

# Trabajo Fin de Grado

Plan de empresa: Urmeneta Car Wash, S.L.

Autor

Tania Mallor Urmeneta

Director/es

Sandra Ferrerueta  
Begoña Pelegrín

Facultad Economía y Empresa  
Curso 2.017-2.018

**Plan de empresa:** Urmeneta Car Wash, S.L.

Business plan: Urmeneta Car Wash, S.L.

Autor del trabajo: Tania Mallor Urmeneta.

Directoras del trabajo: Sandra Ferreruela Garcés y Begoña Pelegrín Martínez de Pisón.

Titulación: Grado de Administración y Dirección de Empresas.

## **RESUMEN**

En este proyecto voy a elaborar un plan de empresa para la creación de una nueva sociedad, en concreto un centro de lavado manual de coches, en la localidad zaragozana de Quinto. La idea surge ante la inexistencia de competencia en dicha localidad, así como en municipios cercanos. Además, supone añadir unos servicios complementarios a los que ofrece la empresa Talleres Urmeneta, instalada en dicha localidad desde hace más de 50 años.

Antes de centrarme en los aspectos financieros y económicos, es necesario realizar un estudio tanto de los entornos que le afectan como del mercado, para obtener de esta forma una visión, lo más ajustada y realista posible, del número de clientes y de la previsión de ventas del negocio.

Una vez conocidos y desarrollados todos estos datos procederé a analizar si el proyecto es viable o no, y cómo afectaría a los resultados el cambio en una variable para lo cual utilizaremos el análisis de sensibilidad.

## **ABSTRACT**

Within this project, I am going to develop a business plan for the creation of a new company in Quinto, a village of Zaragoza. This company is going to consist on the opening of a manual car wash. The idea arises due to the lack of competition in the village, as well as in nearby villages. Furthermore, it supposes the addition of complementary services to the ones the *Talleres Urmeneta* company offers, placed in Quinto for over 50 years.

Before focusing on the financial and economic aspects, it is necessary to carry out a study of the surroundings which affect the company as well as the market, in order to obtain the most compliant and realistic possible vision, of the number of customers and the sale estimate of the business.

When this information is known and developed, I will continue analysing whether the project is viable and how changes in certain variables would affect the project, through the analysis of sensitivity.

## ÍNDICE:

1.	INTRODUCCIÓN.....	7
1.1	PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA.....	7
1.2	PLAN DE EMPRESA.....	8
2.	ANÁLISIS DEL ENTORNO .....	8
2.1	ANÁLISIS DEL ENTORNO GENERAL .....	8
2.2	ANÁLISIS DAFO.....	11
3.	MARCO LEGAL .....	12
3.1	ELECCIÓN FORMA LEGAL DEL NEGOCIO .....	12
4.	PLAN DE MARKETING .....	12
4.1	DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO .....	13
4.2	ESTRATEGIA DE PRECIOS .....	13
4.3	ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN.....	14
4.4	ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN Y PROMOCIÓN .....	15
4.5	PREVISIÓN DE VENTAS.....	15
5.	PLAN OPERATIVO .....	19
5.1	DESCRIPCIÓN FÍSICA DEL ESTABLECIMIENTO .....	19
5.2	EQUIPAMIENTO DEL LOCAL.....	20
5.3	INSTALACIONES .....	20
5.4	POLÍTICA DE CALIDAD .....	21
6.	ÁREA DE RECURSOS HUMANOS .....	21
6.1	ORGANIZACIÓN FUNCIONAL DE LA EMPRESA .....	21
7.	PLAN ECONÓMICO-FINANCIERO .....	23
7.1	ESTIMACIÓN DE LA INVERSIÓN INICIAL .....	23
7.2	FUENTES DE FINANCIACIÓN .....	23
7.3	ANÁLISIS DE LOS COSTES .....	24
7.4	FLUJOS DE CAJA .....	25
7.5	COSTE DE CAPITAL.....	25

7.6	VALORACIÓN DEL PROYECTO.....	26
7.7	ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD.....	26
8.	CONCLUSIONES.....	28
	ANEXOS .....	29
	BIBLIOGRAFÍA Y WEBGRAFÍA .....	46

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES Y TABLAS

<i>Ilustración 1: Evolución PIB en España (2.013-2.017)</i> .....	8
<i>Ilustración 2: Evolución del PIB. Aragón y España (2.010-2.016)</i> .....	9
<i>Ilustración 3: Índices de Precios de Consumo, Aragón y Nacional.</i> .....	9
<i>Ilustración 4: Paro registrado en Aragón y España (2016-2018)</i> .....	9
<i>Ilustración 5: Evolución demográfica Quinto, Aragón y España</i> .....	10
<i>Ilustración 6: Matriz DAFO.</i> .....	11
<i>Ilustración 7: Precios de los servicios ofrecidos por Urmeneta Car Wash.</i> .....	14
<i>Ilustración 8: Horario de apertura.</i> .....	15
<i>Ilustración 9: Estimaciones de uso.</i> .....	16
<i>Ilustración 10: Previsión de Clientes recomendados Talleres Urmeneta (2.019).</i> .....	16
<i>Ilustración 11: Estimación de clientes de Quinto (2.019).</i> .....	17
<i>Ilustración 12: Estimación de clientes de otras localidades (2.019).</i> .....	18
<i>Ilustración 13: Previsión de Ingresos obtenidos para el año 2.019.</i> .....	18
<i>Ilustración 14: Previsión de ingresos (2.019-2.022)</i> .....	18
<i>Ilustración 15: Plano detallado de Urmeneta Car Wash.</i> .....	19
<i>Ilustración 16: Coste del capital.</i> .....	26
<i>Ilustración 17: Análisis de sensibilidad. Esperanza de VAN</i> .....	27

# **1. INTRODUCCIÓN**

## **1.1 PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA**

La empresa Talleres Urmeneta, S.L. es una empresa familiar, creada en 1.962 en la localidad de Quinto (Zaragoza) por dos socios: Paco Fernández y Máximo Urmeneta.

Se trata de una empresa de servicios cuya principal actividad es el mantenimiento y reparación de vehículos agrícolas, automóviles y motocicletas así como de sus repuestos y accesorios.

Fue a principios de los años 80 cuando la empresa se convirtió en un negocio familiar, en el que Máximo, junto con alguno de sus hijos, continuaron con el negocio. A día de hoy, en la empresa dos de los hijos de Máximo, Vicente y Máximo, junto con una empleada adicional que se encarga de las tareas de administración y gestión.

Uno de los dos socios, Máximo, se está planteando abrir un nuevo negocio en el mismo municipio para complementar los servicios que ofrece el taller y atraer además a nuevos clientes tanto de Quinto como de los alrededores. Se ha constatado que los clientes demandan un servicio específico y profesional que vamos a intentar satisfacer, como es el lavado exterior e interior de coches, con opción de pulido de faros y limpieza integral de la tapicería.

## 1.2 PLAN DE EMPRESA

Ambas empresas, que serán independientes, tendrán relaciones comerciales que les proporcionaran ventajas tanto a ellas como a sus clientes.

Para poder llevar a cabo este análisis es preciso estimar de la manera más correcta y fiable los clientes potenciales con los que contaría la empresa, así como el porcentaje de los que van a acudir recomendados por Talleres Urmeneta. También hay que tener en cuenta la inversión financiera que conlleva la apertura de un nuevo negocio.

Es relevante realizar previamente un análisis del entorno general, de los aspectos legales y tecnológicos. Además de las distintas fuentes de financiación con las que cuenta la empresa para poder llevar a cabo la mencionada inversión. Recurriremos a la propia empresa de Talleres Urmeneta, para que sean sus socios quiénes nos ayuden a determinar determinados aspectos al tener experiencia en este sector.

## 2. ANÁLISIS DEL ENTORNO

### 2.1 ANÁLISIS DEL ENTORNO GENERAL

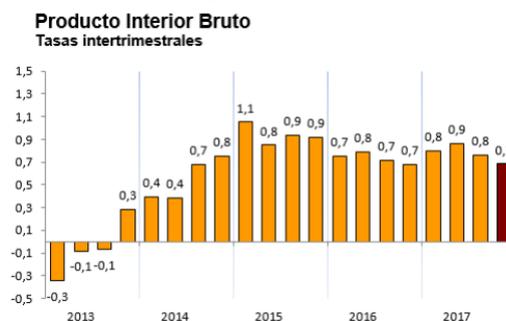
Nos vamos a basar en un estudio PESTEL, el cual abarca el análisis de los factores legales, económicos, sociales y culturales, ecológicos y tecnológicos.

#### FACTORES ECONÓMICOS

Alguno de los aspectos que pueden afectar al mercado en su conjunto son:

#### *PRODUCTO INTERIOR BRUTO (PIB)*

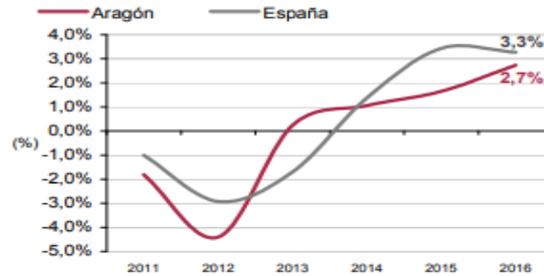
#### *Ilustración 1: Evolución PIB en España (2.013-2.017)*



Fuente: Instituto Nacional de Estadística (INE)

Una vez conocidos los datos de España, voy a mostrar una comparativa en la que podemos observar como en términos de variación porcentual de dicho indicador, Aragón se sitúa por debajo de España.

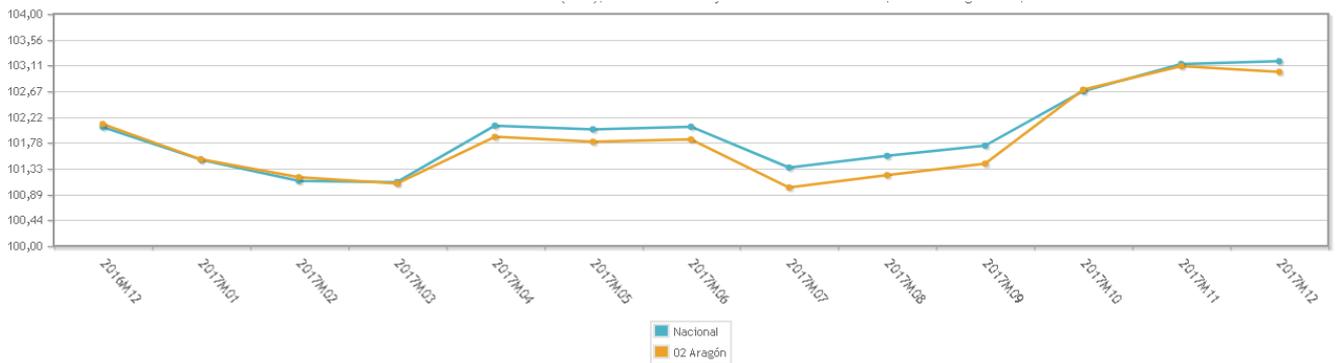
**Ilustración 2: Evolución del PIB. Aragón y España (2.010-2.016)**



Fuente: IAEST según Contabilidad Regional de España (Base 2010)INE.

### ÍNDICES DE PRECIOS AL CONSUMO (IPC):

**Ilustración 3: Índices de Precios de Consumo, Aragón y Nacional.**

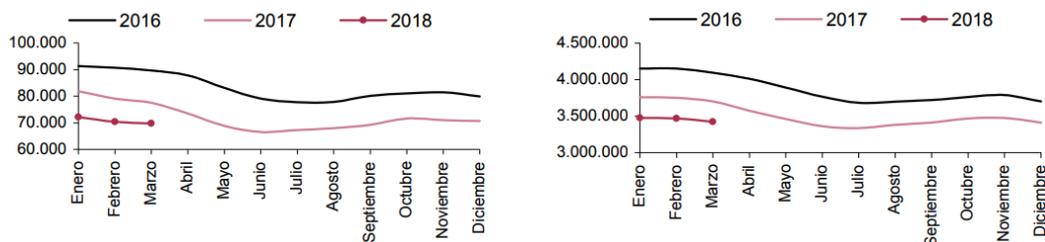


Fuente: Instituto Nacional de Estadística

Podemos observar como la tendencia del IPC tanto a nivel nacional como regional es muy similar, y además durante todo el año 2017 obtuvimos datos positivos de IPC.

### TASA DE DESEMPLEO:

**Ilustración 4: Paro registrado en Aragón y España (2016-2018)**



Fuente: Servicio Público de Empleo Estatal

Como se puede ver la evolución del número de parados tanto en España como en Aragón es cada vez menor, datos que son favorables para la economía.

### **FACTORES SOCIO-CULTURALES**

Algunas de las variables a tener en cuenta son: evolución demográfica, distribución de la renta, movilidad social, cambios en el estilo de vida y el nivel educativo.

*EVOLUCIÓN DEMOGRÁFICA:* Esta variable está experimentando en los últimos años una disminución continua tanto en España y Aragón como en Quinto.

#### ***Ilustración 5: Evolución demográfica Quinto, Aragón y España***

	<b>2.017</b>	<b>2.016</b>	<b>2.015</b>	<b>2.014</b>	<b>2.013</b>
<b>ESPAÑA</b>	46.572.132	46.557.008	46.624.382	46.771.341	47.129.783
<b>ARAGÓN</b>	1.308.750	1.308.563	1.317.847	1.325.385	1.347.150
<b>QUINTO</b>	1.953	1.994	2.034	2.061	2.087

*Fuente: INE, Ayuntamiento de Quinto. Elaboración propia.*

### **FACTORES TECNOLÓGICOS**

Analizaré la inversión en investigación que en 2.016 suponía un 1,19% del producto interior bruto (PIB), frente al 1.22% del año 2.015. De este porcentaje la gran mayoría, es decir, un 53,7% corresponde al sector Empresas (0,64% del PIB).

España, a día de hoy, tiene un plan pendiente con el mundo de la inversión, ya que se sitúa en el puesto 18 de 28 países que forman la Unión Europea, según estadísticas del Instituto Nacional de Estadística (INE). Además, encontramos a 5 países con un menor desarrollo económico que España que presentan niveles de inversión en I+D superiores como es el caso de: Estonia, Eslovenia, Hungría, República Checa y Portugal.

En cuanto al sector automovilístico la tecnología empleada es la maquinaria utilizada, así como los equipos informáticos necesarios tanto para su uso como la contabilización necesaria.

La tecnología de la información relacionada con este sector está creciendo a ritmos elevados. Actualmente, los consumidores pueden acceder a las distintas páginas web de las empresas para observar los servicios que ofrecen y sus precios. Además, existen páginas web que calculan un presupuesto adaptado a tus necesidades del tal modo que cada usuario puede elegir su mejor opción de taller mecánico.

## FACTORES ECOLÓGICOS

La empresa está comprometida con el medioambiente, y por ello quiere apostar por la utilización de productos ecológicos y biodegradables para contribuir a su respeto y cuidado.

## 2.2 ANÁLISIS DAFO

A continuación voy a determinar tanto sus principales debilidades y fortalezas, como las amenazas y oportunidades que tiene que tener en cuenta a la hora de instalarse como un nuevo negocio. Para ello, nos vamos a basar en el modelo que propuso Albert S.Humphrey durante los años 60 y 70 en los Estados Unidos, análisis DAFO.

*Ilustración 6: Matriz DAFO.*

	POSITIVOS	NEGATIVOS
INTERNOS	<b>FORTALEZAS</b> Localización geográfica de Quinto Localización geográfica de la empresa en el municipio Experiencia en el sector del automóvil	<b>DEBILIDADES</b> Empresa de nueva creación Inversión inicial (t, €)
EXTERNOS	<b>OPORTUNIDADES</b> Inexistencia de competidores en la zona Mayor número de vehículos por familia.	<b>AMENAZAS</b> Posibilidad de desdoble de la carretera N – 232.

*Fuente: Elaboración propia.*

Las principales *debilidades* que tiene la empresa son la inversión inicial y el desconocimiento de la respuesta de los clientes potenciales.

Entre las *fortalezas*, podemos citar la ubicación de negocio, la experiencia del socio en el desempeño de un negocio relacionado con el sector del automóvil y su relación, a través de Talleres Urmeneta, con los posibles clientes.

Como *amenazas*, hay que tener en cuenta la despoblación en los ámbitos rurales. También podría influir negativamente al negocio el desdoblamiento de la N-232 ya que determinados clientes podrían no utilizar el servicio al no atravesar el municipio.

La principal *oportunidad* de este negocio es la inexistencia de empresas que ofrezcan estos servicios en todos los municipios cercanos a Quinto.

*Anexo 1: Número de turismos y todoterrenos registrados en Quinto (2.013-2.017)*

### **3. MARCO LEGAL**

#### **3.1 ELECCIÓN FORMA LEGAL DEL NEGOCIO**

**Urmeneta Car Wash** se va a constituir como una Sociedad Limitada puesto que las características que éstas presentan son las que mejor se adaptan a las necesidades de la empresa de nueva creación.

*Anexo 2: Características formas jurídicas Aragón*

Algunos de los principales datos de la empresa:

- Nombre de la empresa: Urmeneta Car Wash, S.L.
- Número de socios: 1
- Fecha de apertura: 2.019
- Número de trabajadores: 2 incluido el socio de la empresa

*Anexo 3: Normativa legal aplicable a la empresa.*

### **4. PLAN DE MARKETING**

Vamos a analizar las 4P's del marketing, es decir, el producto/servicio, el precio, la distribución, y la comunicación y promoción.

Realizaremos una estimación de las ventas que se esperan en los primeros años de actividad del negocio, y el número de clientes.

## **4.1 DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO**

Esta empresa se va a especializar en los servicios de lavado y limpieza, pero todos ellos realizados de manera manual. Los principales servicios que tiene previsto ofrecer son:

- OPCIÓN 1: Lavado exterior del coche.
- OPCIÓN 2: Lavado interior del coche.
- OPCIÓN 3: Opción 1 + opción 2.
- OPCIÓN 4: Opción 3 + pulido de faros.
- OPCIÓN 5: Opción 4 + limpieza integral de la tapicería.

Además, cuenta con la posibilidad de contratar solamente servicios individuales, sin necesidad de tener que escoger el pack completo, como por ejemplo:

- Pulido de faros
- Desinfección de ozono
- Limpieza limpiaparabrisas

Estos últimos servicios no los voy a tener en cuenta para la realización de los análisis, puesto que la estimación es que los packs son los servicios que más se van a demandar.

*Ver anexo 4: Descripción detalla de los servicios ofrecidos.*

## **4.2 ESTRATEGIA DE PRECIOS**

Es necesario establecer el precio que va a cobrar la empresa por los distintos servicios que va a ofrecer, estimar el porcentaje de descuento que tendrán aquellos clientes que vengán recomendados por la empresa Talleres Urmeneta, S.L. y cómo va a bonificar a los propietarios del taller por recomendarles.

En posteriores apartados analizaré con más detalles cuáles van a ser los clientes de la empresa, pero es obvio que una parte significativa van a proceder de la empresa Talleres Urmeneta, y en consecuencia, ellos van a ser los que, si se quedan satisfechos con el servicio recibido, van a realizar un buena campaña de marketing “boca-oído” que puede beneficiar a la empresa a analizar.

Por esta razón, el porcentaje de descuento lo he estimado en un 10% aproximadamente.

Para agradecer y compensar a los propietarios y trabajadores de Talleres Urmeneta sus recomendaciones se les ofrecerá, dos servicios de limpieza externa e interna gratuitos al año a cada persona que forme parte de la plantilla de talleres Urmeneta.

En la siguiente tabla se pueden observar los precios de los servicios que ofrece la empresa, con y sin descuento:

***Ilustración 7: Precios de los servicios ofrecidos por Urmeneta Car Wash.***

DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO	PRECIO	PRECIO CON DTO (10%)
<b>OPCIÓN 1</b> (Lavado exterior)	15	13,50
<b>OPCIÓN 2</b> (Lavado interior)	20	18
<b>OPCIÓN 3</b> (Opción 1 + opción 2)	30	27
<b>OPCIÓN 4</b> (Opción 3 + pulido de faros)	40	36
<b>OPCIÓN 5</b> (Opción 3 + limpieza integral tapicería).	60	54

*Fuente: Datos obtenidos de diferentes empresas que operan en el mercado. Elaboración propia.*

### **4.3 ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN**

No se realizan servicios fuera del local que se encuentra situado en la calle Aragón de Quinto.

La calle tiene acceso, en ambos sentidos, y posee dos entradas, una para los coches y otra que comunica con las oficinas de administración.

Esta característica favorece a la empresa ya que le permite tener un mayor control y orden entre los vehículos que tienen que ser atendidos y aquellos que ya están listos para la recogida por parte de sus clientes.

El horario es bastante amplio, pensado para que aquellos clientes que trabajen todo el día, y no puedan ajustarse a los horarios de entre semana, tengan la posibilidad de llevar el vehículo el sábado.

*Anexo 5: Localización de la empresa Urmeneta Car Wash.*

### ***Ilustración 8: Horario de apertura.***

<b>HORARIO</b> octubre a marzo	<b>LUNES A VIERNES</b>	09:00-13:00 16:00-20:00
	<b>SÁBADOS</b>	07:00-15:00
<b>HORARIO</b> abril a septiembre	<b>LUNES A VIERNES</b>	08:00-13:00 15:00-20:00
	<b>SÁBADOS</b>	07:00-15:00

*Fuente: Elaboración propia.*

La empresa va a optar por modernizarse con nuevas tecnologías, y ofrecer la reserva a través de internet (redes sociales) o teléfono móvil.

El proceso productivo diseñado por la empresa está planteado para no aceptar a más clientes por día de los que puede hacerse cargo, de este modo evita el incumplimiento de plazos de entrega que pueden perjudicar su imagen.

#### **4.4 ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN Y PROMOCIÓN**

Para darse a conocer y poder mostrar los servicios que ofrece y las posibles ofertas se publicitará en los anuarios de las fiestas del municipio, en vallas publicitarias de centros deportivos, así como en el periódico de la Ribera Baja del Ebro. Destacar que aparecerá en la página oficial del Ayuntamiento de Quinto.

Además, la empresa se dará a conocer en las redes sociales: Facebook y Twitter donde mostrará todos los servicios que ofrece, la posibilidad de reservar y pedir presupuestos de los servicios a utilizar, además de los datos de contacto.

#### **4.5 PREVISIÓN DE VENTAS**

Este apartado es uno de los más importantes de la elaboración de este trabajo ya que va a servir como base para el desarrollo de los flujos de caja y por tanto poder analizar correctamente la rentabilidad del negocio a corto y largo plazo.

Debido a que no todos los servicios van a ser demandados de igual manera, he calculado el número de vehículos que utilizarán las distintas opciones, basándome en las estimaciones del porcentaje de uso de cada uno de los servicios ofertados y de la

frecuencia al año según tabla. Así como la duración media estimada de cada uno de ellos.

**Ilustración 9: Estimaciones de uso.**

SERVICIOS URMENETA CAR WASH	VEHÍCULOS QUE USARAN EL SERVICIO	FRECUENCIA AL AÑO	DURACIÓN (MINUTOS)
OPCIÓN 1	50 %	4	30
OPCIÓN 2	8 %	1	45
OPCIÓN 3	40 %	3	75
OPCIÓN 4	1 %	1	120
OPCIÓN 5	1 %	1	180

Fuente: Elaboración propia.

Para estimar el número de vehículos que tiene Talleres Urmeneta, he considerado que del total de vehículos registrados en la localidad (987), el 20 % no utiliza los servicios del taller en la misma, y el 80% restante lo vamos a dividir entre los dos talleres existentes. Así pues, el 40% de los vehículos de Quinto (395) utilizan Talleres Urmeneta.

Ya que Talleres Urmeneta va a promocionar a Urmeneta Car Wash, se espera que en el primer año un 20% de sus clientes (79) prueben los servicios de lavado y limpieza de la empresa. En los próximos años se intentará que ese porcentaje de clientes aumente.

**Ilustración 10: Previsión de Clientes recomendados Talleres Urmeneta (2.019).**

	Vehículos T. Urmeneta	395				
	Recomendados (20%)	% uso servicio	Frecuencia/año	TOTAL	Horas/servicio	Total horas
OPCIÓN 1	39	50	4	156	0.5	78
OPCIÓN 2	6	8	1	6	0.75	4,50
OPCIÓN 3	32	40	3	96	1.25	120
OPCIÓN 4	1	1	1	1	2	2
OPCIÓN 5	1	1	1	1	3	3
	<b>79</b>			<b>260</b>		<b>207,5</b>

Fuente: Elaboración propia.

Del total de turismos registrados en Quinto he estimado que el 20% realizan la limpieza del vehículo en sus propias casas, mientras que un 50%, aunque sí que utilizan estos servicios, lo hacen en otras empresas o estaciones de servicio con auto lavado, así pues, el 30% restante (296 vehículos) acudiría a dicha empresa al ser la única en el pueblo. Una vez descontados los vehículos de T. Urmeneta nos quedarían 217 vehículos pertenecientes a Quinto.

***Ilustración 11: Estimación de clientes de Quinto (2.019).***

	<b>Clientes Quinto</b>	<b>% uso servicio</b>	<b>Frecuencia/año</b>	<b>TOTAL</b>	<b>Horas/servicio</b>	<b>Total horas</b>
<b>OPCIÓN 1</b>	109	50	4	436	0,5	218
<b>OPCIÓN 2</b>	17	8	1	17	0,75	12,75
<b>OPCIÓN 3</b>	87	40	3	261	1,25	326,25
<b>OPCIÓN 4</b>	2	1	1	2	2	4
<b>OPCIÓN 5</b>	2	1	1	2	3	6
	<b>217</b>			<b>718</b>		<b>567</b>

*Fuente: Elaboración propia*

A estos clientes hay que añadir aquellos que no pertenecen al municipio, pero que utilizarán este servicio por la inexistencia de lavaderos de coches manuales en sus localidades. Para hacer un cálculo lo más realista posible me voy a basar en datos proporcionados por la Dirección General de Tráfico (DGT) donde he podido encontrar el número de turismos y furgonetas que hay en los distintos municipios que afectarían por cercanía, que son entre otros: Sástago, Gelsa, Pina de Ebro y Fuentes de Ebro.

***Anexo 6: N° de turismos y furgonetas registrados en los distintos municipios (2.015)***

La suma de todos ellos asciende a 6456 turismos y furgonetas, de los cuales estimo que un 10% (646) podrían utilizar los servicios que ofrece la empresa.

**Ilustración 12: Estimación de clientes de otras localidades (2.019).**

	Clientes otras localidades	% uso servicio	Frecuencia/ Año	TOTAL	Horas/ servicio	Total horas
<b>OPCIÓN 1</b>	323	50	4	1.292	0,5	646
<b>OPCIÓN 2</b>	52	8	1	52	0,75	39
<b>OPCIÓN 3</b>	258	40	3	774	1,25	968
<b>OPCIÓN 4</b>	6	1	1	6	2	12
<b>OPCIÓN 5</b>	6	1	1	6	3	18
	<b>646</b>			<b>2.130</b>		<b>1.652</b>

Fuente: Elaboración propia

El total de servicios al año asciende a 3.108.

Para poder atender a toda la demanda, es necesario contratar a un operario a media jornada y el socio trabajará a jornada completa.

Los **ingresos** que esperamos obtener para el año 2.019 ascienden a:

**Ilustración 13: Previsión de Ingresos obtenidos para el año 2.019.**

SERVICIO	PRECIO	10% DTO	CLIENTES T. URMENETA	CLIENTES QUINTO	CLIENTES OTRAS LOCALIDADES	INGRESOS
OPCIÓN 1	15	13,5	156	436	1.292	28.026
OPCIÓN 2	20	18	6	17	52	1.488
OPCIÓN 3	30	27	96	261	774	33.642
OPCIÓN 4	40	36	1	2	6	356
OPCIÓN 5	60	54	1	2	6	534
			260	718	2.130	<b>64.046</b>

Fuente: Elaboración propia

Para los próximos años, la previsión es que el número de servicios aumente un 5 % y los precios de los mismos un 2 %. Este incremento de servicios lo haremos de manera equitativa para todas las opciones. Será necesario tenerlo en cuenta para establecer la jornada del operario, así como para los gastos de salarios, materiales y demás suministros.

**Ilustración 14: Previsión de ingresos (2.019-2.022)**

2.019	2.020	2.021	2.022
64.046	68.593	73.463	78.679

Fuente: Elaboración propia

## 5. PLAN OPERATIVO

### 5.1 DESCRIPCIÓN FÍSICA DEL ESTABLECIMIENTO

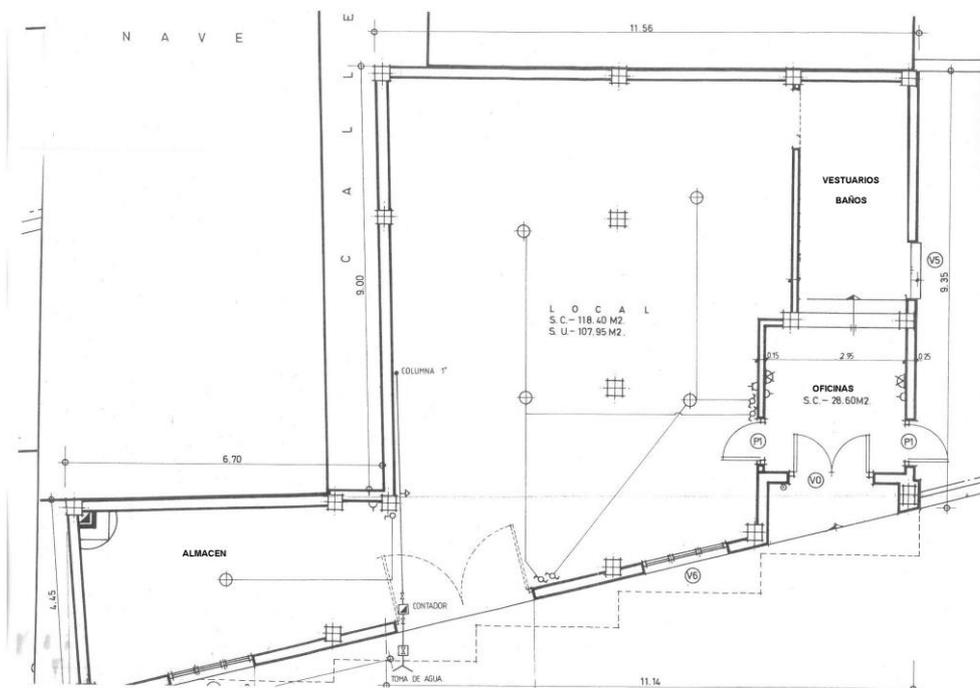
El establecimiento donde se va a instalar la empresa Urmeneta Car Wash es un terreno localizado en la Calle Aragón de Quinto, tiene un total de superficie construida de 118,40 metros cuadrados y 107,95 metros cuadrados de superficie útil.

Este terreno va a estar separado en diferentes zonas, entre las que destacamos:

- Una zona de vestuarios para uso de los empleados y baños para los empleados y los clientes.
- Una zona para ubicar la oficina.
- Otra zona habilitada para el almacén, en la cual habrá estanterías para tener una correcta organización de todos los productos necesarios, de forma que permita ahorrar tiempo en la búsqueda.

Adjunto el plano de las respectivas instalaciones de la empresa:

***Ilustración 15: Plano detallado de Urmeneta Car Wash.***



La empresa va a intentar adaptar a su tamaño la **Estrategia de las 5s** desarrollada por Toyota con el objetivo de conseguir mejoras a nivel de organización, orden y limpieza, además de aumentar el nivel de motivación del personal.

- **Seiri (“Subordinar, clasificar y descartar”)** → Consiste en la necesidad de seleccionar todos los materiales necesarios para que el empleado pueda ejercer su trabajo, así como de descartar aquellos que puedan interrumpir su labor.
- **Seiton (“Sistematizar, ordenar”)** → Habrá que comprar estanterías tanto para el almacén como para la oficina para mantener un orden adecuado que facilite el trabajo.
- **Seiso (“Sanear y limpiar”)** → La limpieza tiene que ser constante en cada una de las instalaciones de la empresa ya que te permite realizar una correcta inspección e identificación de posibles errores y averías.
- **Seiketsu (“Simplificar, estandarizar y volver coherente”)** → Detectar aquellas situaciones irregulares mediante el uso de determinadas normas y procedimiento sencillos.
- **Shitsuke (“Sostener el proceso, disciplinar”)** → Involucrar a toda la plantilla de la empresa en estas técnicas, así como transmitir la cultura de la empresa.

## 5.2 EQUIPAMIENTO DEL LOCAL

Incluimos toda la maquinaria, herramientas y mobiliario necesario en la empresa para poder ponerla en funcionamiento.

El presupuesto asciende a:

- Mobiliario → 1.464,71 €
- Maquinaria → 2.663 €
- Productos y herramientas (son productos que se compraran de un forma más periódica en función de las necesidades de la empresa) → 524 €

*Anexo 7: Desglose del presupuesto de equipamiento del local.*

## 5.3 INSTALACIONES

**Fontanería:** el coste de la instalación de todo el equipamiento necesario asciende a 1.508,72€. Dentro de este presupuesto están incluidos los baños de la empresa.

Dicho presupuesto ha sido realizado por una empresa de fontanería, instalaciones de sistemas de calefacción y aire acondicionado, Miguel Ángel Urmeneta Abenia.

*Anexo 8: Desglose presupuesto fontanería, M. Ángel Urmeneta Abenia.*

El coste de la instalación de la **electricidad e internet** en la empresa asciende aproximadamente a 1.700 €.

## **5.4 POLÍTICA DE CALIDAD**

El objetivo principal será conseguir la plena satisfacción de los clientes. Para ello, ofrecerá una variedad de servicios que se adapten a sus necesidades.

La política de calidad colabora con la consecución de este objetivo:

- Mejora de los servicios a través de la formación, el desarrollo profesional y la motivación de los trabajadores.
- Exigir a los proveedores una calidad acorde con las necesidades de nuestra oferta.
- Ser una empresa responsable con las comunidades locales y con alto nivel de sensibilización hacia el entorno.

Para aplicar esta política se basará en la Norma UNE – EN ISO 9001:2.015.

## **6. ÁREA DE RECURSOS HUMANOS**

### **6.1 ORGANIZACIÓN FUNCIONAL DE LA EMPRESA**

La plantilla estará formada por 1 operario, además del socio que ha creado la empresa.

Hay que destacar las horas que realizarán cada uno de ellos, así como sus principales funciones dentro de la empresa:

- Tanto el operario como el propietario se encargarán de realizar los servicios ofrecidos por la empresa, de la limpieza de las instalaciones y maquinaria y de atender a los clientes. Además, el propietario se encargará de la administración y contabilidad, gestión de los inventarios, mantener una buena relación de los proveedores, gestión de las reservas... Asimismo, deberá tomar aquellas decisiones que sean relevantes para el funcionamiento de la empresa, como son:

contratación o no de más empleados, ampliación de maquinaria, cambio de proveedores,...

- Por tanto, la jornada laboral de ambos no será la misma:
  - o OPERARIO: Media jornada los dos primeros años (910 h / año). El resto de los años a jornada completa (1.820 h / año).
  - o PROPIETARIO: Jornada completa (1.820 h / año).

Ambos trabajadores recibirán una serie de cursos de formación que son obligatorios:

- Un curso de prevención de riesgos laborales (60€ / persona).
- Formación sobre el manejo de la maquinaria del taller, así como de las piezas que lo componen (Impartida por el socio)
- Explicación sobre los servicios a realizar, así como las pautas para hacerlo correctamente como quiere la empresa (Impartida por el socio).

*Anexo 9: Política del personal de la empresa.*

## 7. PLAN ECONÓMICO-FINANCIERO

### 7.1 ESTIMACIÓN DE LA INVERSIÓN INICIAL

La inversión inicial necesaria para la apertura de Urmeneta Car Wash, S.L está formada por:

*Ilustración 16: Inversión inicial.*

<b>ACONDICIONAMIENTO</b>	PROYECTO	1.900
	OBRAS	1.500
	FONTANERÍA	1.509
	ELECTRICIDAD	1.700
<b>EQUIPAMIENTO</b>	MOBILIARIO	1.464
	MAQUINARIA	2.663
	MATERIALES	524
<b>TRÁMITES LEGALES</b>	LICENCIA ACTIVIDAD	1.600
	LICENCIA OBRA	100
<b>OTROS GASTOS</b>	FORMACIÓN	120
	FIANZA (1 MES)	500
<b>TOTAL INVERSIÓN INICIAL</b>		<b>13.580</b>

*Fuente: Elaboración propia.*

### 7.2 FUENTES DE FINANCIACIÓN

Una vez conocida y detallada la inversión inicial de la empresa es necesario buscar las posibles fuentes de financiación existentes para poder seleccionar aquellas que sean más económicas, en cuanto al pago de intereses, y que mejor se ajusten a las características y necesidades de la empresa.

En primer lugar, se analizará la posibilidad de recibir alguna **subvención o ayudas** por apertura de una nueva empresa. Vamos a solicitar una subvención por creación de empleo estable por el 25% de su importe total, incrementado en el 10 % por estar instalada en un municipio menor de 5.000 habitantes. El importe total ascendería a **1.375 €**.

*Anexo 10: Ayudas y subvenciones de Aragón emprendedor.*

La siguiente fuente de financiación será una **aportación de capital** que realizará el socio, que como dicen las normas según el anexo número 2, tiene que ser como mínimo de 3.000 €. En este caso el socio aportará **3.500 €**.

Y por último, la empresa para poder pagar el resto de los gastos iniciales a los que tiene que hacer frente solicitará un préstamo ICO en Ibercaja.

Las características del préstamo son las siguientes:

- Cuantía: 11.000 €.
- Tipo de interés fijo.
- Plazo: 4 años sin carencia.
- TAE: 4,2870 %.
- Método de amortización francés.

*Ver anexo 11: Préstamo ICO (tipos de interés y tabla de amortización)*

### **7.3 ANÁLISIS DE LOS COSTES**

La compañía, además de la inversión inicial, tiene que asumir una serie de gastos, los que son fijos, ya bien de forma mensual o anual, y otros costes que surgen en función de los niveles de actividad.

Gastos más relevantes:

- Electricidad
- Teléfono + Internet
- Agua
- Alquiler
- Publicidad
- Materiales
- Mantenimiento
- Sueldos y salarios
- Gastos financieros
- Amortización

Las **necesidades del fondo de rotación** (NFR) están calculadas en base a las siguientes premisas:

- Las compras de todos los productos tendrán una rotación de 30 días.
- Para la tesorería se ha establecido un 1% de los ingresos.

*Anexo 12: Explicación de los gastos de la empresa.*

## **7.4 FLUJOS DE CAJA**

Van a permitirnos aplicar los criterios necesarios para ver si el proyecto es viable o no. Se harán de forma anual pero el primer año los hacemos mensuales para poder detectar si necesitamos tesorería adicional para las NFR

*Anexo 13: Flujos de caja mensuales (2.019)*

Vamos a considerar que los ingresos van a aumentar cada año, suponemos que en situación normal el número de servicios incrementará un 5 % anual, y las tarifas un 2 % anual.

Se contempla debido al incremento en los servicios que a partir del tercer año el operario ya se incorporará a jornada completa.

La compra de materiales y el consumo de agua también se verán incrementadas en un 5 %.

*Anexo 14: Flujos de caja anuales (2.018-2.022)*

## **7.5 COSTE DE CAPITAL**

Partimos de:

- Financiación propia: 3.500 €
- Financiación ajena: préstamo 11.000 €

La subvención por un importe de 1.375 euros, la recibiremos a finales de 2019 y a fondo perdido y por lo tanto no la podemos considerar en el momento 0

Para calcular el **coste de capital**:

1. Cálculo coste de la financiación propia. He estimado que quiero exigir a mi aportación una rentabilidad mínima del 4%.

**Ic = 4 %.**

## 2. Cálculo coste de la financiación ajena.

$$Id = 4,2870 \%$$

$$Id' \text{ (descontado el efecto)} = Id \times (1-t) = \mathbf{3,64 \%$$

Siendo t el tipo impositivo = 15 % (para los dos primeros años).

## 3. Coste del capital promedio (con y sin inflación aplicada)

### *Ilustración 16: Coste del capital.*

<b>Préstamo</b>	75%	<b>Id' =</b>	3,64%
<b>% Fondos propios</b>	25%	<b>Ic =</b>	4,00%

Así pues, el **coste de capital** es de 3'73.

Si consideramos una inflación del 2 % se convertirá en **5'81 %**.

## 7.6 VALORACIÓN DEL PROYECTO.

Una vez estimados los flujos de caja anuales, como se pueden ver en el anexo 14, voy a aplicar dos criterios de decisión globales que permitan a la empresa tomar la decisión de aceptar o no el proyecto.

- **El valor actual neto (VAN)**, permite calcular el valor presente de un determinado número de flujos de caja futuros, originados por una inversión. Para nuestra inversión este valor asciende a **34.968,39 €**.
- **La tasa interna de retorno (TIR)**, es la tasa de interés o rentabilidad que ofrece una inversión. Para nuestro proyecto es de **345 %**.

Conocidos estos dos datos, la empresa tendría que aceptar el proyecto ya que el VAN es mayor que 0 y la TIR es superior a nuestro coste de capital (5'81 %).

## 7.7 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD.

La situación con la que hemos venido trabajando hasta este momento es la que podríamos denominar “más probable”, hemos intentado ser conservadores en la elección de los datos e incluso hay ciertos ingresos que no hemos considerado como los de los servicios sueltos que se ofertan también sin necesidad de optar por alguna de las opciones preestablecidas. De cualquier manera y para tener más escenarios posibles

vamos a analizar qué pasaría si analizáramos las situaciones ante cambios en la variable nº de servicios.

He valorado el proyecto ante dos posibles escenarios adicionales:

**Estado optimista:** Considerando que anualmente el número de servicios aumentaría un 5% anual.

*Anexo 15: Escenario optimista en el análisis de sensibilidad.*

Con estos flujos de caja, los resultados obtenidos son los siguientes:

- VAN = 48.234,13 €
- TIR = 426%

**Estado pesimista:** Considerando que anualmente el número de vehículos disminuiría en un 5% anual.

*Anexo 16: Escenario optimista en el análisis de sensibilidad:*

Con estos flujos de caja, los resultados son:

- VAN = 28.521,52 €
- TIR = 262%

La probabilidad y resultados para cada uno de los distintos escenarios es la siguiente:

***Ilustración 17: Análisis de sensibilidad. Esperanza de VAN***

	<b>VAN</b>	<b>PROBABILIDAD</b>	<b>RESULTADO</b>
<b>Escenario optimista</b>	48.234	8%	3.859
<b>Escenario normal</b>	34.968	85%	29.723
<b>Escenario pesimista</b>	28.522	7%	1.997
<b>ESPERANZA DE VAN</b>			<b>35.579</b>

*Fuente: Elaboración propia.*

Estos resultados significan, que modificando en estos porcentajes el número de vehículos, la empresa seguiría teniendo resultados favorables para aceptar el proyecto.

Además he calculado el nivel de ingresos mínimos necesarios para que el proyecto obtenga un valor actualizado de sus flujos de caja igual a 0.

*Ver anexo 17: Análisis de sensibilidad para que el VAN = 0.*

## 8. CONCLUSIONES

Del estudio realizado en este trabajo podemos concluir que se ha cumplido el objetivo principal de averiguar si la creación de la empresa Urmeneta Car Wash en las condiciones previstas sería factible.

Centrándonos en el análisis económico- financiero, hemos llegado a la conclusión de que es un negocio rentable, ya que la empresa en un escenario probable, conseguiría generar unos ingresos tales que compensen la inversión inicial, aun teniendo que hacer frente a una serie de costes fijos y variables. Además hemos llevado a cabo un análisis de sensibilidad en el que hemos modificado la variable nº de servicios ya que es la que más relevancia tiene y hemos trabajado con dos escenarios adicionales , optimista y pesimista, a los que hemos dado probabilidad de ocurrencia. Incluso en estos escenarios la Esperanza del Van es positiva.

Por otro lado a partir del primer año somos capaces de autofinanciarnos en lo referente a la tesorería y desde ese momento generamos beneficios

Para obtener ese resultado, ha sido necesario realizar anteriormente un análisis del entorno, estudio de mercado y valorar las distintas áreas de la empresa que pueden verse afectadas: marketing, producción y recursos humanos.

En este punto hemos visto como muy favorable el partir de un negocio que ya existe Talleres Urmaneta, y contar a priori con una base de a futuros clientes. Además de no tener competencia en los alrededores y estar bien ubicados.

Además, dadas sus características, podrá beneficiarse de ventajas fiscales, como recibir una subvención por la creación de trabajo estable y el pago de un tipo reducido del impuesto de sociedades durante los dos primeros años.

En cuanto a la financiación, la empresa será capaz de devolver el préstamo solicitado en tan solo 4 años pagando una cuota adecuada a sus necesidades y características del momento.

Concluyendo, la creación de una empresa de lavado de vehículos a mano es una gran oportunidad para atraer a los clientes y crearse un hueco en el mercado, teniendo en cuenta la carencia de estos servicios en la localidad de Quinto y en municipios cercanos.

## ANEXOS

### Anexo 1: Número de turismos y todoterrenos registrados en Quinto (2.013-2.017)

	2.013	2.014	2.015	2.016	2.017
<b>Ciclomotor nuevo</b>	13	14	16	16	15
<b>Motocicleta</b>	124	122	131	134	131
<b>Turismo y todoterreno</b>	<b>949</b>	<b>930</b>	<b>951</b>	<b>973</b>	<b>987</b>
<b>Camión</b>	235	219	213	196	190
<b>Tractor</b>	60	63	59	60	59
<b>Remolque agrícola</b>	144	143	144	142	147
<b>Remolque</b>	35	34	30	32	30
<b>Ciclomotor</b>	222	217	212	209	206
<b>Tractor agrícola</b>	174	176	175	171	181
<b>Maq. Agrícola autopropulsadas</b>	9	9	12	11	11
<b>Maq. Agrícola arrastradas</b>	17	21	24	33	36
<b>TOTAL VEHÍCULOS</b>	1.982	1.948	1.967	1.977	1.993

Fuente: Anuarios municipio de Quinto facilitados por el Ayuntamiento..

### Anexo 2: Características formas jurídicas Aragón.

TIPOS DE EMPRESAS	Nº mínimo de socios	Responsabilidad	Capital mínimo	Régimen de Seguridad Social	Fiscalidad	Nº trabajadores fijos	Legislación básica
<b>Empresario Individual</b>	1	Ilimitada (1)	No Hay	Autónomo	IRPF	No hay límite	Código Civil
<b>Sociedad Civil</b>	2	Ilimitada	No Hay	Autónomo	IRPF (A partir de 2016: Impuesto de Sociedades)	No hay límite	Código Civil
<b>Comunidad de Bienes</b>	2	Ilimitada	No Hay	Autónomo	IRPF	No hay límite	Código Civil
<b>Sociedad Limitada</b>	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
<b>Sociedad Limitada Nueva Empresa</b>	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
<b>Sociedad Anónima</b>	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
<b>Sociedad Laboral (Limitada o Anónima)</b>	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
<b>Cooperativa de Trabajo asociado</b>	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 Intgra	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

Fuente: INAEM.

### Anexo 3: Normativa legal aplicable.

Una vez conocida la forma jurídica con la que la empresa se va a formalizar, Sociedad Limitada, es necesario conocer todos los pasos previos que hay que realizar como empresa.

Adjunto información del Gobierno de Aragón:

TRÁMITES	LUGAR	DOCUMENTACIÓN	PLAZOS
<b>CERTIFICACIÓN NEGATIVA DE NOMBRE</b>	<b>Registro Mercantil Central</b> C/ Príncipe de Vergara, 94 - 28008 Madrid // www.mrc.es	- Solicitud con cinco posibles nombres.	Previo al otorgamiento de escritura pública.
<b>DEPOSITO DEL CAPITAL SOCIAL</b>	<b>Entidad bancaria</b>	- 3.006 Euros (S.L.) / 60.102 Euros (S.A.).	Previo al otorgamiento de escritura pública.
<b>ESCRITURA PÚBLICA</b>	<b>Notario</b>	- Certificación negativa del nombre. - Certificado del Banco del depósito del capital social. - DNI y NIF de los Fundadores. - Datos de la Sociedad (Estatutos).	2 meses desde la certificación del nombre.
<b>DECLARACIÓN CENSAL, SOLICITUD CIF OPCIÓN DE IVA Y ALTA IAE</b>	<b>Administraciones de Hacienda</b> C/ Albareda, 16 // C/ Perdiguera, 5	- Modelos: 036 (Alta Censo) y 840 (Alta IAE) - Estatutos y original y copia simple de la escritura. - Certificación del Registro.	Antes del inicio de las operaciones.
<b>IMPUESTO SOBRE TRANSMISIONES PATRIMONIALES Y AJD (0%)</b>	<b>Dirección General de Tributos. DGA</b> C/ Costa 18. 50001 Zaragoza	- Modelo 602. - Original y copia de la Escritura. - DNI y NIF (persona física) o CIF (persona jurídica).	30 días hábiles desde el otorgamiento de la escritura.
<b>INSCRIPCIÓN REGISTRO MERCANTIL</b>	<b>Registro Mercantil</b> Pza. Mariano Arregui 8, 1ª A. 50006 Zaragoza (También se legalizan los libros)	- Copia Modelo 602. - Copia Escritura Constitución. - Liquidación Impuesto sobre transmisiones patrimoniales y actos jurídicos documentados.	En el mes siguiente al otorgamiento de la Escritura.
<b>LEGALIZACIÓN DE LIBROS</b>	<b>Registro Mercantil</b> Pza. Mariano Arregui 8, 1ª A. 50006 Zaragoza	- Libro de Inventarios y Balances. - Libro de Actas. - Libro de Socios (para S.L.).	Al inicio de la actividad.
<b>LICENCIA MUNICIPAL DE OBRAS Y APERTURA</b>	<b>Departamento de Urbanismo. Ayuntamiento</b> Vía Hiscandad 20 (antouo Edif. Seminario) Tfno: 976.72.10.75 50009 ZARAGOZA	- Modelo normalizado. - Fotocopia CIF. - Fotocopia alta en IAE o declaración previa en Hacienda. - Planos y licencia de obras. - Recibo del Impuesto previo.	Antes del inicio de la actividad.
<b>ALTA DE SOCIOS EN RÉGIMEN ESPECIAL DE AUTÓNOMOS</b>	<b>Administraciones de la Tesorería General de la Seg. Social</b>	- Original y fotocopia del DNI de los socios. - Original y fotocopia de documento de afiliación o Modelo TA.1 por duplicado (Si es la primera vez que causa alta). - Alta en IAE o declaración previa en Hacienda. - Alta en RETA: modelo TA.0521.	30 días siguientes al inicio de la actividad.
<b>INSCRIPCIÓN DE LA EMPRESA EN S.S.</b>	Avda. de Madrid, 24 // C/ Fray Luis Ambo, 6-8 // Avda. San Juan de la Peña, 2 // Avda. Pablo Ruiz Picasso, 61 D Baio. // C/ Monasterio de Sams, 27	- Original y fotocopia del DNI del Representante. - Original y copia del contrato de la escritura. - Alta en IAE o declaración previa en Hacienda. - Inscripción de empresa: modelo TA.6. - Opción cobertura AT/EP: INSS o Mutua de AT/EP.	Antes del inicio de la actividad o antes de la contratación de trabajadores.
<b>ALTA DE LOS SOCIOS Y TRABAJADORES EN RÉGIMEN GENERAL</b>	Servicio de Información Telefónica 901502050	- Fotocopia de inscripción de empresa: modelo TA.6. - Fotocopia DNI del trabajador. - Copia del documento de afiliación del trabajador o solicitud de afiliación: modelo TA.1(S) es la primera vez. - Alta del trabajador: modelo TA.2/S	Antes del inicio de la actividad o antes de la contratación de trabajadores.
<b>COMUNICACIÓN APERTURA CENTRO DE TRABAJO</b>	<b>Inspección de Trabajo</b> Pza Antonio Beltrán Martínez,1 Edificio Trovador, 2ª Pta-50002 Zaragoza	- Modelo oficial por triplicado	30 días siguientes a la apertura.
<b>LEGALIZACIÓN DE LIBRO DE VISITAS</b>	<b>Inspección de Trabajo</b> Pza Antonio Beltrán Martínez,1 Edificio Trovador, 2ª Pta-50002 Zaragoza	- Modelo oficial	Al inicio de actividad o al contratar trabajadores.

INAEM. ESPACIO EMPRESAS. Servicio de Apoyo a la Creación de Empresas (SACE)  
Avenida Ramblas 101 - 50018 Zaragoza. Telef. 976716212

Premio Ciudadanía  
a los Bancos Públicos en los  
Servicios Públicos 2002



Diciembre 2014

Fuente: INAEM

Es necesario tener en cuenta la normativa que tiene aprobada el municipio de Quinto para la apertura y creación de nuevos negocios.

Hay que analizar junto con el secretario del municipio si en el terreno que se tiene previsto para el local, localizado en Calle Aragón, 1- Quinto (Zaragoza), está permitida o no, la apertura de un negocio como el que se pretende formalizar como Sociedad Limitada.

Según las Normas Urbanísticas del municipio, en concreto las Normas de aplicación específicas de Suelo Urbano (SU), esta zona del municipio está catalogada como Suelo Residencial Intensivo y, basándonos en las Condiciones de la edificación, muestran que

en dicho territorio se puede edificar para la puesta en marcha de una empresa de servicios.

Una vez que haya sido aceptado el terreno, son necesarias todas licencias que aparecen en el cuadro anterior entre ellas destacar que:

- La Licencia Ambiental de Actividades Clasificadas (Aragón) esta empresa no la tiene que solicitar ya que no cumple las características del anexo 6 de la ley citada anteriormente, que muestran todas aquellas empresas que están excluidas de dicha licencia. Por tanto, tiene que solicitar la **licencia de apertura**.
- Así como para la **licencia de obras** que según la Ordenanza Fiscal nº8 de Expedición de licencias urbanísticas la cuota tributaria será “El 0,50% para los supuestos previstos en el artículo 5.1, sin que la cuota tributaria resultante pueda ser inferior a 30€”. Además, “Por la primera utilización de los edificios y modificación del uso de los mismos, 100 euros.”
- Por otro lado, la **licencia de actividad**.

Dado que no conozco con certeza a cuánto ascienden todas estas licencias en euros, me he basado en varias páginas webs que me han permitido obtener un coste aproximado de ellas, que me serán útiles para el apartado de planificación económica financiera, que son los siguientes:

- Proyecto de obra y apertura taller mecánico: 1.900 €.
- Obras acondicionamiento: 1.500 €.
- Licencia de actividad para taller: 1.600 €.
- Licencia obra: 100 €.

#### **Anexo 4: Descripción detallada de los servicios ofrecidos.**

- Opción 1 → Lavado exterior: consta del lavado a mano de la chapa y carrocería, quitándole toda la suciedad incrustada en él. Además de la limpieza de las lunas y cristales.
- Opción 2 → Lavado interior: Aspirado de moquetas, asientos y ceniceros. Limpieza de paneles y cercos de puertas, salpicadero, limpieza de maletero y cristales.
- Opción 3 → Opción 1 + opción 2.

- Opción 4 → Opción 3 + pulido de faros: Consiste en pulir la parte exterior del faro, se utiliza una lija 3600 (3M) que elimina las manchas y rayas superficiales.
- Opción 5 → Opción 3 + limpieza integral de tapicería: Trata de la limpieza de todo tipo de manchas sobre cualquier superficie del coche, es decir de los asientos, techo, salpicadero (rendijas de ventilación, guantera, compartimentos para llaves, monedas...), volante, puertas, suelo y maletero.

#### **Anexo 5: Localización de la empresa Urmeneta Car Wash.**



*Fuente: Google Maps.*

#### **Anexo 6: Número de turismos y furgonetas registrados en los distintos municipios (2.015)**

	<b>Turismos</b>	<b>Furgonetas</b>	<b>TOTAL</b>
<b>ALFORQUE</b>	52	5	57
<b>CINCO OLIVAS</b>	72	6	78
<b>ESCATRÓN</b>	569	77	646
<b>FUENTES DE EBRO</b>	2.199	264	2.463
<b>GELSA</b>	566	65	631
<b>LA ZAIDA</b>	247	31	278
<b>PINA DE EBRO</b>	1.202	144	1.346
<b>SÁSTAGO</b>	704	98	802
<b>VELILLA DE EBRO</b>	140	15	155
<b>TOTAL</b>	<b>5.751</b>	<b>705</b>	<b>6.456</b>

*Fuente: Dirección General de Tráfico (DGT)*

## **Anexo 7: Desglose del presupuesto de equipamiento del local.**

### MOBILIARIO:

- 1 mesa de oficina → 81,82 €.
- 2 sillas de confidente → 66,10 €
- 1 sillón de oficina → 41,31 €
- 1 ordenador → 499 €
- 1 impresora → 99 €
- 1 aire acondicionado (con bomba de calor) → 299 €
- 2 estanterías organizadoras de papeles para la oficina (con sus respectivos archivadores y carpetas) → 99,16 €
- 2 taquillas para los vestuarios → 98 €
- Material de oficina (folios, bolígrafos, rotuladores, grapadora, sello,...)
- 3 estanterías grandes organizadoras para el almacén → 99,18 €
- 2 carros de trabajo portátil (Para apoyar y transportar las herramientas necesarias para los trabajos) → 82,14 €

### MAQUINARIA:

- 1 kit de aspiración y limpieza de tapicerías profesional → 881 €
- 1 limpia tapicerías profesional móvil → 551 €
- 1 descalcificadora / suavizador de agua → 505 €
- 1 hidro-limpiadora limpieza alta presión → 422 €
- Pulidora abrillantadora → 127 €
- Escurre gamuzas → 177 €

### PRODUCTOS Y HERRAMIENTAS (MATERIALES):

- Paños especiales de limpieza de cada una de las partes del vehículo (manoplas lavado carrocería, bayetas de microfibra, paños cristales, etc) → 30 €
- Cepillos para la limpieza de las llantas → 15 €
- Secador carrocerías y de cristales → 17 €

- Papel seca-manos (6 unidades) → 20 €
- Recipientes para transportar el agua (calderos, cubos, etc.) → 56 €
- 2 Kit de productos para el pulido de faros, limpieza interior y exterior del vehículo → 362 €
- 2 kits de limpieza del establecimiento completo → 24 €

**Anexo 8: Desglose presupuesto fontanería, M. Ángel Urmeneta Abenia.**

- 12 codos 20 – ½ = 47,40 €
- 8 tes 20 = 49,60 €
- 4 grifos R.M 3/g = 61,16 €
- 1 calentador 11L Butano = 250 €
- 8 codos 20 = 36,32 €
- 40 m Reti 20 = 95,60 €
- 6 m PVC 200 Ø = 67,16 €
- 6 m PVC 125 Ø = 36,10 €
- 9 m PVC 110 Ø = 45,69 €
- 2 codos 110 – 8r = 4,26 €
- 1 te 110 – 8r = 3,40 €
- 1 tapa 110-40-40 = 3,82 €
- 5 m PVE 40 = 8,55 €
- 10 codos 40 – 8r = 5,20€
- Acometida = 80 €
- Contador agua = 45 €
- 2 llaves 1'' mlinax = 40 €
- 2 inodoros victoria = 365,60 €
- 2 lavabos 56 C/ pie = 136 €
- 2 M, lavabo = 95 €
- 2 latiguillos = 5,96 €
- 6 llaves rey = 14,10 €
- 2 sifones lavabo = 13 €

TOTAL PRESUPUESTO FONTANERÍA= 1.508,72 €.

## **Anexo 9: Política del personal.**

Requisitos para la contratación del personal y remuneración de los mismos:

Para el puesto de **operario** se requiere de personas que tengan algún conocimiento en el sector de los vehículos (con preferencia en el lavado, pero también se valorará la experiencia en el sector de reparación de vehículos automóviles. Es recomendable disponer de carnet de conducir.

Para establecer los salarios brutos me he basado en el convenio de “Sector garajes, aparcamientos, estaciones de lavado y engrase y auto estaciones”:

- El propietario tendrá la categoría de Oficial de mantenimiento, y tendrá una retribución bruta anual 19.500 € repartidos en 15 pagas.
- El trabajador tendrá la categoría de Lavacoches, y su retribución bruta anual será de 16.500 € repartidos en 15 pagas. (Esta cantidad corresponde a una jornada completa)

Las pagas extraordinarias se abonarán los meses de marzo, julio y diciembre, según convenio.

Los salarios se incrementarán anualmente en un 1,5%.

## **Anexo 10: Ayudas y subvenciones de Aragón emprendedor:**

La empresa ha buscado la subvención o ayuda a través de la página de Aragón Emprendedor, concretamente en el apartado de Microempresas-Iniciativas Locales Emprendedoras (MILE), que dice:

“El programa Iniciativa Local Emprendedora tiene como objeto promover la generación de empleo en el entorno local, aprovechando al máximo las oportunidades que ofrece este ámbito para la actividad productiva, incrementando la creación de puestos de trabajo y fomentando la innovación en beneficio del empleo, mediante la concesión de ayudas y subvenciones, a través del INAEM.”

En dicha página puede observarse los requisitos que debe cumplir la microempresa, y que Urmeneta Car Wash cumple.

Las dos subvenciones que se ajustan a las características de la empresa son:

1. **Subvención financiera** que establece como ayuda para financiar los intereses de los préstamos obtenidos para inversiones tanto en activos fijos como en circulante.

“Se bonifican hasta 4 puntos del tipo de interés fijado por la entidad de crédito con un máximo de 4.000 euros por cada puesto de trabajo que se cubra mediante una contratación indefinida, incluida el del promotor.”

2. **Subvención por creación de empleo estable**, la cual establece que se pueden acoger aquellas empresas que realicen:
  - Autoempleo de los promotores de la microempresa
  - Contratación indefinida de trabajadores por cuenta ajena
  - Incorporación con carácter indefinido de socios trabajadores o de trabajo a sociedades laborales y cooperativas.

La cuantía de la subvención va en función del colectivo al que pertenezca la persona:

- a) 4.000 € para desempleados en general.
- b) **5.000 €** para jóvenes desempleados menores de 30 años o mayores de 45.
- c) 6.000 € para desempleados con discapacidad y mujeres víctimas de violencia de género.

Las cuantías anteriores pueden incrementarse en un **10%** por cada uno de los siguientes supuestos:

- a) Cuando la actividad se desarrolle en municipios aragoneses de menos de 5.000 habitantes
- b) Cuando se trata de una actividad productiva emergente según el decreto.

La empresa se decantará por solicitar la subvención del segundo tipo ya que genera un puesto de trabajo a jornada completa durante todo el año (el socio), y otro a intervalos de jornada media y completa.

La subvención oficial que la empresa recibirá a final de año será de 1.375 €.

## Anexo 11: Préstamo ICO

### 11.1 TAE máximo tipo interés fijo:

Plazos	Carencia	TAE
1 año	Sin carencia	2.313
1 año	1 año de carencia	2.313
2 años	Sin carencia	4.041
2 años	1 año de carencia	4.087
3 años	Sin carencia	4.16
3 años	1 año de carencia	4.198
4 años	Sin carencia	4.287
4 años	1 año de carencia	4.32
5 años	Sin carencia	4.771
5 años	1 año de carencia	4.798
6 años	Sin carencia	4.889
6 años	1 año de carencia	4.913
7 años	Sin carencia	5
7 años	1 año de carencia	5.02
8 años	Sin carencia	5.206
8 años	1 año de carencia	5.223
9 años	Sin carencia	5.301
9 años	1 año de carencia	5.318
10 años	Sin carencia	5.39
10 años	1 año de carencia	5.404

*Fuente: Instituto de Crédito Oficial*

### 11.2 Cuadro de amortización de préstamo

AÑOS	as	Is	As	Ms	Cs
0					11.000
1	3.050,91	471,57	2.579,34	2.579,34	8.420,66
2	3.050,91	360,99	2.689,92	5.269,26	5.730,74
3	3.050,91	245,68	2.805,24	8.074,50	2.925,50
4	3.050,91	125,42	2.925,50	11.000	0

*Fuente: Elaboración propia, con información de ICO.*

## Anexo 12: Explicación de los gastos y pagos de la empresa.

### GASTOS DE ELECTRICIDAD

Tomamos como referencia que la empresa Talleres Urmeneta, en el mes de enero de 2017 su factura de luz ascendió a 227,88€

## GASTOS DE PUBLICIDAD

Como ya he comentado en el apartado de “Estrategia de comunicación y promoción” la empresa se va a publicitar en determinados espacios públicos del municipio de Quinto que tienen los siguientes costes anuales:

- Anuarios, programas de fiestas y página del Ayuntamiento: 68 €.
- Vallas publicitarias y carteles: 100 €
- Periódico Ribera Baja del Ebro (Zafarache):
  - En 2.019: Se publicitará todo el año y el coste asciende a pagos trimestrales de 54 €.
  - El resto de los años: 3 meses al año, y tendrá un coste de 102 €.
- Redes sociales: 0 €.

## GASTOS DE LOS MATERIALES

Destacar que la empresa realiza las compras en grandes cantidades para que se pueda beneficiar de determinados descuentos.

Por materiales se entiende todos los productos necesarios para poder llevar a cabo todos los servicios que ofrece la empresa, como puse en el anexo 8, la empresa en la inversión inicial realizo una compra de 2 kit para todos los servicios, los cuales incluyen los siguientes productos:

- 5 kg. detergente lavado manual de coches
- 5 kg. limpiador de llantas alcalino
- 5 kg. recuperador de caucho y gomas de vehículos.
- 5 l. producto para lavado ecológico de coches
- 5 kg espuma desengrasante limpieza tapicerías
- 5 kg limpiador tapicerías y moquetas de vehículos
- 1 u. aditivo para quitar la manchas de tapicerías
- 5 kg Abrillantador de salpicaderos y vinilos
- 5 kg limpiacristales para vehículos
- 2 u. producto para eliminar y prevenir malos olores

- o 10 + 10 Paño microfibra azul-verde

Por tanto, he establecido comprar un kit completo al mes para que la empresa siempre tenga provisiones: 181 € / kit por 12 meses = **2172 € / año**.

Además para el pulido de faros son necesarios otros materiales como lija de grano 400/1000/2000, agua con jabón, una taladradora/abrillantadora, pulimento líquido con siliconas, paño de algodón, y cinta de carroceros. Para ello existe un kit que vale 23.92 €. Dado que este servicio tiene poca demanda, he decidido comprar un total de 4 kit en todo el año: 23.92 €/ kit por 4 unidades = **95.68 € / año**.

<b>GASTOS DE LA EMPRESA:</b>	<b>2.019</b>	<b>2.020</b>	<b>2.021</b>	<b>2.022</b>
Electricidad	-3.335	-3.335	-3.335	-3.335
Internet + teléfono	-323	-455	-455	-455
Agua	-1.200	-1.260	-1.323	-1.389
Alquiler	-6.000	-6.000	-6.000	-6.000
Publicidad	-384	-270	-270	-270
Materiales	-2.267	-2.381	-2.500	-2.625
Mantenimiento	-1.200	-1.260	-1.323	-1.389

### GASTOS DE LAS AMORTIZACIONES

Todas las amortizaciones las voy a calcular en función de la tabla de coeficientes de amortización lineal propuesta por la Agencia Tributaria del Gobierno de España.

De esa tabla, exporto los siguientes porcentajes que son relevantes para el cálculo del gasto por amortización:

<b>TIPO DE ELEMENTO</b>	<b>IMPORTE</b>	<b>COEFICIENTE MÁXIMO LINEAL</b>	<b>APLICACIÓN</b>	<b>TOTAL</b>
Maquinaria	2.663	12%	Lineal 7 años	380,43
Mobiliario	564,69	10%	Lineal 7 años	80,67
Equipos electrónicos	299	20%	Lineal 7 años	42,71
Eq. procesos información	598	25%	Lineal 7 años	85,43

### NECESIDADES FONDO DE ROTACIÓN

<b>NFR</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
Tesorería		640,46	685,93	734,63	786,79
Stock materias primas		188,97	198,42	208,34	218,76
Total NFR		829,43	884,35	942,98	1.005,55
<b>Variaciones NFR</b>	<b>-829,43</b>	<b>-54,92</b>	<b>-58,62</b>	<b>-62,58</b>	<b>1.005,55</b>

## IMPUESTO DE SOCIEDADES

La Ley 4/2.013 de 22 febrero de 2.013 aprobó varios incentivos fiscales para fomentar la actividad de los emprendedores, entre ellos: la aplicación de un tipo reducido del impuesto de sociedades del 15 % durante los dos primeros años para sociedades de nueva creación.

A partir de estos dos años, la empresa ya debe aplicar un tipo impositivo del 25 %.

**Anexo 13: Flujos de caja mensuales.**

<b>AÑOS</b>	<b>Ene</b>	<b>Feb</b>	<b>Mar</b>	<b>Abr</b>	<b>May</b>	<b>Jun</b>	<b>Jul</b>	<b>Ago</b>	<b>Sep</b>	<b>Oct</b>	<b>Nov</b>	<b>Dic</b>
+ Ingresos por servicios	3.843	3.843	5.124	6.405	6.405	6.405	6.405	6.405	6.405	5.124	3.843	3.843
- Gastos de la empresa	-1.210	-1.186	-1.240	-1.210	-1.186	-1.308	-1.210	-1.186	-1.240	-1.210	-1.186	-1.340
- Sueldos y salarios	-1.850	-2.396	-4.246	-2.396	-2.396	-2.396	-4.246	-2.396	-2.396	-2.396	-2.396	-4.246
- Gastos Financieros												-472
- Amortización	-49	-49	-49	-49	-49	-49	-49	-49	-49	-49	-49	-49
Rdo antes de imptos.=	734	212	-411	2.750	2.774	2.652	900	2.774	2.720	1.469	212	-2.263
- Impuesto de sociedades												-2.178
<b>= B° NETO</b>	<b>734</b>	<b>212</b>	<b>-411</b>	<b>2.750</b>	<b>2.774</b>	<b>2.652</b>	<b>900</b>	<b>2.774</b>	<b>2.720</b>	<b>1.469</b>	<b>212</b>	<b>-4.442</b>
- Desembolso inicial												
+ Financiación												1.375
Subvención												1.375
Externa (ICO)												
+ Amortización	49	49	49	49	49	49	49	49	49	49	49	49
- Cuotas amortización préstamos												-2.579
+ NFR												-55
+ VNC												
<b>= CASH FLOW</b>	<b>783</b>	<b>261</b>	<b>-362</b>	<b>2.799</b>	<b>2.823</b>	<b>2.701</b>	<b>949</b>	<b>2.823</b>	<b>2.769</b>	<b>1.518</b>	<b>261</b>	<b>-5.597</b>

*Fuente: Elaboración propia.*

**Anexo 14: Flujos de caja anuales (2018-2022).**

<b>AÑOS</b>	<b>2.018</b>	<b>2.019</b>	<b>2.020</b>	<b>2.021</b>	<b>2.022</b>
+ Ingresos por servicios		64.046	68.593	73.463	78.679
- Gastos de la empresa		-14.710	-14.961	-15.206	-15.463
- Sueldos y salarios		-33.753	-34.813	-45.841	-46.529
- Gastos Financieros		-472	-361	-246	-125
- Amortización		-589	-589	-589	-589
Beneficio/Pérdida antes de imptos		14.522	17.869	11.582	15.973
- Impuesto de sociedades		-2.178	-2.680	-2.895	-3.993
<b>= BENEFICIO NETO</b>		<b>12.342</b>	<b>15.188</b>	<b>8.686</b>	<b>11.980</b>
- Desembolso inicial	-13.580				
+ Financiación	11.000	1.375			
Subvención		1.375			
Externa (ICO)	11.000				
+ Amortización		589	589	589	589
- Cuotas de amortización préstamos		-2.579	-2.670	-2.805	-2.926
Variaciones NFR	-829	-55	-59	-63	1.006
+VNC					1.768
<b>= CASH FLOW</b>	<b>-3.409</b>	<b>11.674</b>	<b>13.029</b>	<b>6.408</b>	<b>12.417</b>

*Fuente: Elaboración propia.*

### Anexo 15: Escenario optimista en el análisis de sensibilidad.

AÑOS	2.018	2.019	2.020	2.021	2.022
+ Ingresos por servicios		67.248	72.023	77.137	82.613
- Costes de la empresa		-14.710	-14.961	-15.206	-15.463
- Sueldos y salarios		-33.753	-34.299	-45.841	-46.529
- Gastos Financieros		-472	-361	-246	-125
- Amortización		-589	-589	-589	-589
Beneficio/Pérdida antes de imptos		17.725	21.813	15.255	19.907
- Impuesto de sociedades		-2.659	-3.272	-3.814	-4.977
<b>= BENEFICIO NETO</b>		<b>15.066</b>	<b>18.541</b>	<b>11.441</b>	<b>14.930</b>
- Desembolso inicial	-13.580				
+ Financiación	11.000	1.375			
Subvención		1.375			
Externa (ICO)	11.000				
+ Amortización		589	589	589	589
- Cuotas de amortización préstamos		-2.579	-2.690	-2.805	-2.925
Variaciones NFR	-829	-55	-59	-63	1.006
+VNC					1.768
<b>= CASH FLOW</b>	<b>-3.409</b>	<b>14.396</b>	<b>16.381</b>	<b>9.162</b>	<b>15.367</b>

Fuente: Elaboración propia.

**Anexo 16: Escenario pesimista en el análisis de sensibilidad.**

<b>AÑOS</b>	<b>2.018</b>	<b>2.019</b>	<b>2.020</b>	<b>2.021</b>	<b>2.022</b>
+ Ingresos por servicios		60.844	65.164	69.790	74.745
- Costes de la empresa		-14.710	-14.961	-15.206	-15.463
- Sueldos y salarios		-33.753	-34.299	-45.841	-46.529
- Gastos Financieros		-472	-361	-246	-125
- Amortización		-589	-589	-589	-589
Beneficio/Pérdida antes de imptos		11.320	14.953	7.908	12.039
- Impuesto de sociedades		-1.698	-2.243	-1.977	-3.010
<b>= BENEFICIO NETO</b>		<b>9.622</b>	<b>12.710</b>	<b>5.931</b>	<b>9.029</b>
- Desembolso inicial	-13.580				
+ Financiación	11.000	1.375			
Subvención		1.375			
Externa (ICO)	11.000				
+ Amortización		589	589	589	589
- Cuotas de amortización préstamos		-2.579	-2.690	-2.805	-2.925
Variaciones NFR	-829	-55	-59	-63	1.006
+VNC					1.768
<b>= RENDIMIENTO O CASH FLOW</b>	<b>-3.409</b>	<b>8.952</b>	<b>10.551</b>	<b>3.653</b>	<b>9.466</b>

*Fuente: Elaboración propia.*

**Anexo 17: Análisis de sensibilidad para que el VAN = 0.**

<b>AÑOS</b>	<b>2.018</b>	<b>2.019</b>	<b>2.020</b>	<b>2.021</b>	<b>2.022</b>
+ Ingresos por servicios		49.958	55.231	62.224	68.002
- Costes de la empresa		-14.710	-14.961	-15.206	-15.463
- Sueldos y salarios		-33.753	-34.299	-45.841	-46.529
- Gastos Financieros		-472	-361	-246	-125
- Amortización		-589	-589	-589	-589
Beneficio/Pérdida antes de imptos		434	5.021	342	5.296
- Impuesto de sociedades		-65	-753	-86	-1.324
<b>= BENEFICIO NETO</b>		<b>369</b>	<b>4.267</b>	<b>257</b>	<b>3.972</b>
- Desembolso inicial	-13.580				
+ Financiación	11.000	1.375			
Subvención		1.375			
Externa (ICO)	11.000				
+ Amortización		589	589	589	589
- Cuotas de amortización préstamos		-2.579	-2.690	-2.805	-2.925
Variaciones NFR	-829	-55	-59	-63	1.006
+VNC					1.768
<b>= CASH FLOW</b>	<b>-3.409</b>	<b>-301</b>	<b>2.108</b>	<b>-2.022</b>	<b>4.409</b>

*Fuente: Elaboración propia.*

# **BIBLIOGRAFÍA Y WEBGRAFÍA**

## **SOPORTE DIGITAL**

- AGENCIA TRIBUTARIA DEL GOBIERNO DE ESPAÑA  
[https://www.agenciatributaria.es/AEAT.internet/Inicio/\\_Segmentos\\_/Empresas\\_y\\_profesionales/Empresas/Impuesto\\_sobre\\_Sociedades/Periodos\\_impositivos\\_a\\_partir\\_de\\_1\\_1\\_2015/Base\\_imponible/Amortizacion/Tabla\\_de\\_coeficientes\\_de\\_amortizacion\\_lineal\\_.shtml](https://www.agenciatributaria.es/AEAT.internet/Inicio/_Segmentos_/Empresas_y_profesionales/Empresas/Impuesto_sobre_Sociedades/Periodos_impositivos_a_partir_de_1_1_2015/Base_imponible/Amortizacion/Tabla_de_coeficientes_de_amortizacion_lineal_.shtml)
- AMAZÓN
- ARAGÓN EMPRENDEDOR
- AULA 10, CENTRO DE FORMACIÓN  
<https://aula10formacion.com/curso/curso-online-prevencion-riesgos-laborales-basico/>
- AYUNTAMIENTO DE QUINTO:
  - Demografía: *anuarios del municipio*
  - Normas urbanísticas del suelo:  
[http://www.quinto.es/wp-content/uploads/2015/09/Normas\\_Urbanisticas\\_TR2006.pdf](http://www.quinto.es/wp-content/uploads/2015/09/Normas_Urbanisticas_TR2006.pdf)
  - Ordenanza 8, *expedición licencias urbanísticas*:  
<http://www.quinto.es/wp-content/uploads/2015/09/Ordenanza-n%C2%BA-8.-Licencias-urban%C3%ADsticas.pdf>
- BOLETÍN OFICIAL DEL ESTADO (BOE)
- CÓDIGOS CNAE VIGENTES 2.018-2.015  
<http://www.codigoscnae.es/>
- CONVENIOS COLECTIVOS: Sector de garajes, aparcamientos, estaciones de lavado y engrase y autoestaciones.  
<https://www.convenioscolectivos.net/garajes-aparcamientos-estaciones-de-lavado-engrase-y-autoestaciones-de-zaragoza/>
- DATOSMACRO
- DBLANCO
- DIRECCIÓN GENERAL DE TRÁFICO (DGT):  
<http://www.dgt.es/es/seguridad-vial/estadisticas-e-indicadores/informacion-municipal/provincias/2015/aragon/zaragoza.shtml>
- ENTREVISTA ORAL REALIZADA A ABENIA CUEN, AURORA: administrativa de la empresa Talleres Urmeneta, S.L.
- GOOGLE MAPS
- IKEA
- INFO AUTÓNOMOS  
<https://infoautonomos.eleconomista.es/tipos-de-sociedades/tipo-reducido-impuesto-sociedades-para-emprendedores/>
- INFORMACIÓN INTERNA DE LA EMPRESA, *Talleres Urmeneta S.L.*

- *Bases de datos, Talleres Urmeneta S.L.*
- *Factura del consumo de teléfono y electricidad del mes de enero de 2.017.*
- *Factura gas natural fenosa, del 26 de diciembre de 2.016 a 27 de enero de 2.017.*
- INSTITUTO ARAGONÉS DE EMPLEO (INAEM)  
[https://inaem.aragon.es/sites/default/files/cuadro\\_de\\_formas\\_juridicas\\_de\\_empresa\\_2.pdf](https://inaem.aragon.es/sites/default/files/cuadro_de_formas_juridicas_de_empresa_2.pdf)
- INSTITUTO ARAGONÉS DE ESTADÍSTICA (IAEST)
- INSTITUTO ARAGONÉS DE ESTADÍSTICA:  
<http://servicios3.aragon.es/iaeaxi/tabla.do>
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA (INE)
- LEY 11/2.014, de 4 de Diciembre, de Prevención y Protección Ambiental de Aragón.
- MANUTAN
- MEDIA MARKET
- ORANGE
- PÁGINAS AMARILLAS  
<https://www.paginasamarillas.es/a/taller-mecanico-de-vehiculos/>
- PÁGINAS WEBS SOBRE PRECIOS DE LICENCIAS:
  - <http://www.licencia-apertura-actividad.info/cuanto-cuesta-montar-taller-mecanico/>
  - <http://pamotaller.com/blog/?p=1677>

## SOPORTE DOCUMENTAL

- ANILLO DIGITAL DOCENTE (2.017): *Apuntes de la asignatura dirección financiera*. Facultad economía y empresa, Universidad de Zaragoza.
- HEIZER, J. Y RENDER, B. (2.009): *Principios de administración de operaciones*". 7ª edición. Pearson Educación, México.