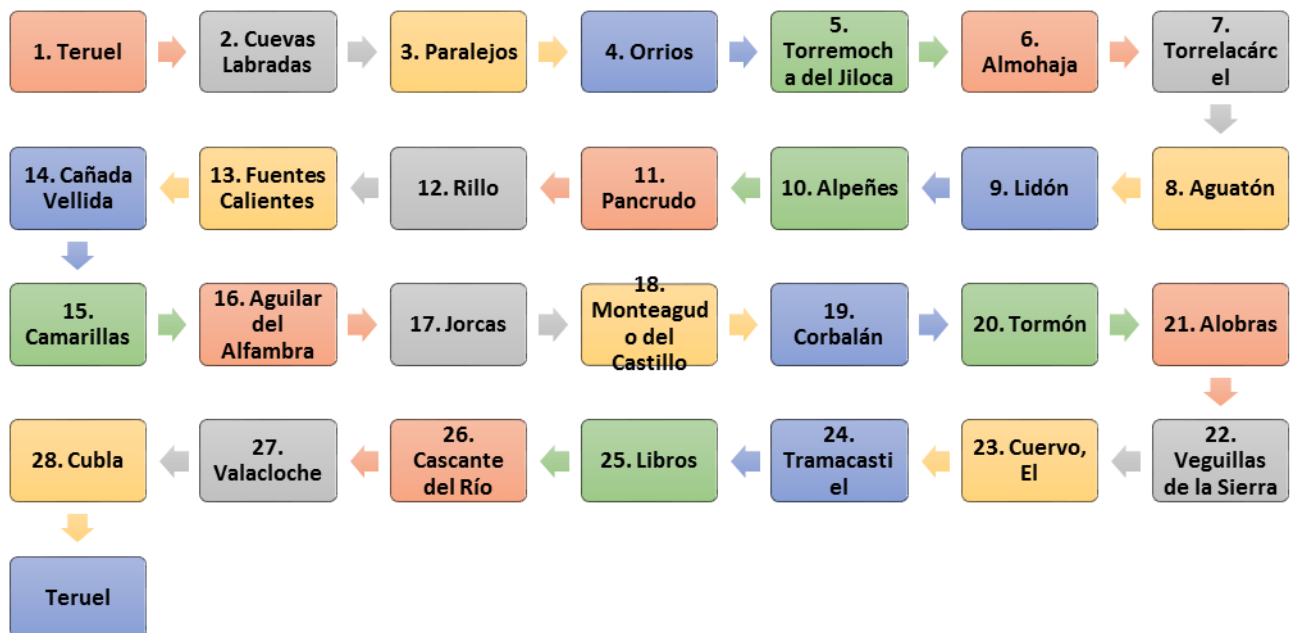
RUTA MATARRAÑA – BAJO ARAGÓN (477 KMS)



RUTA CUENCAS MINERAS – BAJO MARTIN – ANDORRA SIERRA DE ARCOS (406 KMS)



RUTA COMUNIDAD DE TERUEL (394 KMS)



En el INAEM (Instituto Aragonés de Empleo) se puede encontrar esta tabla con los diferentes tipos de empresas y sus principales características.



FORMAS JURÍDICAS DE EMPRESA



TIPOS DE EMPRESAS	Nº mínimo de socios	Responsabilidad	Capital mínimo	Régimen de Seguridad Social	Fiscalidad	Nº trabajadores fijos	Legislación básica
Empresario Individual	1	Ilimitada (1)	No Hay	Autónomo	IRPF	No hay límite	Código Civil
Sociedad Civil	2	Ilimitada	No Hay	Autónomo	IRPF (A partir de 2016: Impuesto de Sociedades)	No hay límite	Código Civil
Comunidad de Bienes	2	Ilimitada	No Hay	Autónomo	IRPF	No hay límite	Código Civil
Sociedad Limitada	1	Limitada a la aportación de capital social	3.000 € (2)	Régimen General o Autónomo (3)	Impuesto de Sociedades	No hay límite	R.D. Leg. 1/2010, de 2 de Julio
Sociedad Limitada Nueva Empresa	Mínimo 1 Máximo 5	Limitada a la aportación de capital social	Mínimo 3.000 € Máximo 120.000 €	Régimen General o Autónomo (3)	Impuesto Sociedades reducido/Aplazamiento	No hay límite	R.D. Leg. 1/2010, de 2 de Julio
Sociedad Anónima	1	Limitada a la aportación de capital social	60.000 €	Régimen General o Autónomo (3)	Impuesto de Sociedades	No hay límite	R.D. Leg. 1/2010, de 2 de Julio
Sociedad Laboral (Limitada o Anónima)	3 -Mínimo 2 socios trabajad. -Ningún socio puede poseer más de 1/3. -Más del 50% del capital social en manos de socios trabajadores. (5)	Limitada a la aportación de capital social	3.000 € (S.L.L.) 60.000 € (S.A.L.)	Régimen General o Autónomo (4)	Impuesto de Sociedades	Nº de horas/año no superior al 49% de las realizadas por los socios trabajadores	Ley 44/2015, de 14 de octubre
Cooperativa de Trabajo asociado	3 socios trabajadores -Ningún socio puede poseer más de 1/3.	Limitada a la aportación de capital social	3.000 €	Régimen General o Autónomo (Optan todos los socios por el mismo régimen)	Impuesto de Sociedades: Tipo gravamen: 20% Espec. Protegidas: 50% bonif. Cuota Integra	Nº de horas/año no superior al 35% de las realizadas por los socios	Ley 9/98 de 22 de Dic. de Cooperativas de Aragón (modificada por Ley 4/2010 de 22 de junio) Ley 27/99 de 16 de julio de Cooperativas

A continuación se muestran los trámites administrativos que se tienen que realizar para crear una **Sociedad Limitada**.

Respecto al precio de lo que cuesta la inscripción registral y publicación en el BORME lo he conseguido llamando al Registro Mercantil nº4 de Zaragoza: **976.76.01.08** (S.L con dos socios)

CERTIFICACIÓN DENOMINACIÓN SOCIAL



REGISTRO MERCANTIL CENTRAL
SECCION DE DENOMINACIONES

PRINCIPE DE VERGARA, 94
TELEF. 902 884 442
28006 MADRID

CERTIFICACION NO.

DON _____, Registrador Mercantil Central,
en base a lo interesado por:
D/Da. _____
en solicitud presentada al Diario con fecha _____, asiento _____,

CERTIFICO: Que NO FIGURA registrada la denominación

_____, SOCIEDAD LIMITADA

En consecuencia, QUEDA RESERVADA DICHA DENOMINACION a favor del citado interesado, por el plazo de SEIS MESES desde la fecha que a continuación se indica, conforme a lo establecido en el artículo 412.1 del reglamento del Registro Mercantil.

Madrid, a _____



NOTA.- Esta certificación tendrá una vigencia, a efectos de otorgamiento de escritura, de TRES MESES contados desde la fecha de su expedición, de conformidad a lo establecido en el art. 414.1 del Reglamento del Registro Mercantil.

DEPOSITO DE CAPITAL SOCIAL

BBVA

ZARAGOZA

D/Dña _____
BANCO BILBAO VIZCAYA ARGENTARIA, S.A. Sucursal

Apoderado del

CERTIFICA:

A efectos de lo dispuesto en la vigente legislación mercantil en materia de Sociedades, que en esta oficina y en la cuenta a nombre de _____ S.L. se ha ingresado el importe de 3.000 euros, con fecha _____, en concepto de aportación dineraria a capital, por cuenta de _____

En _____ ZARAGOZA, a _____ de _____ de _____

BANCO BILBAO VIZCAYA ARGENTARIA, S.A.

CERTIFICACIÓN DE INSCRIPCIÓN EN EL REGISTRO MERCANTIL Y PUBLICACIÓN EN EL BORME.

PAPEL EXCLUSIVO PARA DOCUMENTOS NOTARIALES



0,15 €



0,15 €



Registro Mercantil de Zaragoza
PLAZA MARIANO ARREGUI 8 1 - 50005 ZARAGOZA

DOCUMENTO: **ASIENTO:** **DE FECHA:**
EL REGISTRADOR MERCANTIL que suscribe, previo examen y calificación del documento precedente de conformidad con los artículos 18-2 del Código de Comercio y 6 del Reglamento del Registro Mercantil, ha procedido a su inscripción en la fecha de la presente nota, en el:

TOMO : **LIBRO :** **FOLIO :**
HOJA : **INSCRIP.:**

-No ha sido objeto de inscripción el inciso del Art. 18º de los Estatutos Sociales, "sin limitación alguna", al ser contrario a lo establecido en el Art. 160 f) de la Ley de Sociedades de Capital.-No han sido objeto de inscripción por no ser materia legalmente susceptible de inscripción la enumeración de facultades contenida en el artículo 18º de los estatutos sociales, de conformidad con lo dispuesto en el artículo 185.6 del Reglamento del Registro Mercantil.

Haciéndose constar expresamente la no inclusión de la persona/s nombrada/s a que se refieren las inscripciones practicadas en este Registro en virtud de este documento, en el Índice Centralizado de Incapacitados ni en el REGISTRO PÚBLICO CONCURSAL, conforme a lo dispuesto en el artículo 61 bis del Reglamento del Registro Mercantil.

FACTURA:



R.D. 16/12/2011: Base: 3.000,00. Nº Arancel 5,24, Base 5,24. Nº Arancel 1,13,20,21,23,24,25. Honorarios (Sin I.V.A.): 79,38

Registro Mercantil de Zaragoza
LISTADO DE ENVIO AL BORME DE ACTOS

PAGINA : 1

(Entrada /)

FECHA: HORA :

SOCIEDAD LIMITADA - B99

Constitución

Fecha de Comienzo de Operaciones:

Duración: Indefinida

Negativa del REMIC :

Objeto Social:

Domicilio:

Población: ZARAGOZA

Provincia: ZARAGOZA

Forma Social: Limitada

Capital Suscrito: 3.000,00 euros

Capital Desembolsado: 3.000,00 euros

Nombramiento de miembro de órgano adm.

Sujeto Nombrado :

Cargo o Función : Administrador único

Fecha de nombramiento: - Fecha de terminación (**) : INDEFINIDA

NIF/CIF:

Declaración de unipersonalidad

Declaración de unipersonalidad :

Identidad del socio único:

Datos Registrales:

Tomo: , Libro: , Folio: , Sección: , Hoja :

Inscripción o anotación : / Fecha: Año Pre.:

Importe de publicación en BORME : 56,24

La presente información se certifica a los efectos previstos en el apartado 2 del artículo 25 (rectificación de errores) de la Orden del Ministerio de Justicia de 30 de diciembre de 1991.

Fdo.:



[illegible]

EJEMPLAR PARA EL INTERESADO

TARJETA IDENTIFICATIVA FISCAL

Con una solicitud previa, lo facilita la Agencia Tributaria y se asigna el CIF que durara mientras dure la sociedad.

 MINISTERIO DE ECONOMÍA Y HACIENDA	 Agencia Tributaria www.agenciatributaria.es	TARJETA DE IDENTIFICACIÓN FISCAL Número de Identificación Fiscal Definitivo <div style="border: 1px solid black; height: 20px; width: 100px; margin-top: 5px;"></div>
Denominación o Razón Social		
Anagrama Comercial:		
Domicilio Social		
Domicilio Fiscal		
Administración de la AEAT Fecha N.I.F. Definitivo :		
Código Electrónico:		