



GRADO EN COMERCIO

TRABAJO FIN DE GRADO

**“Estudio de la viabilidad de una
gasolinera Low Cost”**

David Bueno De Juan

**FACULTAD DE COMERCIO
VALLADOLID, MAYO**



UNIVERSIDAD DE VALLADOLID
GRADO EN COMERCIO

2019

TRABAJO FIN DE GRADO

**“Estudio de la viabilidad de una
gasolinera Low Cost”**

Trabajo presentado por: David Bueno De Juan

Firma:

Tutor: Amor Cumbreño

Firma:

FACULTAD DE COMERCIO

Valladolid, 29/05/2019

1 Índice

2	Descripción y desarrollo del sector	7
3	Objetivo del proyecto	9
3.1	Identificación del proyecto (nombre, ubicación geográfica, fecha de inicio de la actividad, forma jurídica escogida...)	10
4	Promotores	11
4.1	Breve historial profesional y académico	11
5	Descripción de la actividad: Producto o Servicio	11
5.1	Descripción de las características técnicas	11
5.2	Elementos innovadores, caracteres diferenciales respecto a los de la competencia	11
6	Análisis del Mercado	12
6.1	Análisis Externo	12
6.1.1	Análisis del Comportamiento	18
6.2	Análisis Interno	24
7	Plan de Marketing.	26
7.1	Misión, Visión y Valores	26
7.2	Fijar los objetivos comerciales	27
7.3	Definir las estrategias de marketing	27
7.3.1	Segmentación	28
7.3.2	Diferenciación y Posicionamiento	28
7.3.3	Fidelización	28
7.4	Desarrollo de las políticas comerciales	29
7.4.1	Producto (imagen de marca y logotipo)	29
7.4.2	Precio (márgenes, descuentos...)	30
7.4.3	Distribución (sistemas de venta, atención al cliente...)	30
7.4.4	Comunicación	31
8	Plan de Producción/Prestaciones de servicios	32
8.1	Descripción del plan de operaciones	32
8.1.1	Procesos	33
8.1.2	Materiales necesarios	33
9	Ubicación e infraestructuras	34
9.1	Ubicación	34
9.2	Infraestructuras y equipamientos	35
9.2.1	Recursos y capacidades	35
10	Organización y Recursos Humanos	41
10.1	Organigrama	41

10.2	Descripción de los puestos de trabajo	42
11	Aspectos Formales	43
11.1	Forma jurídica	43
11.2	Tramites de constitución de la empresa	43
11.3	Normas y disposiciones legales	43
12	Calendario de Ejecución en marcha	45
13	Plan Económico-Financiero	45
13.1	Plan de inversión	46
13.2	Plan de Financiación	47
13.3	La previsión de tesorería	47
13.4	Elaboración de una cuenta de resultados previsionales	48
13.5	Elaboración del Balance Previsional	49
13.6	Indicadores económicos y análisis de resultados (ratios de rentabilidad, riesgo, liquidez, rotación, VAN y TIR)	50
13.7	Estudio de la viabilidad del proyecto	52
14	Plan de Contingencias	53
15	Conclusiones	55
16	Bibliografía	56
17	Anexos	58

Índice de Tablas

Tabla 1: Análisis CAME	14
Tabla 2: Análisis DAFO.....	25
Tabla 3: Precios combustibles	30
Tabla 4: Plan de financiación	47
Tabla 5: Previsión de la tesorería.....	47
Tabla 6: Resultados previsionales.....	48
Tabla 7: Activo balance.....	49
Tabla 8: Pasivo y Patrimonio Neto Balance.....	50
Tabla 9: Ratio endeudamiento	50
Tabla 10: Ratio liquidez	51
Tabla 11: Rentabilidad económica	51
Tabla 12: Rendimiento del capital invertido	51
Tabla 13: Ratio de solvencia.....	52
Tabla 14: Rentabilidad financiera.....	52
Tabla 15: Valores TIR y VAN	53

Índice de Imágenes

Imagen 1: Evolución número de gasolineras 2010-2015	8
Imagen 2: Análisis de los competidores	17
Imagen 3: Modelo de las cinco fuerzas de Porter	17
Imagen 4: Pregunta nº1 encuesta	18
Imagen 5: Pregunta nº2 encuesta	19
Imagen 6: Pregunta nº3 encuesta	19
Imagen 7: Pregunta nº4 encuesta	20
Imagen 8: Pregunta nº5 encuesta	20
Imagen 9: Pregunta nº6 encuesta	21
Imagen 10: Pregunta nº6 encuesta	21
Imagen 11: Pregunta nº7 encuesta	22
Imagen 12: Pregunta nº8 encuesta	22

Imagen 13: Pregunta nº9 encuesta	23
Imagen 14: Actividades valor para la empresa	24
Imagen 15: Imagen de marca	29
Imagen 16: Terreno	34
Imagen 17: Ubicación	35
Imagen 18: Surtidor	36
Imagen 19: Sistema de pago	36
Imagen 20: Pista de lavado.....	37
Imagen 21: Pista de lavado 2.....	37
Imagen 22: Aspirador.....	38
Imagen 23: Tanque de gasolina.....	38
Imagen 24: Organigrama	41
Imagen 25: Calendario de ejecución	45
Imagen 26: Inversión	46

2 Descripción y desarrollo del sector

Por lo que respecta al sector de los carburantes en España, conviene hacer alusión al intenso proceso de liberalización que ha vivido durante estos últimos veinte años. El proceso comenzó en 1985 con la eliminación de las barreras a la importación y exportación de derivados del petróleo. Posteriormente, en el año 1992, el sector dejó de ser calificado como un sector público que se prestaba en régimen de monopolio.

España es un país dependiente en cuanto a energía se refiere, dado que no dispone de los medios para autoabastecerse. Debido a ello, el sector de hidrocarburos se encuentra excesivamente controlado por el estado. En el pasado, este sector ha sido objetivo de interés para las autoridades tanto españolas, como a nivel comunitario, que se encargaban de analizar frecuentemente el funcionamiento de dicho sector desde una perspectiva de promoción de la competencia. Dicho estudio, puso de manifiesto la preocupación que existía debido a la falta de competencia.

En un momento en el que el precio del petróleo parecía no tener fin al alza, han surgido nuevos y remodelados sistemas de negocio. Durante estos últimos años, se ha registrado en España el mayor incremento en el número de gasolineras disponibles en la redes de carreteras del Estado, según datos obtenidos por la Asociación de Operadores Petrolíferos. Estos datos de récord, son debidos a la aparición de las Gasolineras LowCost, que han revolucionado por completo el sector petrolífero dentro del mapa español. Lo que inicialmente se implementó en la región de Cataluña como plantas piloto, se ha expandido por todo el territorio nacional.

Este máximo incremento histórico, está provocando mucho revuelo entre la competencia (las estaciones de servicio tradicionales), las cuales apodan a estas nuevas gasolineras como “estaciones fantasma”, alegando con esto un elevado riesgo para los consumidores, reducido nivel de seguridad, o la discriminación a usuarios con discapacidad por la falta de personal en las instalaciones de este tipo de gasolineras. Las estaciones de bajo coste han sido acusadas y denunciadas tanto por la patronal, como por los sindicatos y asociaciones de consumidores por competencia desleal, consiguiendo que en algunas comunidades autónomas como Navarra, Andalucía, Castilla-La Mancha, Aragón, Castilla y León o la comunidad Valenciana, se haya llevado a cabo una modificación de la normativa, obligando a la contratación de al menos una persona en horario diurno.

Este modelo de estaciones, han sido acusadas también de suministrar hidrocarburos de baja calidad, los cuales pueden afectar al funcionamiento del vehículo, para conseguir con esto precios tan reducidos. Dichas acusaciones han resultado ser falsas, ya que se ha demostrado que cumplen con los mínimos legales para la venta y suministro de carburantes según la legislación española. En relación a este extremo, algunas empresas -como Petroprix- han denunciado ante FACUA por injurias graves con el fin de acabar con todo este revuelo.

Otro de los puntos a destacar, es que en la actualidad no existe ninguna normativa específica para este modelo de negocio, lo que también ha sido denunciado por sindicatos o

patronal con lo que se ha llevado a cabo una normativa similar a la ya existente en las gasolineras tradicionales, siempre dentro de sus competencias.

Grandes empresas como Repsol o Cepsa, se suman también a esta iniciativa con la apertura de nuevas instalaciones o la automatización de otras ya existentes para luchar contra esta nueva competencia. Aprovechando este nuevo nicho de mercado disponible, han aparecido nuevas franquicias que abarcan ya una gran cantidad de estaciones, tales como: Estrella Qatar, GasExpress, Petroprix...

En la siguiente imagen, se puede apreciar el número de gasolineras tanto tradicionales como de bajo coste que han sido creados hasta el año 2015 en España. A día de hoy, se estima que existen unas 11.495 gasolineras de este tipo, es decir, se abre casi una nueva cada día en España, siendo las gasolineras independientes o de bajo coste, las que más crecieron el año 2018 con 234 aperturas, hasta un total de 2.834.

Imagen 1: Evolución número de gasolineras 2010-2015



Fuente: Asociación de Operadores Petrolíferos (AOP)

Esta imagen no tiene cabida en el resto de Europa, ya que este tipo de estaciones de servicio llevan ya varios años de ventaja. En países como Dinamarca, se conoce que existen más de mil establecimientos con este modelo de negocio, también en Suiza, Holanda o Francia se han hecho muy populares y están aceptadas tanto por la competencia como por los consumidores, negocio que se está empezando a implementar en nuestro país. En algunos casos, las denominadas gasolineras LowCost superan el 50% de las estaciones del país sin ocasionar ningún tipo de problema.

Como se ha expuesto anteriormente, la clave del éxito de este tipo de estaciones de servicio es su bajo coste. Este ahorro en el precio final del carburante, se debe a varios motivos:

- **Autoservicio:** El recorte en gastos de personal. Al principio, en la mayoría de este tipo de estaciones no existía personal contratado que atendiera a los consumidores, sino que era el propio cliente quien se encargaba de llenar el depósito a cambio de pagar menos precio por el carburante. Algunas veces, disponían tan solo de un empleado para cobrar, aunque en la mayoría ni tan siquiera, ya que contaban con una máquina de cobro automatizada, ya fuera vía TPV o efectivo. En definitiva era llegar, pagar y repostar.
- **Recorte en márgenes de beneficio** para atraer clientes debido a la elevada competencia de las gasolineras de alrededor.
- **Tarjetas de fidelización:** grandes superficies como Carrefour, Alcampo, o Eroski - entre otros- utilizan tarjetas personales con la que sus clientes acumulan puntos que se traducen en futuros descuentos sobre repostaje.
- **Ausencia de gastos publicitarios** que conllevan un encarecimiento en el precio final del producto.
- **Ausencia de tienda física, zona de mantenimiento (agua y aire):** De este modo, solo es necesario cubrir los gastos elementales para su funcionamiento. Luz para todo el sistema y el volumen necesario de carburantes, así como los seguros correspondientes.

3 Objetivo del proyecto

El modelo de negocio elegido, desarrolla la creación de una gasolinera Low Cost 24 horas, la cual estará situada en Arroyo de la Encomienda, un municipio y localidad de España perteneciente a la provincia de Valladolid, en la comunidad de Castilla y León.

El objetivo principal es vender el mejor combustible al mejor precio posible, consiguiendo de esta manera, fidelizar a nuestros clientes al tratarse de un mercado con excesiva competencia.

La gasolinera contará con:

- Venta de combustible: Como se ha indicado anteriormente, dispondremos de carburantes de la mejor calidad al más bajo precio, tanto gasóleo como gasolina sin plomo.
- Auto lavado: contaremos con las mejores máquinas de lavado para todo tipo de vehículos, ya que disponemos de una plataforma sin techo específica para vehículos de elevadas dimensiones como pueden ser los camiones, autobuses, etc. Esto supondrá claramente un aumento del mercado. En cuanto al pago de este servicio, se realizará únicamente con monedas de 1 y 2 euros.

- Métodos de pago: Los métodos de pago se llevarán a cabo a través de unas centralitas de pago situadas junto a los surtidores en las que los clientes, tendrán la opción de pagar tanto en efectivo como con tarjeta.
 - Efectivo: Los pagos en efectivo se realizarán únicamente con billetes, ya que la maquina no acepta monedas. En el supuesto de que el importe introducido sea mayor que el contenido en euros introducido en el depósito, la maquina devolverá el importe restante con un ticket para poder utilizarlo en futuras compras, nunca se devolverá dinero en efectivo.
 - Tarjeta: El pago con tarjeta será similar, se elegirá el importe que se debe abonar, y en el caso de que sea mayor al estimado para el depósito, se le devolverá el dinero restante mediante una transferencia bancaria.

3.1 Identificación del proyecto (nombre, ubicación geográfica, fecha de inicio de la actividad, forma jurídica escogida...)

-Nombre:

ALRADA Gasolinera Low Cost S.L. La idea de este nombre ha surgido de unir las iniciales de cada uno de los tres socios, además, resulta un nombre atractivo que encaja bien con la actividad a llevar a cabo.

-Ubicación geográfica:

La gasolinera "ALRADA" se encontrará ubicada junto al centro comercial Río Shopping en Arroyo de la Encomienda (Valladolid); exactamente enfrente del restaurante Mc Donald's. Esta ubicación permite un acceso directo desde la Autovía de Castilla, A-62, siendo visible para todas aquellas personas que se dirijan al centro comercial.

-Fecha de inicio de la actividad:

La empresa tiene previsto comenzar su actividad el día 1 de mayo de 2019, teniendo en cuenta que este tipo de actividad está condicionada por numerosas licencias y obras necesarias para poder ponerse en funcionamiento.

-Forma jurídica:

La forma jurídica elegida es la de Sociedad Limitada Nueva Empresa (S.L). Estará formada por tres socios emprendedores los cuales aportaran un capital de 30.000 euros cada uno para afrontar los gastos iniciales que tuviese la misma.

4 Promotores

4.1 Breve historial profesional y académico

- **David Bueno de Juan:** Estudiante de cuarto curso de Comercio en la Universidad de Valladolid. Con experiencia en el negocio familiar, por lo que posee cierta destreza en el trato con el público y en el sector de los servicios. Buen compañero, con grandes expectativas de negocio y muchas ganas de trabajar. Organizado y capacitado para resolver problemas. Cursos de Marketing Digital, Comunicación, Prevención de Riesgos y Google Analytics.
- **Promotor 2:** Estudiante de cuarto curso del Grado en Comercio en la Universidad de Valladolid. Tiene un negocio familiar, por lo tanto, también tiene experiencia en el sector servicios y en las relaciones públicas. Capacitada para llevar a cabo el proyecto y con muchas ganas. Buena compañera, con la mente abierta para trabajar junto a otras personas, organizada y capaz de resolver problemas.
- **Promotor 3:** Estudiante de cuarto curso en Facultad de Comercio (Universidad de Valladolid, España). Movilidad internacional en Portugal en el tercer curso. Compañerismo, ganas de sacar el proyecto adelante.

5 Descripción de la actividad: Producto o Servicio

5.1 Descripción de las características técnicas

Los productos que nuestra empresa va a comercializar son, principalmente, los carburantes, aunque también tengamos un servicio de auto lavado. Nos diferenciamos por ofrecer los mejores carburantes a los precios más económicos posibles. Queremos que nuestra empresa se consolide y que los clientes no solo nos elijan por nuestro buen producto, sino por nuestro excelente trato al cliente que al fin y al cabo es lo que más nos puede diferenciar de nuestra competencia.

5.2 Elementos innovadores, caracteres diferenciales respecto a los de la competencia

El factor que nos diferencia de la competencia es la situación geográfica, puesto que nos encontramos en la salida de un centro comercial, el cual cuenta con un gran tránsito de vehículos diariamente, así como una gran proximidad a la A-62 (Autovía de Castilla). También, como se ha comentado anteriormente, no solo nos queremos diferenciar por nuestros carburantes al mejor precio, sino que pensamos que algo que nos puede dar un toque diferenciador es el trato con el cliente y, para lograrlo, hemos realizado cursos de formación para que nuestros trabajadores

ofrezcan el mejor trato posible, al tiempo que se forman e instruyen en el sector de los carburantes.

6 Análisis del Mercado

6.1 Análisis Externo

Macroentorno

El estudio del macroentorno, se hace gracias al análisis del entorno de influencia de una empresa, llamado Análisis PESTEL (Pedrós, Analisis del entorno, 2012). En este análisis, se tienen en cuenta diversos factores que ayudan a enfocar el concepto que queremos darle a nuestra empresa:

- **Factores Político-legales:**

Este es uno de los factores más importantes a la hora de desarrollar cualquier tipo de ampliación en la red de estaciones de servicio. La legislación española (Agencia Estatal del Estado, 1998), es extensa en la ubicación de estaciones, distribución del producto, seguridad y otros requisitos de instalación, etc. De hecho, con motivo del auge de las unidades de suministro sin personal, algunas Comunidades Autónomas han incluido -desde el año 2015- en su legislación la obligatoriedad de contar con un profesional del servicio en las instalaciones a las horas en las que esté abierta la gasolinera. Sin embargo, a día de hoy son muchas las que no lo cumplen (low cost) debido a la falta de vigilancia ante la actuación de dicha ley.

- **Factores Económicos:**

En cuanto a los factores económicos, cabe destacar la caída del precio de nuestra materia prima principal, el petróleo, lo que ha supuesto una gran inestabilidad económica en toda la compañía y en los mercados. Debido a ello, se ha seguido muy de cerca el acuerdo llevado a cabo por la OPEP recientemente, para reducir la producción. Aunque el precio del carburante no ha experimentado una caída tan brusca (principalmente por los altos impuestos sobre el hidrocarburo en España), lo cierto es que nuestro sector se ha visto perjudicado. Otro de los factores que podría afectar a nuestro negocio, sería la entrada de los vehículos eléctricos y con esto la creación de estaciones de carga eléctrica, no obstante, este problema lo hemos solventado con la futura creación de cargadores eléctricos en el momento que estos vehículos lleguen a una cantidad considerable.

- **Factores Socio-culturales:**

En los factores sociales y culturales es necesario identificar los nuevos estilos urbanos, especialmente los relativos al consumo y la movilidad. En las zonas urbanas, el auge de vehículos eléctricos o la bicicleta, son factores que debemos tener en cuenta para el desarrollo de nuestra actividad. Debemos conocer las nuevas inquietudes de nuestros clientes para ofrecerles nuevos servicios, por ejemplo, la reforma que tenemos en mente con los postes de recarga para coches

eléctricos. También debemos prestar atención a los hábitos de consumo para mejorar el acercamiento al cliente y fijar precios adecuados a los de nuestra competencia directa.

- **Factores Tecnológicos:**

Ligado a los factores sociales y económicos en los que se ve a un consumidor que demanda mejor atención y calidad, podemos extraer una tendencia tecnológica de futuro: la disponibilidad de personal cualificado en la estación de servicio. Además, el aumento de las infraestructuras puede ser determinante a la hora de desarrollar proyectos de ampliación en nuestra red de estaciones para poder hacer frente a un supuesto aumento del tráfico y la movilidad, y más en el lugar en el que nos encontramos situados, una zona con bastante afluencia de gente. Tenemos claramente identificada una tendencia hacia la protección y preservación del medio ambiente, así como una mayor inversión en tecnologías verdes en las cuales nos debemos enfocar en el futuro si queremos seguir siendo una compañía energética de referencia.

Análisis CAME

El Análisis CAME (Gutiérrez, 2012): Corregir, Afrontar, Mantener y Explotar, es una herramienta de diagnóstico estratégico utilizada para definir la estrategia a seguir por una empresa una vez realizado el Análisis DAFO y, de esta manera, identificar los aspectos más importantes, tanto los internos como los externos.

Este análisis, nos ayuda a combinar las posibilidades con el análisis DAFO, creando cuatro tipos de estrategias nuevas:

1. Estrategias de reorientación. (Corregir): Combinan las debilidades de la compañía con las oportunidades del entorno, llegando a modificar nuestra estrategia para aprovecharlas.
2. Estrategias de supervivencia (Afrontar): Combina las debilidades de la compañía con las amenazas del entorno, obligándonos a enfrentarnos a ellas.
3. Estrategias defensivas (Mantener): Combinan las fortalezas de la compañía con las amenazas del entorno que nos afectan, pero nos mantenemos.
4. Estrategias ofensivas (Explotar): Combinan las fortalezas de la compañía con las oportunidades que nos brinda el entorno y que necesitamos aprovechar.

Tabla 1: Análisis CAME

Estrategias de reorientación	Estrategias de supervivencia
<ul style="list-style-type: none"> • Renovación o ampliación de nuestras instalaciones con la aparición de los suministradores de carga eléctrica. 	<ul style="list-style-type: none"> • Nos basamos en la comodidad del cliente, compartiendo los valores que nos han caracterizado
Estrategias defensivas	Estrategias ofensivas
<ul style="list-style-type: none"> • Invertir más en los clientes • Fidelizar a los clientes 	<ul style="list-style-type: none"> • Explotar la relación con los clientes (ampliando mercado) • Llegar a nuevos clientes • Ofertas puntuales en determinadas épocas de mayor consumo.

Fuente: Elaboración propia

Microentorno

Una vez analizado el macroentorno, pasamos a analizar una serie de factores más cercanos a la empresa, que si no se tienen en cuenta, pueden afectar de manera drástica en la rentabilidad del negocio.

Para ello utilizaremos el análisis de las 5 fuerzas de Porter, mediante el cual, se pretende analizar el nivel de competencia, así como las posibles amenazas y rivalidades entre los competidores entrantes. Se presenta a continuación el análisis de cada una de ellas:

1. Poder de negociación de los compradores o clientes:

La crisis financiera que se ha desarrollado en todo el mundo, ha provocado que los consumidores opten por reducciones en sus presupuestos personales, afectando en muchas ocasiones al consumo de combustible y optando por opciones más accesibles a su bolsillo como el transporte urbano, debido a que su poder de negociación es bajo. Aun así, ALRADA otorga descuentos a sus clientes por compras en otros productos del centro comercial.

En principio, el negocio va orientado a consumidores de todas las clases, siempre que puedan permitírselo, sin descuidar el servicio o los detalles.

Debido a que en la zona donde nos encontramos no hay competidores y nos encontramos junto a la autovía y un centro comercial muy transitado, el poder de negociación de los clientes se

ve reducido a nuestro favor. También se han de destacar algunos factores que pueden darte o quitarte poder de negociación, siendo los más importantes:

- La fragmentación del sector: Cuanto mayor sea el número de alternativas disponibles para el cliente, mayor será su exigencia. En nuestro caso tenemos la suerte de no tener competidores alrededor.
- Estandarización del servicio: Se trata de que el servicio que ofrezcamos sea igual o muy similar al existente en la zona, lo que no condicionara en absoluto al cliente en su decisión.
- El nivel de información que posea el cliente: El cliente en todo momento sabe lo que busca y lo que necesita, ya que su nivel informativo es alto, colocándolo en una posición ventajosa.
- Rentabilidad de los clientes: En función del tipo de servicio, nos interesan los clientes que vienen a repostar el vehículo, más que los que únicamente vienen a lavar o aspirar, ya que obtendremos ingresos más altos en el repostaje que en ese tipo de servicios.
- Por último, la importancia del producto/servicio para el bienestar del cliente: La persona que quiera repostar su coche valorará positivamente si nuestro servicio es superior al de los competidores a precios similares. En caso de que los precios fuesen superiores a lo ofrecido por la competencia, los clientes tendrán opción a elegir si prima el servicio por encima del precio.

2. Poder de negociación de los proveedores o vendedores:

El poder de negociación de los proveedores es un factor sumamente importante, siendo el petróleo la fuente de energía número uno a nivel mundial. En los últimos años, el precio de los hidrocarburos ha sido uno de los factores más inestables en el mercado Internacional, lo que ha provocado variaciones en las venta de combustible.

La Organización de Países Exportadores de Petróleo (OPEP) es quien impone los precios del crudo beneficiando a los países proveedores de dicho producto.

En la provincia de Valladolid, los principales suministradores de gasolineras son Cepsa, Repsol, Shell y Candispe, en el caso de las gasolineras de bajo coste, el proveedor suele ser el que menos precio ofrece, por lo que se puede decir que no hay un proveedor fijo.

Para analizar la competencia, se ha contactado con las gasolineras de nuestro alrededor, para conocer los proveedores de combustible que utilizan y tener así una visión más amplia de mercado. Las gasolineras con las que nos hemos puesto en contacto han sido:

- Estrella Qatar: Tiene varios proveedores, entre ellos Repsol y Cepsa.
- Elefante Azul: Cuyo proveedor es Shell.

- Repsol Arroyo y Avenida Salamanca: En el caso de las gasolineras Repsol tienen un convenio con Candispe que es el proveedor de todas las gasolineras Repsol de Valladolid.
- Gasolinera San Antonio: Esta estación de servicio selecciona su proveedor según el precio que le convenga, muy similar a nuestra idea. Sus proveedores son Cepsa, Bp, Shell, Q8 entre otras.

Por otra parte, otro tipo de proveedores con los que trataremos, serán empresas de construcción que se encargarán de las obras (mayoristas de muebles para nuestro mobiliario, etc.), alcanzando nosotros una posición ventajosa, puesto que la oferta y la demanda son muy amplias.

3. Amenaza de nuevos competidores:

Las barreras de entrada para este tipo de industria suelen ser altas, ya que se requiere de grandes inversiones, como la compra del terreno, el capital suficiente para mantener las instalaciones, etc. Para obtener los permisos necesarios para la instalación de una estación de servicio, es necesaria la elaboración de un Plan de Proyectos que incluya planos con medidas del terreno e instalaciones, así como tramitar el permiso en sus respectivas instituciones para que aprueben el Proyecto.

Para acceder a esta industria, se requiere que las personas o empresas cuenten con un capital financiero elevado, ya que los principales productos tienen precios muy altos y se requiere de una alta inversión inicial, por lo que el ingreso de nuevos competidores es limitado.

4. Amenaza de productos sustitutos:

Este punto es algo confuso debido a que actualmente no se considera que existan productos sustitutos de los hidrocarburos, no obstante, de aquí a un futuro no muy lejano, amenaza la entrada de automóviles eléctricos. Aunque para ello, tenemos una alternativa pensada, actualmente el único producto sustituto que nos puede afectar es la existencia en el mercado de carburantes a precios más bajos con especificaciones básicas, los cuales no cumplen con los estándares de calidad deseados por los clientes.

El Gobierno ejerce una fuerte presión sobre las empresas dedicadas a la comercialización de hidrocarburos, ya que éste es el ente regulador que establece los precios.

5. Rivalidad entre los competidores:

La industria del petróleo es altamente competitiva, actualmente existen en Valladolid varios comercializadores de combustible. Todas estas empresas se enfocan en el servicio al consumidor, debido a que es la única manera de mantener la lealtad de estos, puesto que el combustible no posee características de diferenciación y los lubricantes poseen propiedades muy similares.

Imagen 2: Análisis de los competidores

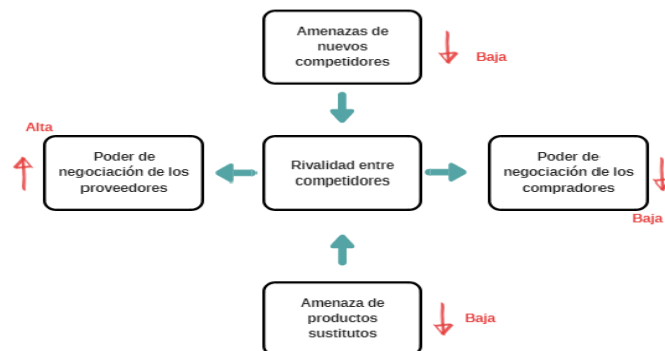


Fuente: Google Maps

En esta imagen, podemos observar las estaciones de servicio más próximas a nuestra gasolinera y de esta manera analizar a nuestra competencia. Los puntos que están en color negro representan a las gasolineras tradicionales, los que están en color rojo indican las gasolineras de bajo coste y, por último, el de color amarillo indica la ubicación de nuestra gasolinera. Como es posible observar, no tenemos apenas competencia cerca, además de ser los más próximos a la autopista, que se encuentra bastante transitada.

La ubicación de nuestra gasolinera ALRADA en las inmediaciones del centro comercial Río Shopping es inmejorable, sin embargo, hay posibilidad de que en el futuro aparezcan empresas dedicadas a la misma actividad económica, ya que las zonas aledañas se están empezando a urbanizar. Debido a ello, es importante que estemos preparados ante la posible aparición de competencia y, sobre todo, que podamos fidelizar al mayor número de clientes posible.

Imagen 3: Modelo de las cinco fuerzas de Porter



Fuente: Euribor. <https://www.euribor.com.es/bolsa/analizando-la-industria-cuales-son-las-cinco-fuerzas-de-porter/>

Al analizar los datos del análisis Porter, concluimos que las ganancias quedan distribuidas entre los proveedores y la industria, la rivalidad competitiva es alta pero no a nuestro alrededor, y la amenaza de los productos sustitutivos la consideramos baja al tener una segunda opción cuando haya gran cantidad de vehículos eléctricos. En cuanto a los nuevos competidores, la amenaza la consideremos también mínima.

6.1.1 Análisis del Comportamiento

A continuación, hemos elaborado una encuesta a través de Google Docs., siendo nuestra intención principal, conocer cuál es la idea que tiene la gente sobre las gasolineras de bajo coste con respecto a las gasolineras tradicionales, así como algunos valores que creemos de suma importancia a la hora de llevar nuestros coches a repostar. Este estudio nos servirá para continuar con el desarrollo de este trabajo. Con este análisis – que se ha difundido vía internet- se ha obtenido el resultado de 250 personas sobre algunos datos interesantes para la realización del trabajo. El cuestionario está constituido por 12 preguntas todas ellas de respuesta múltiple.

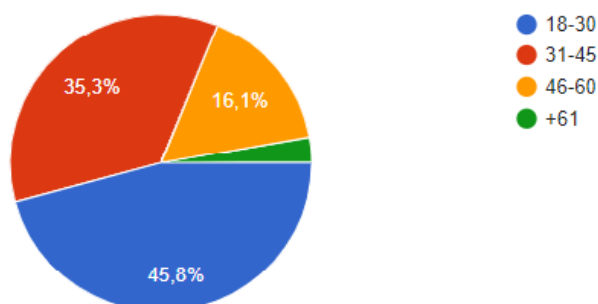
Se ha analizado los resultados obtenidos con el fin de conocer los factores que influyen en relación al negocio que queremos llevar a cabo, así como la demanda del servicio de combustible, para, de esta manera, poder determinar la cantidad de combustible que podemos ofrecer además de otros valores que se verán a continuación.

Lo primero que hay que señalar, es que ha habido tanto participación femenina como masculina, aunque ha sido mayor la del grupo femenino.

Imagen 4: Pregunta nº1 encuesta

Y tu edad

249 respuestas



Fuente: Elaboración propia

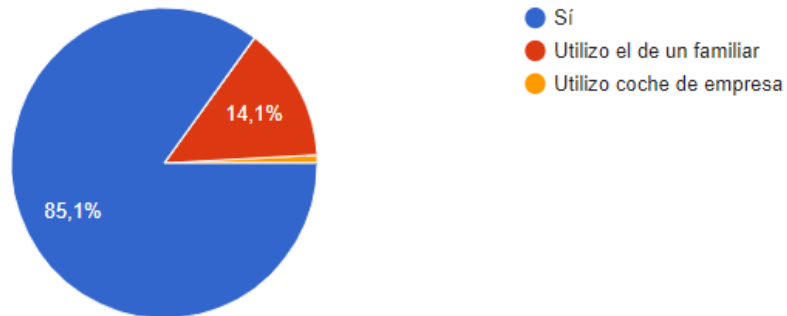
En cuanto al rango de edad de los encuestados, como se puede observar, es bastante variado, aunque la mayoría se encuentra entre los 18-30 años. Esto ayuda, ya que este tipo de

gasolineras está destinado sobre todo a gente con bajo nivel adquisitivo y los jóvenes pertenecemos a ese grupo.

Imagen 5: Pregunta nº2 encuesta

¿Dispone de coche propio?

241 respuestas



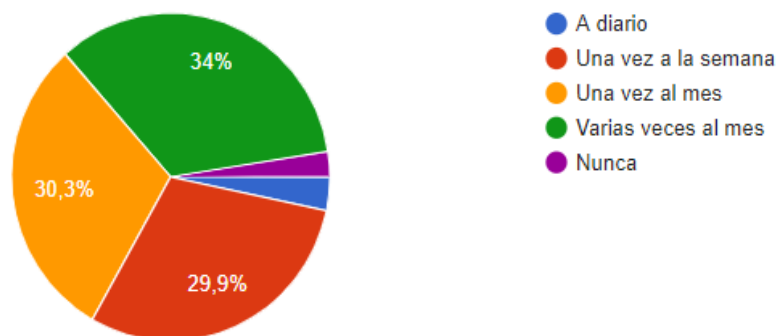
Fuente: Elaboración propia

Otra de las preguntas en las que se centró la encuesta, es la disponibilidad de coche propio, y como se puede apreciar, la gran mayoría posee uno, lo que quiere decir que tienen plena capacidad de decisión sobre su coche y eso es importante para la realización de este cuestionario.

Imagen 6: Pregunta nº3 encuesta

¿Con que frecuencia visitas una gasolinera?

241 respuestas



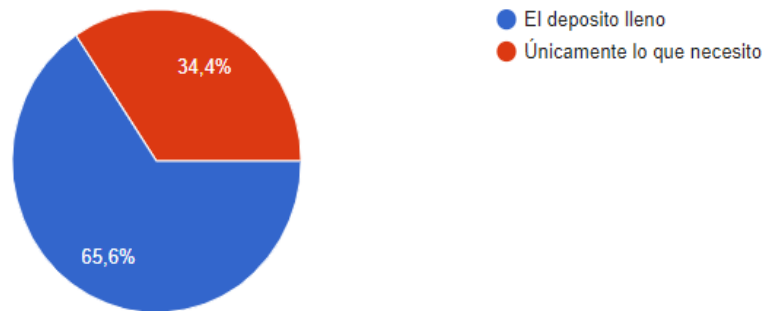
Fuente: Elaboración propia

Como se puede apreciar en este gráfico, la mayoría de gente visita la gasolinera cada poco tiempo. Eso quiere decir que es un servicio muy solicitado, y a la hora de abrir un negocio como el que estamos creando, es muy importante. En el gráfico se puede observar que la mayoría de personas visitan la gasolinera prácticamente una vez a la semana, aunque el máximo porcentaje está en varias veces al mes.

Imagen 7: Pregunta nº4 encuesta

¿Cuánta cantidad echas cuando repostas?

241 respuestas



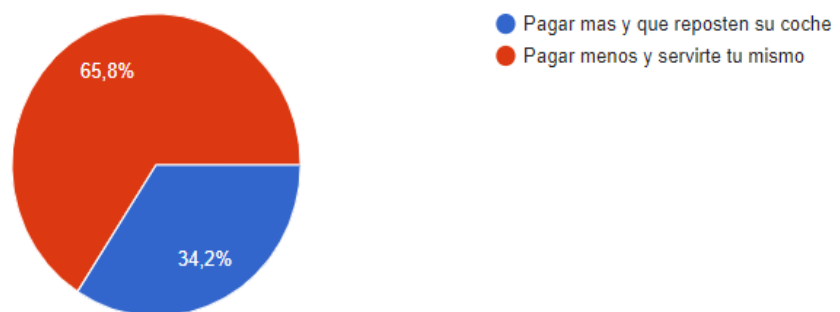
Fuente: Elaboración propia

En cuanto a la cantidad de gasolina que consumen cuando visitan la gasolinera, salta a la vista el gran porcentaje de gente que llena su depósito entero, lo cual, significa que se gastan alrededor de unos 50-60 euros cada vez que repostan, un gasto bastante elevado. Esto significa que el beneficio que obtienen las estaciones de servicio es elevado, por lo que, una vez más, es un punto positivo con respecto al tipo de negocio que estamos implementando.

Imagen 8: Pregunta nº5 encuesta

¿Que valoras más?

240 respuestas



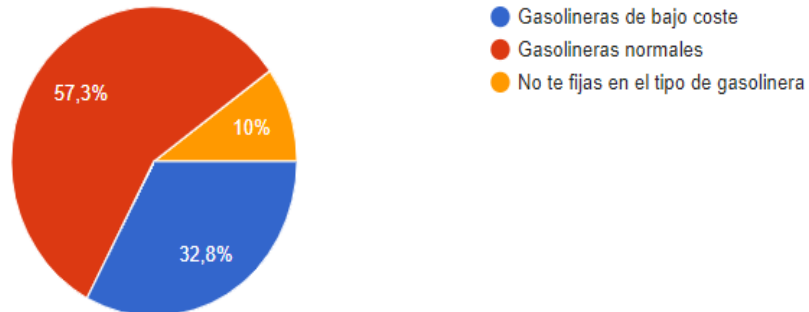
Fuente: Elaboración propia

Si nos ponemos a valorar el servicio que prefieren los consumidores en este tipo de negocio, salta a la vista que la gente prefiere un producto más barato y no da mucha importancia a que le sirvan su coche. Esto a nosotros nos beneficia porque en nuestra gasolinera ofrecemos ambos servicios, tanto la gasolina de bajo coste, como un servicio de repostaje incluido dentro del horario laboral, así que una vez más, es algo positivo para el desarrollo de este negocio.

Imagen 9: Pregunta nº6 encuesta

Cuando repostas tu coche, sueles hacerlo en

241 respuestas



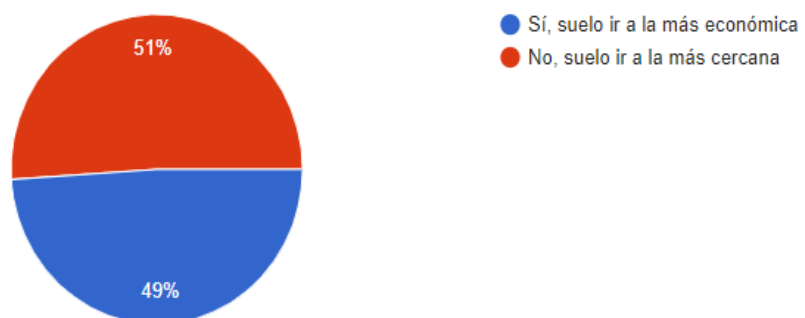
Fuente: Elaboración propia

Esta es una de las preguntas que más nos ha desfavorecido, ya que la mayoría de los encuestados suele repostar en gasolineras estándar, pero también hay un gran porcentaje de personas que sigue prefiriendo las de bajo coste. Esto tiene consecuencias tanto negativas como positivas. La negativa es que gran parte de la gente sigue teniendo una mala imagen de las gasolineras low cost. Por lo que respecta a la parte positiva, es que nuestra estación de servicio se diferencia de las actuales en gran medida, y eso puede llamar la atención y cambiar la forma de pensar de aquellos que tienen una mala idea de las gasolineras de bajo coste.

Imagen 10: Pregunta nº6 encuesta

¿Te fijas en el precio de la gasolina?

241 respuestas



Fuente: Elaboración propia

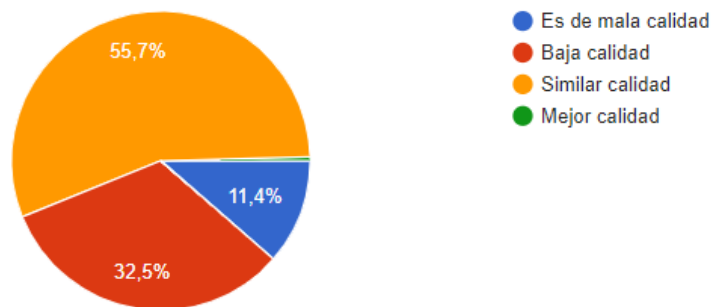
Como podemos observar en este gráfico, hay diferentes opiniones sobre el precio de la gasolina, y es que la mitad de los encuestados prefieren ir a las gasolineras que más a mano tienen, y la otra mitad, es capaz de desplazarse a la más económica, algo que nos favorece porque nos encontramos algo alejados.

Con esto se llega a la conclusión de que aunque estemos alejados, podemos recibir la visita de numerosas personas por el hecho de estar junto a el centro comercial más visitado de la ciudad y esto puede hacer que cambie la estadística, ya que la gran mayoría visita el centro comercial Rio Shopping una vez a la semana, coincidiendo justo con la fecha en la que suelen repostar su vehículo.

Imagen 11: Pregunta nº7 encuesta

¿Cual es tu opinión sobre la gasolina de bajo coste con respecto a las demás?

237 respuestas



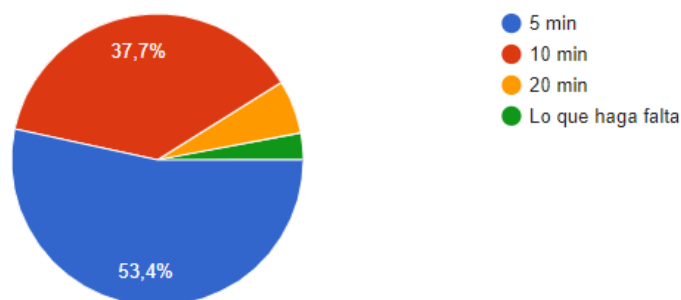
Fuente: Elaboración propia

Esta era una de las preguntas que más intriga causaba, ya que se pensaba que la gran mayoría de las personas tenía una idea de la gasolina de bajo coste no muy positiva. Como se puede apreciar en el gráfico, la mayoría de los encuestados piensan que la gasolina de bajo coste es similar a las que ofrecen otro tipo de gasolineras. Esto es algo positivo, ya que a la hora de vender nuestro producto, no encontraremos mucha competencia con las gasolineras tradicionales.

Imagen 12: Pregunta nº8 encuesta

¿Cual seria la distancia máxima que recorrerías para ir a una gasolinera de bajo coste?

236 respuestas



Fuente: Elaboración propia

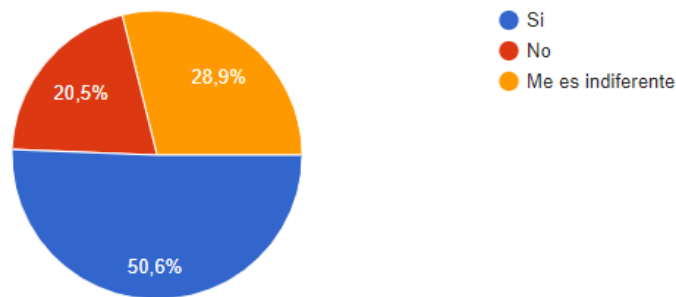
El hecho de la distancia recorrida para visitar una gasolinera, nos afecta al encontrarnos alejados de la ciudad. Si bien es cierto que estamos junto a un sitio público muy transitado y junto

a una autovía muy conocida y transitada en la ciudad, si nos fijamos en los gráficos, la gente no está dispuesta a desplazarse más de 5-10 minutos, por lo que tendremos que centrarnos en captar a aquellos clientes que visiten el centro comercial mediante promociones que tengan que ver con otro tipo de productos, aunque de todo esto hablaremos más adelante.

Imagen 13: Pregunta nº9 encuesta

¿Te gusta el tipo de gasolineras que ofrecen descuentos en otro tipo de servicios? (Carrefour)

239 respuestas



Fuente: Elaboración propia

Como he explicado anteriormente, nos tenemos que centrar en que la gente que visite el centro comercial para realizar sus compras, aproveche para echar gasolina en nuestra estación, y de esto trata la última pregunta del cuestionario. La opinión que tiene la gente del tipo de gasolineras que ofrece el grupo Carrefour -que regala un descuento en su supermercado al realizar un repostaje en su gasolinera- nos interesa, principalmente porque tenemos pensado llevar a cabo una política similar dada la cercanía y las posibilidades que nos ofrece el centro comercial, ofreciendo una tarjeta de descuento en algunas de las tiendas de Rio Shopping y viceversa, al realizar una compra en alguna de éstas.

Si analizamos el resultado de la última pregunta de esta encuesta, podemos ver como la mayoría de gente está a favor de este tipo de gasolineras. Esto quiere decir que la utilizan o la han utilizado al menos alguna vez y no han tenido ninguna mala experiencia.

Una vez analizados todos los resultados, podemos observar que la mayoría de gente valora más el precio del carburante, pero apuestan por hacerlo en gasolineras tradicionales por el hecho de que les atienda un empleado, lo que de algún modo nos favorece puesto que nosotros disponemos de ambos servicios, un producto barato y un servicio de abastecimiento. También hemos podido apreciar que la gente no tiene una mala opinión sobre los combustibles que se ofrecen en las gasolineras de bajo coste como la gente acostumbra a pensar.

Por último, nos ha sorprendido la aceptación que tienen las gasolineras que ofrecen descuentos con otros establecimientos, ya que nosotros vamos a llevar a cabo una idea similar. Es decir, si además de centrarnos en la buena calidad del producto y en unos precios competitivos, ofrecemos descuentos en otros establecimientos, esto hará que nuestro negocio tenga una gran acogida entre el público.

6.2 Análisis Interno

En toda empresa, existe una cadena de valor que permite describir las actividades de la organización generando un valor para el consumidor final. Las principales a tener en cuenta son:

- Actividades de valor: Son las diferentes actividades que realiza una empresa. Estas pueden ser primarias o de apoyo.
- Margen: Es la diferencia entre el valor total y el costo colectivo de desempeñar las actividades de valor.

Imagen 14: Actividades valor para la empresa



Fuente: Cadena de valor genérica. <https://www.crecenegocios.com/la-cadena-de-valor-de-porter/>

En nuestro caso, las actividades primarias son todas aquellas en las que los clientes aprecian el servicio que les estamos ofreciendo, es decir, la venta de la gasolina y el uso de los túneles de lavado. Debido a nuestra actividad, lo más importante para el cliente son las instalaciones y el producto que ofrecemos en nuestra gasolinera, por lo que asignaremos una parte significativa del presupuesto al buen acondicionamiento de la gasolinera y al servicio de nuestros empleados.

Análisis DAFO

Teniendo en cuenta los análisis realizados, así como la idea de negocio planteada, hay que estar seguro de las oportunidades y fortalezas con las que contamos para hacer frente a las debilidades y amenazas que pueden surgir debido a la competencia.

Para ello vamos a llevar a cabo un análisis DAFO (Gutiérrez, 2012) (Debilidades, Amenazas, Fortalezas, Oportunidades). Se trata de una herramienta muy útil, ya que nos permite

observar los campos anteriormente citados de una manera actual y directa, comparándolo con el sector.

Algunos autores explican qué el análisis DAFO es una evaluación general de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de una empresa o un sector concreto. El principal objetivo de este análisis, es determinar el posicionamiento de la empresa en un sector, de manera que se aprovechen correctamente las oportunidades, a la vez que se trate de evitar o minimizar las amenazas del entorno.

No hay que olvidarse que este análisis es muy subjetivo, ya que hay factores externos que pueden verse como una amenaza, mientras que los que ya estén asentados en la zona pueden verlo como una oportunidad.

Tabla 2: Análisis DAFO

DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Contara con un operario solo en horario diurno, en horario de noche será autoservicio. • La poca diversificación de los productos, que hace que el negocio dependa al 95% del combustible. • Margen de beneficio es muy bajo ante fuertes subidas de precio. 	<ul style="list-style-type: none"> • Nuevos competidores al ser un mercado de libre acceso. • Competencia elevada en gasolineras low cost que está incrementando mucho en los últimos años. • Bajada de precios de gasolinera cercanas debido a nuestra presencia.
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Presencia de servicios de lavado de coches, hinchador de neumáticos (gratuito), lavabos... • Oferta de precios más bajos. • Servicio 24 horas. • Ubicación muy buena. • Rapidez del servicio. • La no dependencia de un único proveedor, con posibilidad de acudir a un proveedor que oferte el producto con mejor relación calidad/precio. 	<ul style="list-style-type: none"> • La apertura es en la zona del centro comercial Rio Shopping que atraerá a un mayor número de vehículos. • Gran flujo de vehículos por esa zona. • Buena situación geográfica por su aproximación a la autovía. • Ninguna gasolinera en los alrededores cercanos.

Fuente: Elaboración propia.

Los cuadros de la izquierda (Debilidades-Fortalezas), nos indican nuestra relación con el sector, es decir, son aspectos propios que tenemos en cuenta tales como: nuestra situación, la experiencia que tenemos, gestión tanto de personal como de los clientes, etc. Por otra parte, los cuadros del lado derecho (Amenazas-Oportunidades), son aspectos externos a la empresa, a los que podemos adaptarnos mejor o peor, pero no dependerá de nosotros.

7 Plan de Marketing.

El marketing es muy importante en las empresas, ya que se trata del conjunto de actuaciones técnicas utilizadas y estudios realizados para la comercialización de un producto o servicio.

Dado que nuestra empresa es independiente a las ya asentadas en el mercado, es imprescindible llevar a cabo un proceso de planificación para establecer un plan de marketing adecuado a nuestras necesidades, y los pasos que tenemos que tener en cuenta son los siguientes:

1. Establecer la misión, visión y valores
2. Fijar los objetivos comerciales. (Generales, Específicos y Cualitativos)
3. Definir las estrategias básicas (segmentación, posicionamiento...)
4. Desarrollar las políticas comerciales (Producto, Precio, Distribución, Comunicación)

Por otro lado, nuestro objetivo principal es la creación de valor hacia el cliente, de forma que nuestro servicio se “venda solo” y no tengamos que esforzarnos innecesariamente para venderlo. Es decir, tener siempre en cuenta a los clientes y su satisfacción.

7.1 Misión, Visión y Valores

Para desarrollar el Plan de Marketing, debemos comenzar con el establecimiento de la misión, visión y valores de nuestro negocio:

1. Misión: es la razón de ser de la empresa, el motivo por el que se ha llevado a la creación de la misma y nos ayudara a gestionar de forma correcta una estrategia para la empresa. En nuestro caso la misión es modernizar el sector de la distribución de carburantes, aplicando un modelo de negocio sencillo, abierto y fiable, diseñado sobre la base de la ejemplaridad y el foco en la creación de valor.
2. Visión: se trata de una breve descripción de la situación futura que se desea alcanzar en la empresa, siendo ésta real y alcanzable. En nuestro caso, la visión sería convertirnos en el primer grupo consolidado con una de las principales redes de estaciones de servicio low cost de Valladolid, por tamaño, volumen de ventas, así como en ética y valores.
3. Valores: son las actitudes y factores de la empresa que son irremplazables, las cuales son de obligado cumplimiento para todos. En nuestro caso, nuestros

principales valores son: una actitud positiva, agilidad, creatividad y flexibilidad en las respuestas, cercanía y respeto por las personas y el medio ambiente, austeridad y rigor en la gestión y por último, ejemplaridad en el comportamiento ético y la transparencia.

7.2 Fijar los objetivos comerciales

En este proyecto se pretende establecer una serie de objetivos comerciales tanto de naturaleza cualitativa como cuantitativa. Concretamente, los objetivos cualitativos que perseguimos se pueden sintetizar en los siguientes:

1. Generar notoriedad de marca en el mercado. Al ser un negocio de nueva creación, es necesario dar a conocer nuestros servicios ofrecidos a través de las técnicas de comunicación que se desarrollarán en los apartados siguientes. Asimismo, las relaciones de colaboración que se van a llevar a cabo con diferentes establecimientos comerciales pueden ayudar a conseguir este propósito de alcanzar a un número mayor de público objetivo.
2. Conseguir fidelizar a nuestros primeros clientes. La consecución de este objetivo se desarrolla con una estrategia de marketing a través de un trato lo más personalizado posible mediante un equipo de trabajadores motivados.
3. Alcanzar la máxima satisfacción de los clientes.
4. Crear relaciones de colaboración con algunos establecimientos comerciales de la zona con el fin de ampliar el radio de atracción comercial.

Como objetivo cuantitativos, podemos resaltar los siguientes:

1. Obtener unas ventas iniciales de carburante diesel en Enero de 987000 €.
2. Obtener unas ventas iniciales de gasolina en Enero de 1020500 €.
3. Lograr un incremento anual en ventas de diesel con respecto al primer año, con unas ventas de 987000€ a 1085700€. Lo que supone un 8% de aumento con respecto al año pasado.
4. Lograr un incremento anual en ventas de gasolina con respecto al primer año, con unas ventas de 1020500€ a 1102140€. Lo que supone un incremento con respecto al año anterior de un 10%.
5. Dar a conocer la gasolinera ALRADA Low Cost.
6. Conseguir una diferenciación con respecto a nuestra competencia, en cuanto a las características percibidas por el cliente.
7. Generar notoriedad.
8. Generar confianza.

7.3 Definir las estrategias de marketing

Una vez definidos los objetivos de marketing de la empresa, en este apartado se fijarán las estrategias comerciales con las que pretendemos llegar a nuestros clientes. Para ello, es

imprescindible abordar cuestiones relativas a la segmentación de mercados, diferenciación de productos y posicionamiento.

7.3.1 Segmentación

Como bien es sabido, la delimitación del público objetivo es una tarea ineludible para cualquier negocio. En este caso particular, nuestra empresa se centra en una segmentación principalmente socio demográfico, es decir, nos centraremos en clientes de la zona y en especial, todos aquellos que realizan desplazamientos comerciales. Concretamente, dentro de este público objetivo distinguimos tres segmentos: clientes cercanos a nuestro establecimiento, los clientes que acuden a realizar sus compras en la zona comercial y de ocio y aquellos que están de paso debido a la cercanía a la autovía.

7.3.2 Diferenciación y Posicionamiento

Nuestro producto, como se ha presentado en los apartados anteriores, se caracteriza por ser un carburante de bajo precio a la mejor calidad posible.

Un buen posicionamiento con respecto a la competencia llevando a cabo una oferta integral de servicios de repostaje basada en la comodidad de nuestros clientes, así como un mantenimiento personalizado y una buena localización que haga a nuestros clientes confiar en nuestra marca.

7.3.3 Fidelización

A la hora de poner en marcha un negocio, es muy importante que los clientes vuelvan y se sientan agusto y bien informados en todo momento. Por eso se ha decidido llevar a cabo esta política de fidelización:

Publicaremos los precios de los carburantes diariamente y si en esos precios tenemos una ventaja competitiva con respecto a nuestra competencia, la resaltaremos. Tanto si somos los que ofrecemos el precio más barato de combustible o si de lo contrario no somos los más baratos en monolito pero si aplicamos un tipo de descuento específico que puede interesarle al cliente, también lo resaltaremos para que nuestros clientes estén informados en todo momento.

Publicaremos todas aquellas promociones en los carburantes, servicio de auto lavado...

También, habrá información acerca de noticias de interés de nuestra área de actuación, por ejemplo ofertas de empleo.

Publicar los conocimientos que tenemos sobre nuestra estación de servicio y que puedan despertar curiosidad en nuestros clientes como por ejemplo: las medidas de seguridad que llevamos a cabo en nuestra estación de servicio, todos los métodos de pago y controles de calidad que tienen cada uno de nuestros productos.

Por último y no menos importante crearemos una tarjeta de puntos ligada a otras tiendas del centro comercial con la cual nuestros clientes recibirán descuentos tanto en nuestros carburantes como en las tiendas que estén dentro de la promoción.

7.4 Desarrollo de las políticas comerciales

7.4.1 Producto (imagen de marca y logotipo)

La marca es la señal que permite identificar o distinguir comercialmente un producto o servicio, por lo que es indispensable crear una buena marca, fácil de recordar y atractiva.

Los principales pasos a seguir para la creación de nuestra marca son:

1. Escoger el nombre de la marca, en nuestro caso: ALRADA, fruto de las iniciales de nuestros promotores.
2. Dotarla de identidad con algún eslogan o frase positiva. En nuestro caso elegimos el eslogan de: "Tu acompañante de confianza" ya queremos ser elegidos para acompañarte en todos tus viajes.
3. Por último queda promover la fidelidad de los clientes con la marca.

Una vez escogido el nombre que llevara nuestra empresa y el eslogan, hay que crear una imagen de marca, la cual definirá y representara a la empresa. El logotipo final debe ser atractivo y sugerente.

Imagen 15: Imagen de marca



Fuente: Elaboración propia

Se ha elegido este logotipo ya que resalta a la perfección que se trata de una estación de servicio, además, elegimos el fondo con la forma de un icono de ubicación ya que nos pareció algo llamativo y fácil de ver.

7.4.2 Precio (márgenes, descuentos...)

En cuanto a los precios tanto de la gasolina, el diesel y el precio del auto lavado se puede ver en la siguiente tabla la previsión de ventas y los cobros donde se refleja la estimación de precios de los tres primeros años. La tabla donde se especifican las ventas mes a mes se incluirá en los anexos.

Tabla 3: Precios combustibles

crecimiento ventas gasolina		8%	12%
crecimiento ventas diesel		10%	15%
crecimiento ventas autolavado		5%	6%
PRESUPUESTO DE VENTAS	Año 1	Año2	Año3
Venta Diesel	987000	1085700	1135050
Precio €/litro	12,6095		
Total de litro vendidos	12445576,5		
Ventas Gasolina	1020500	1102140	1142960
Precio €/litro	13,938		
Total ventas litros vendidos	14223729		
Ventas autolavado	4020	4221	4261,2
Precio €/servicio	2	P (€)	2
Total servicios	8040		
Total ventas (euros)	26677345,5		

Fuente: Elaboración propia

Respecto al tema de los descuentos, se va a llevar a cabo un acuerdo con algunas de las tiendas del centro comercial Rio Shopping. Los descuentos se realizaran por medio de las compras efectuadas en dichas tiendas adheridas a la promoción; la cual, consistirá en ofrecer un descuento por compras superiores a una cantidad estipulada por ambos establecimientos por la cual, se adquirirán unos puntos para canjear en la gasolinera a través de una tarjeta que podrá utilizar en nuestros surtidores o en los servicios de limpieza y secado de vehículos.

7.4.3 Distribución (sistemas de venta, atención al cliente...)

- **Sistema de ventas:**

Nuestra estación de servicios contara en un principio con 2 tipos de combustible (Diesel y son Plomo 95), estos serán seleccionados entre los mejores proveedores de carburantes del mercado, para así, ofrecerles a nuestros clientes un producto de buena calidad al mejor precio posible. En cuanto a los servicios de limpieza de vehículos, contaremos con un sistema de lavado de última generación, el cual utilizara un agua libre de cales y unos productos de la mejor calidad para conseguir de esta manera un acabado perfecto y la satisfacción de nuestros clientes. En el

aspirado de los coches hemos intentado seguir innovando ya que pensamos que la mayoría de gasolineras que ofrecen este servicio no dan la potencia suficiente a sus aspiradores para hacer más cómodo al cliente dicha tarea, por lo que hemos optado por una maquinaria con mayor potencia y acceso a la mayor parte del vehículo.

Ambos servicios se abonaran a través de una maquina automatizada que se encontrara en cada cabina de lavado o aspirado, esta se abonara tanto con tarjeta como con efectivo ya que entendemos que a día de hoy los pagos vía tarjeta están más a la orden del día. Si surgiera algún problema, cada máquina tiene al lado un cuadro con las instrucciones de uso, además, contarán con la ayuda del empleado que esté disponible para en el caso de no aclararse, este resuelva el posible problema.

- **Atención al cliente:**

En cuanto a la atención al cliente, nuestra estación de servicio contara con un teléfono gratuito 24 horas que podrán utilizar nuestros clientes en cualquier momento, sobretodo, cuando no haya servicio (a partir de las 24:00 hasta las 8:00). Este número de información se utilizara en caso de que surja una duda por parte del cliente o se quiera tramitar alguna queja y fallos en nuestras maquinas, para de esta manera, solucionar sus problemas lo antes posible. También podrán solucionar cualquier duda en horario laboral preguntando a uno de nuestros empleados.

7.4.4 Comunicación

7.4.4.1 *Offline (publicidad, promoción de ventas, relaciones publicas...)*

- **Publicidad:**

En este apartado se explicara los diferentes medios de publicidad que utilizaremos. Se llevara a cabo una campaña publicitaria a través de la televisión local para informar de nuestra ubicación y de todos nuestros servicios, se repartirán flyers en la entrada del centro comercial, para ello, contrataremos varias personas que también se encargaran del buzoneo en los distintos barrios cercanos a la estación de servicios. A todo esto le vamos a añadir la publicidad en prensa escrita, ambas reflejadas en los gastos de publicidad.

-Publicidad en prensa escrita: En este apartado hemos optado por llevar a cabo una publicad únicamente al inicio de nuestra actividad, escogeremos los periódicos locales de nuestra comunidad para anunciarnos de una manera eficaz y más barata que si optásemos por otro tipo de publicidad.

Por último no debemos olvidar el “boca a boca”, que se puede definir como las opiniones que los clientes comparten con otros clientes potenciales, siendo para bien o para mal de la empresa según su grado de satisfacción. Estos comentarios, pueden realizarse con la forma tradicional del “boca a boca”, o mediante plataformas de internet que conecten a los clientes de una forma más rápida y ágil.

Los comentarios que obtengamos nos beneficiaran si son positivos, en cambio nos afectaran si son de forma negativa, por esto tenemos que trabajar en nuestro trato al público.

Por último cada cliente recibirá si lo desea una tarjeta de fidelización con la cual quedara registrado en la base de datos y de esta manera será beneficiado a través de puntos con los que poder obtener descuentos en cada uno de nuestros servicios.

- **Promoción de ventas:**

En cuanto a la promoción de la gasolinera llevaremos a cabo una oferta de apertura que consistirá en un lavado gratuito para aquellos que consuman una cantidad de 50 euros en combustible en nuestra estación de servicio, si llegara a los 100 euros se le añadiría además unas gafas de sol gratuitas. Esta promoción tendrá la duración de un mes desde nuestra apertura e ira reflejada en los gastos de publicidad.

7.4.4.2 Online (realizar una especial mención a la implantación de las TIC, página Web, redes sociales)

En cuanto a la publicidad online, contaremos con una página web donde cada día nuestros clientes podrán consultar los precios de cada carburante que deseen, además, podrán consultar posibles ofertas o todo lo relacionado con la política de la empresa, ya sean nuestros proveedores, el proceso que lleva a cabo nuestra gasolina, los horarios, el funcionamiento de nuestra gasolinera, etc... Esto lo llevara a cabo uno de los miembros del grupo, ya que tiene un elevado cocimiento de ofimática.

Las redes sociales proporcionan una manera rápida, barata y sencilla de anunciarnos llegando a un gran público objetivo. Nos da en directo opiniones de los clientes, así como la posibilidad de estar conectados al constante cambio que pueda sufrir nuestro sector, de manera que podamos adaptarnos a dichos cambios de una manera rápida y barata.

La gasolinera contara con una cuenta en las principales redes sociales: Facebook, Twitter e Instagram. Esto se lleva a cabo con la finalidad de darnos a conocer entre la población, sobretodo la más joven que son los que más utilizan este tipo de plataformas además de ser los que menor nivel adquisitivo tienen. En estas redes llevaremos a cabo sorteos al principio de nuestra actividad para de esta aumentar el número de seguidores.

8 Plan de Producción/Prestaciones de servicios

8.1 Descripción del plan de operaciones

En este punto del trabajo vamos a proceder a describir el plan de operaciones de la empresa ya sean tantos los procesos como los materiales necesarios ya que de los recursos humanos e infraestructura hablaremos más adelante.

8.1.1 Procesos

El proceso que se va a llevar a cabo en la estación de servicio, se inicia con la visita del cliente a la gasolinera para posteriormente iniciar el pago de la operación y poder abastecer su vehículo, este terminara con la satisfacción del mismo, dado que el pago se realiza previamente, hemos de fijarnos en otros aspectos para determinar dicha satisfacción.

A continuación se describirá el proceso, identificando los momentos que se perciben de vital importancia para que el cliente reciba calidad, atención y rapidez en el servicio:

1. Lo primero y lo más importante es el contacto amable de nuestro personal con el cliente para saber el modo de pago que va a utilizar (efectivo o tarjeta).
2. Una vez se haya escogido el método de pago se procederá a preguntarle por el tipo de combustible que desea para su automóvil y enseñarle a seleccionarlo en la máquina, más tarde, se procederá a servirle el combustible.
3. Este momento es de suma importancia, debido a que muchas veces los clientes tienen una idea generalizada de los trabajadores de estos puestos como gente de mal carácter y sin tolerancia. Nosotros lo que queremos es transformar esta idea para que el cliente salga satisfecho con el servicio. Por eso, los puntos anteriores tenemos que llevarlos a cabo de la mejor manera posible para que el cliente e vaya contento. Esto lo veremos reflejado en la cara del cliente, pero como hemos indicado anteriormente el pago se efectúa antes de echar gasolina por lo que tenemos que fijarnos en otros puntos para valorar la satisfacción de este.
4. Por último, lo único que esperamos con esto es que el cliente regrese a la estación de servicio.

8.1.2 Materiales necesarios

En este tipo de negocio no es necesario mucha materia prima, únicamente estamos hablando de los dos tipos de combustible que ofrecemos (Diesel y gasolina sin plomo). Otro de los servicios y material que necesitamos es el necesario para llevar a cabo tanto el lavado y aspirado de los coches así como el hinchado de los neumáticos. Por eso, son necesarios todos los materiales necesarios para la realización de estos procesos, que estén cargados los tanques de lavado con su respectivo jabón y cantidad de agua correspondiente y que no haya ninguna fuga de presión en las válvulas de hinchado de neumáticos.

9 Ubicación e infraestructuras

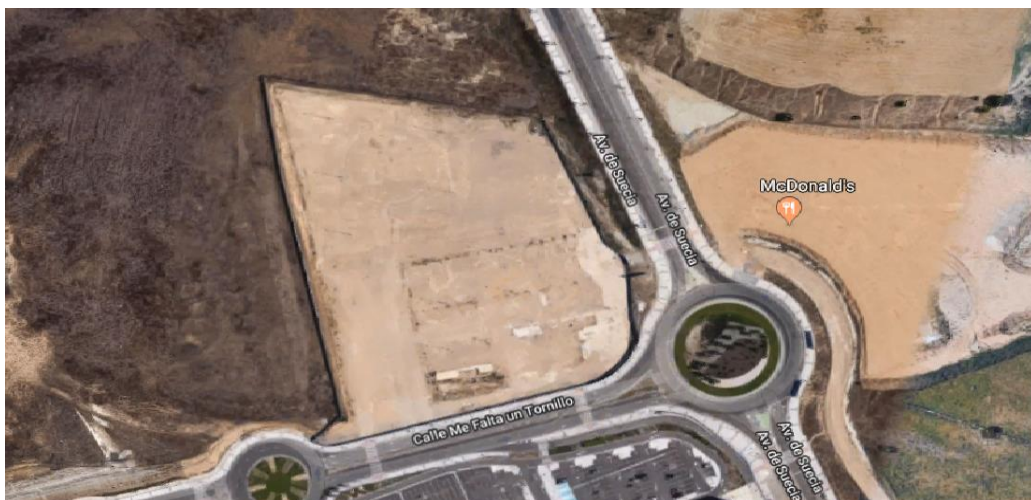
9.1 Ubicación

El terreno donde se va a llevar a cabo la construcción de la estación de servicio está ubicado en la Calle Me Falta un Tornillo, número 3, 47195 de Arroyo de la Encomienda en la Provincia de Valladolid.

La justificación de que escogieramos esa ubicación se debe a la proximidad con el centro comercial Rio Shopping y por otra parte la ausencia de una estación de servicio en los alrededores. Se ubicara cerca de la rotonda de la salida y entrada del centro comercial, esto nos facilitara ser localizados rápidamente y no tener que llevar a cabo muchas obras para el acceso al establecimiento. Otro de los motivos de dicha localización es la cercanía a la autovía A-62.

El terreno tiene un valor de 115.000€. Las obras alcanzaran un valor de 97.500€, incluyendo asfaltar la zona, realizar las entradas a la gasolinera desde el centro comercial y la excavación para colocar los tanques que servirá de depósito para almacenar la gasolina. También estará incluida la construcción del local para el personal, la marquesina de la gasolinera y los baños.

Imagen 16: Terreno



Fuente: Google Maps

En la primera imagen, se puede observar el aspecto del terreno donde se va a ubicar la gasolinera y los puntos de acceso de esta. En la segunda foto podemos ver mejor la disposición del terreno con respecto al centro comercial y la cercanía de este con la Autovía A-62 y el municipio de "La Flecha".

Imagen 17: Ubicación



Fuente: Google Maps

9.2 Infraestructuras y equipamientos

9.2.1 Recursos y capacidades

Recursos

Los recursos son los factores de los que dispone la empresa para desempeñar su actividad. A través de un estudio técnico determinaremos el tipo de maquinaria, edificaciones y demás adecuaciones necesarias para la puesta en marcha de la estación de servicio. Entre los recursos podemos distinguir los tangibles y los intangibles:

Recursos tangibles:

Todas las construcciones como la infraestructura de la estación de servicio o la oficina de recepción de clientes. Además podemos incluir todo el mobiliario, maquinaria y equipos informáticos que más tarde analizaremos.

Recursos intangibles:

-Tecnológicos: I+D, programas informáticos

-Organizativos: la empresa "ALRADA", el logotipo de la misma, el lema, la reputación de la empresa y de sus productos y servicios.

También incluiríamos el talento, las experiencias y las habilidades que tiene el personal, la formación que reciben los empleados de nuestra empresa, el buen ambiente laboral y la capacidad de la toma de decisiones de sus directivos.

Capacidades

En este punto, se hablara de la capacidad que tienen nuestros surtidores para abastecer de combustible a los vehículos. La cifra que nuestro surtidor arroja es de 40-80 litros por minuto, aplicando un selector de caudal normal. Esta cantidad puede aumentarse con la configuración de caudal alto a 80 litros por minuto y utilizando la configuración de súper caudal lograríamos alcanzar 130 litros por minuto.

Una vez analizados los recursos y las capacidades de nuestra estación de servicio vamos a pasar a explicar el equipamiento del que disponemos:

Maquinaria:

- Surtidores multiproducto

Imagen 18: Surtidor



Fuente: Cetil. <http://www.cetil.com/surtidores.php?prod=25>

Un surtidor de gasolina, diseñado con tecnologías de última generación que cumple las certificaciones internacionales más actuales. Dispone de dos mangueras a cada uno de los lados.

- Sistema de pago

Imagen 19: Sistema de pago



Fuente: Cetil

Sistema de pago integrado dentro del Aparato surtidor CETIL, con total compatibilidad, proporciona al cliente el servicio más cómodo y rápido en el proceso de pago, ya sea en efectivo o a través de tarjeta bancaria. Lleva integrado un sistema de pago por cada uno de los lados con una pantalla de visualización de mensajes independientes e impresora para emisión de tickets.

- Pistas cubiertas de lavado

Imagen 20: Pista de lavado



Fuente: Movilimp

Sistema de autoservicio de lavado cubierto. Incluye manguera HTPC, brazo giratorio y muelle amortiguador de tirones. Con un servicio de elección de tipo de lavado y sistema de pago en efectivo y tarjeta.

- Pista descubierta de lavado

Imagen 21: Pista de lavado 2



Fuente: Movilimp

Sistema de lavado autoservicio especial para vehículos de grandes dimensiones. Incluye manguera HTPC, brazo giratorio y muelle amortiguador de tirones. Dispone de servicio de elección de lavado y sistema de pago en efectivo y tarjeta.

- Aspiradores

Imagen 22: Aspirador



Fuente: Kaercher.

Aspirador autoservicio con dos puestos SB VC. Dispone de una manguera con varilla de fibra de vidrio y una boquilla ergonómica y optimizada que procura los mejores resultados de limpieza sobre superficies, así como en zonas de difícil acceso en el interior del vehículo. Incluye sistema de pago mediante efectivo.

- Tanques de gasolina



Imagen 23: Tanque de gasolina



Fuente: Serbatoi. <http://www.demo-serbatoi.com/es/tanque-subteraneo.html>




Depósito de combustible con capacidad para 60000 litros, dispone de monopared y doble cámara para almacenamiento y distribución de carburantes.

Mobiliario:

Concepto	Descripción	Imagen	Precio
Mesa	Mesa amplia de la oficina de recepción de clientes, ideal para guardar algunos documentos.		100€
Silla	La oficina contara con tres sillas como estas		33.33€
Estantería	Sencilla estantería con mucha capacidad de almacenaje para documentos y demás información sobre la estación de servicio.		200€

Equipos informáticos:

Concepto	Descripción	Imagen	Precio
Ordenador	Estupendo ordenador de sobremesa marca Apple		1500€
Impresora	Impresora de última generación para la generación de facturas para clientes.		250€

Fax	Fax de la marca Canon. Dispositivo que utilizaremos para enviar información impresa vía telefónica		150€
Datafono	Dispositivo que utilizaremos para cobrar a nuestros clientes vía telefónica ya que apostamos por el desarrollo de las tecnologías		100€
Paquete Windows y programa ERP	Sistema operativo de Windows 10 y programa ERP para el control de los pedidos.		400€

Fuente: Catalogo de IKEA y MediaMarkt

Maquinaria:

- 2 surtidores multiproducto con un precio de 10.600€ cada uno, que hace un total de 21.200€
- 3 pistas cubiertas con valor de 13.000€ cada una, lo cual hace un total de 39.000€
- 1 pista descubierta para vehículos de grandes dimensiones con un valor de 13.000€
- 2 aspiradores con un valor de 3.000€ cada uno, con un valor total de 6.000€
- 2 cajeros con un valor de 12.450€ cada uno, que hace un total de 24.900€
- 2 tanques con un valor de 20.000€ cada uno, con un total de 40.000€ con una capacidad de 60.000 litros.

El total de la maquinaria tiene un valor de 144.100€

Mobiliario:

El mobiliario estará formado por:

- Una mesa
- Sillas
- Una estantería
- Material de oficina

El total del mobiliario tendrá un valor de 400€.

Equipos informáticos y programas informáticos:

- Datafono 100€
- Ordenador 1.500€
- Impresora 250€
- Fax 150€
- Paquete Windows y un programa ERP (Open Bravo) y un antivirus 400€

El total de los equipos informáticos es de 2.400€.

Seguros:

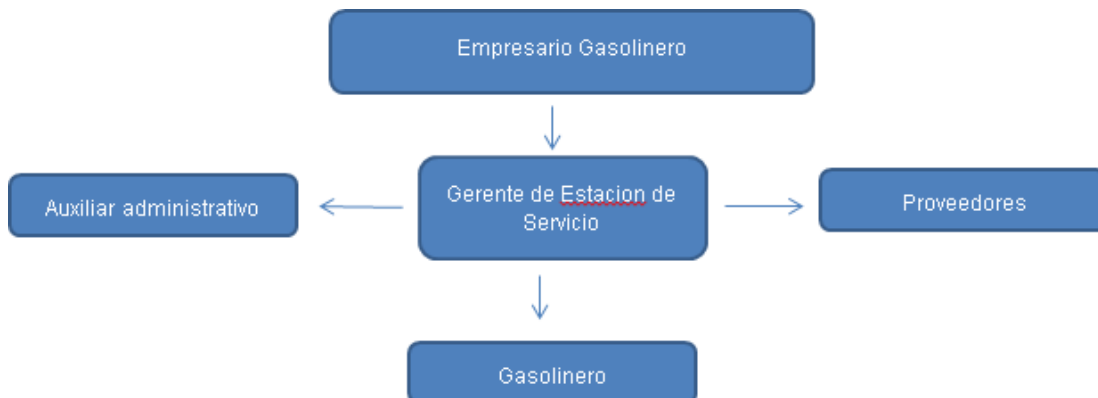
- El precio de los seguros tendrán un valor de 254,06 al mes.
- Cámaras de seguridad, tendrán un valor de 329 €.

10 Organización y Recursos Humanos

Para que nuestra empresa funcione correctamente y se consigan los mejores resultados, los promotores hemos llevado a cabo esta organización y desarrollado un organigrama. Para la asignación de estos departamentos se tuvo en cuenta las competencias y/o destrezas de cada uno de los promotores.

10.1 Organigrama

Imagen 24: Organigrama



Fuente: Elaboración propia

En la foto podemos observar el organigrama de la empresa donde se asignaran los roles a cada uno de los socios de la gasolinera. En la parte superior se encuentra el empresario gasolinero que será el encargado de dirigir la empresa, en el siguiente nivel tenemos a el auxiliar administrativo que se encargara de recibir toda la documentación, atender las visitas y archivar la documentación. El gerente de la estación de servicio y los proveedores. Por último se encuentran

los empleados de la gasolinera que se encargaran de suministrar a nuestros clientes y de ayudarles en todo lo que les sea posible.

En cuanto a la asignación de los roles se dará el de empresario a cada uno de los socios de la empresa.

El rol de auxiliar administrativo lo llevara a cabo David Bueno ya que tiene conocimientos matemáticos y de administración, será el que lleve los tratos con los bancos.

El rol de Gerente de Estación de Servicio ira a cargo de los promotores 1 y 2, debido a que tienen un alto don de gentes que hará más fácil la actividad de la empresa.

10.2 Descripción de los puestos de trabajo

En este proyecto, se necesitaran dos empleados de gasolinera para llevar a cabo la labor de mantenimiento y servicio de los surtidores así como la atención personalizada al cliente las horas que estén de servicio, ayudándoles en todo lo que les sea posible.

En cuanto al perfil que pedimos para nuestros trabajadores, será principalmente el de una persona con un buen trato al cliente, aunque se trate de un autoservicio, nuestros empleados se encargaran de prestarles todas las comodidades posibles (preguntas que puedan surgirles, ayudarles a repostar e indicarles el funcionamiento de nuestras maquinas) así como velar por el funcionamiento de la estación de servicio. El perfil de nuestro empleado tiene que ser el de una persona amable que no pierda los papeles ante situaciones complicadas sin dejar de lado la experiencia en el sector.

En cuanto a la organización de los puestos de trabajo, se llevara a cabo un régimen de jornada completa para ambos trabajadores (8 horas), constara de dos turnos de trabajo uno de mañana cuyo horario será de 8:00 Am a 16:00 y un horario de tarde-noche que irá desde las 16:00 hasta las 24:00. Los empleados cada semana se intercambiaran los turnos de mañana y tarde a no ser que ellos mismos decidan quedarse fijos con sus horarios. Las horas que van de las 24:00 a las 8:00 am, no será prescindible el uso de empleados y la gente tendrá que abastecerse por su propia cuenta aunque este todo bien indicado en los surtidores para que no haya ningún problema. La gasolinera no contara con servicio los martes por la tarde y los jueves por la mañana para darles un día libre de trabajo a nuestros trabajadores, esto lo hemos decidido debido a la poca afluencia de gente que visita el centro comercial dentro de ese horario.

En cuanto a la remuneración de nuestros empleados será de 955 euros netos (1196€ brutos). En el cómputo anual, la remuneración seria de algo más de 16.000€ brutos al año, incluyendo las 12 pagas, más dos extras. Eso se trataría de la base a lo que se podría añadir más suplementos.

11 Aspectos Formales

11.1 Forma jurídica

La forma jurídica que se llevara a cabo en la empresa será la de Sociedad Limitada Nueva Empresa (SLNE)

11.2 Tramites de constitución de la empresa

- a) www.circe.es:
 - Solicitud de la denominación social.
 - Plazo: la solicitud de la denominación la debe hacer uno de los socios y se mantiene durante un periodo de seis meses.
- b) Agenda Tributaria:
 - Solicitud del Número de Identificación Fiscal provisional.
 - Plazo: Antes de realizar cualquier entrega, prestación o adquisición de bienes o servicios, percepción de cobros o abono de pagos, o contratación de personal laboral.
- c) Notaria:
 - Firma de la escritura de constitución de la sociedad.
 - Plazo: Seis meses desde la obtención de la denominación social.
- d) Consejerías de Hacienda de las CC.AA.:
 - Impuesto sobre transmisiones patrimoniales y actos jurídicos documentados (ITPyAJD). La creación de empresas está exenta del pago de este impuesto.
 - Plazo: Dentro del mes siguiente al otorgamiento de la escritura pública.
- e) Registro Mercantil Provincial:
 - Inscripción de la empresa.
 - Plazo: Dentro del mes siguiente al otorgamiento de la escritura pública.
- f) Agencia Tributaria:
 - Solicitud del Número de Identificación Fiscal definitivo.
 - Plazo: Dentro del mes siguiente a la fecha de construcción de la sociedad siempre antes de realizar cualquier entrega, prestación o adquisición de bienes o servicios, percepción de cobros o abonos de pagos, o contratación de personal laboral.

11.3 Normas y disposiciones legales

Instalaciones

Ley 21/1992, de 16 de junio, de Industria.

Real Decreto 2085/1994 (Estado, Agencia Estatal del, 1994), de 20 de octubre, de Reglamento de Instalaciones petrolíferas. Instrucción Técnica Complementaria MI-IP 01 de “Refinerías”, aprobada mediante Real

Instrucción Técnica Complementaria MI-IP 02 de “Parques de almacenamiento de líquidos petrolíferos” modificada mediante Real Decreto 1562/1998, de 17 de julio.

Instrucción Técnica Complementaria MI-IP 03, de “Instalaciones de almacenamiento para su consumo en la propia instalación”, aprobada mediante Real Decreto 1523/1999, de 1 de octubre.

Instrucción Técnica Complementaria MI-IP 04, de “Instalaciones para suministro a vehículos”, aprobada mediante Real Decreto 1523/1999, de 1 de octubre.

Ubicación de la Estación de Servicio

Real Decreto 1812/1994, de 2 de septiembre, de Reglamento de Carreteras.

Orden 16-12-1997, del Ministerio de Fomento, por la que se regula los accesos a las Carreteras del Estado, las vías de servicio y la construcción de instalaciones de servicios.

Ley 8/1972, de 10 de mayo, de construcción, conservación y explotación de autopistas en régimen de concesión.

Real Decreto Legislativo 1/1992, de 26 de junio, de Texto refundido de la Ley sobre el Régimen del Suelo y Ordenación Urbana.

Ley 6/1998, de 13 de abril, sobre el Régimen del Suelo y Valoraciones.

Distribución

Ley 34/1998, de 7 de octubre, del Sector de Hidrocarburos.

Real Decreto 2487/1994, de 23 de diciembre, del Estatuto regulador de las actividades de distribución al por mayor y de distribución al por menor mediante suministros directos a instalaciones fijas, de carburantes y combustibles petrolíferos.

Real Decreto 1905/1995, de 24 de noviembre, del Reglamento para la distribución al por menor de carburantes y combustibles petrolíferos en instalaciones de venta al público.

Real Decreto-Ley 15/1999, de 1 de octubre, por el que se aprueban medidas de liberalización, reforma estructural e incremento de la competencia en el sector de hidrocarburos.

Castilla y León

Decreto 78/1995, de 27 de abril, por el que se regulan los derechos de los consumidores y usuarios en el servicio de suministro de gasolinhas y gasóleos de automoción en instalaciones de venta al público (BOCyL nº 82 de 3/05/1995).

- Indicadores económicos y análisis de resultados (ratios de rentabilidad, riesgo, liquidez, rotación, VAN y TIR)
- Estudio de la viabilidad del proyecto

13.1 Plan de inversión

En este apartado vamos a valorar y cuantificar la inversión de la iniciativa que queremos llevar a cabo, para ello se llevara a cabo una breve descripción de los distintos elementos materiales que se necesitan para iniciar el negocio.

Imagen 26: Inversión

Terreno	115.000 €
Programas informaticos	400 €
Patentes y marcas	500 €
Mobiliario	4.000 €
Stock Inicial	44.246 €
Fondos previos tesoreria	33.001 €
Total Inversión	197.147 €

Fuente: Elaboración propia

Nuestro negocio contará con una inversión en inmovilizado inmaterial por valor de 500 euros para pagar la patente de la marca.

En cuanto al inmovilizado material contaremos con un terreno donde desarrollaremos nuestra actividad, así como una serie de mobiliario para adecuar el local donde se encontrarán nuestros trabajadores y los equipos informáticos necesarios para poder gestionar la administración del negocio de forma eficaz.

También disponemos de arrendamientos financieros por medio de un leasing, que hará frente al importe destinado a las obras e instalaciones que se utilizaran para adecuación del terreno y así poder desarrollar la actividad del negocio y el alquiler de la maquinaria. El leasing mobiliario (maquinaria) tendrá un valor total de 144.100€ que serán pagados en cuotas mensuales por el importe de 1.384 euros sin variaciones anuales en dicho importe. Este importe se pagara en diez años con un interés de 2.8%. El leasing se nos entregara en el mes de Enero pero no se empezara a pagar hasta el mes de Mayo.

En cuanto al leasing inmobiliario (obras e instalaciones) tendrá un valor de 97.500€ que se irá pagando en cuotas mensuales de 924€ sin variaciones como en el caso anterior. Se pagara en de 10 años con un interés del 2.8%. En cuanto a la fecha en la que será concedido será la misma que en el anterior, en el mes de enero pero en este caso empezaremos a pagarlo hasta el mes de mayo que es cuando iniciaremos nuestra actividad, por lo tanto la cuota de ambos leasing será de 2308€ mensuales.

13.2 Plan de Financiación

Tabla 4: Plan de financiación

CONCEPTO	AÑO 0
RECURSOS PROPIOS	
Capital social	90.000€
RECURSOS AJENOS	
Préstamos Bancarios	107.147€
TOTAL FINANCIACIÓN	197.147€

Fuente: Elaboración propia

En el cuadro anterior presentamos el plan de financiación para el año 0:

Los recursos propios que utilizaremos tendrán un valor de 90.000€ que es el sumatorio de la aportación de cada uno de los socios (30.000€). Este dinero está destinado a hacer frente a los gastos iniciales de nuestra actividad.

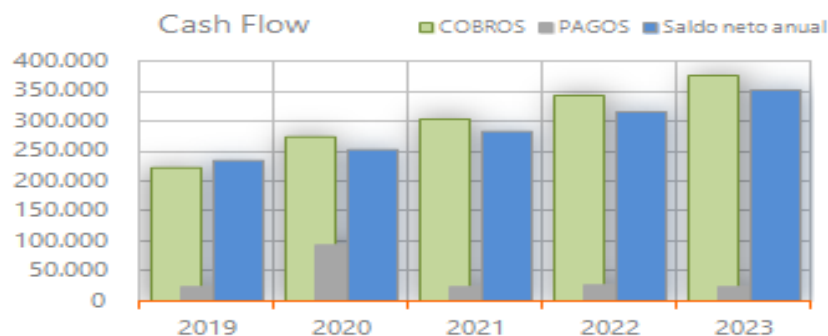
Por otro lado contaremos con unos recursos ajenos que ascienden a 107.147€, estos recursos serán adquiridos por medio de un préstamo bancario a la entidad BBVA, con un interés bancario de 1.65% a pagar en 5 años.

En cuanto a la política de dividendos hemos llegado al consenso entre los tres socios, que en el primer ejercicio nos llevaríamos 90.000€ lo equivalente a la aportación inicial que hicimos. Con respecto a los años posteriores, nos llevaremos únicamente un 25% de beneficio, revisable a cinco años y el resto irá destinado a reservas, ya que tenemos en mente actualizar nuestro tipo de negocio cuando se pongan al día el tema de las gasolineras de carga eléctrica.

13.3 La previsión de tesorería

Los gastos primer establecimiento con los que contaremos antes de pagar el primer cobro por venta son principalmente:

Tabla 5: Previsión de la tesorería



Fuente: Elaboración propia

Algunos de los pagos que nuestra empresa lleva a cabo son:

Los gastos técnicos que estarán formados por todas las licencias requeridas para el inicio de nuestra actividad económica ya explicadas anteriormente, estos tendrán un valor de 45.000€.

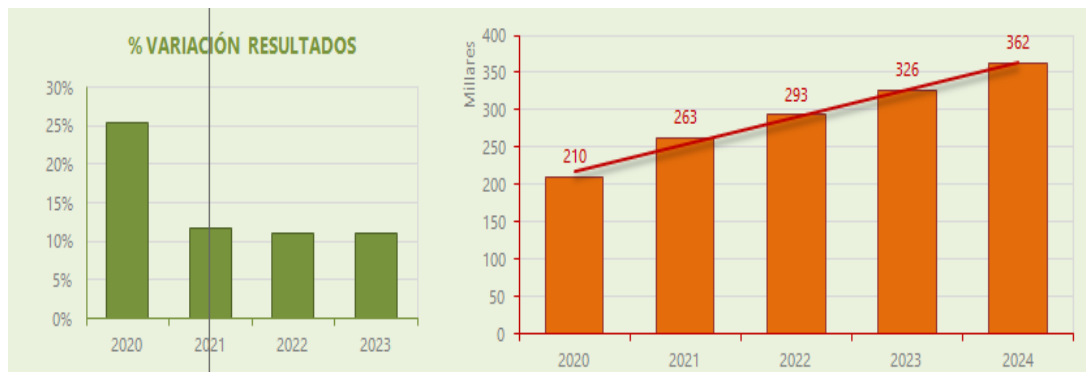
Los gastos de selección de personal, estarán integrados por cursos de formación a nuestros trabajadores para que estos estén especializados en el ámbito de los carburantes. También, haremos un gran hincapié en la formación para que ofrezcan el mejor trato y más personalizado posible, estos tendrán un precio de 2000€. Por otro lado contaremos con unos gastos de publicidad formados por una página web así como distintas campañas publicitarias que haremos para promocionar la gasolinera con un valor de 1.500€.

Al iniciar la actividad, contaremos con un seguro que cubrirá tanto robos como pérdidas de género y un sistema de vigilancia formado por cámaras que podremos ver desde el ordenador de nuestras casas u otro dispositivo. Esto también nos sirve para tener controlados a nuestros trabajadores en las horas de servicio y controlar si realizan bien sus tareas de trabajo valorado en 593€.

Por último contaremos con unos gastos generales de luz, agua y teléfono para poner en marcha nuestra empresa este ultimo tendrá un precio de 100€.

13.4 Elaboración de una cuenta de resultados previsionales

Tabla 6: Resultados previsionales



Fuente: Elaboración propia.

La tabla de resultados previsionales más detallada la incluiremos en los anexos.

A continuación vamos a llevar a cabo un análisis de los primeros cinco años de actividad económica de acuerdo con la cuenta de pérdidas y ganancias.

El resultado total de la cuenta de pérdidas y ganancias es positivo, va en aumento de forma poco significativa. Esto se debe a que a pesar de que nos aumentan los gastos debido al aumento de los salarios de los trabajadores así como la publicidad y promoción (en un 1%); los

ingresos también nos aumentan, las ventas aumentan en un 1%. Es decir, aunque aumenten ambos, siempre lo hacen los ingresos en mayor medida.

En cuanto a la política de dividendos hemos llegado al consenso que en el primer ejercicio nos llevaremos 90.000€ equivalentes a la aportación inicial que hicimos. Respecto a los años posteriores nos llevaríamos un beneficio únicamente del 25% a repartir, revisable a cinco años y el resto irá destinado a reservas.

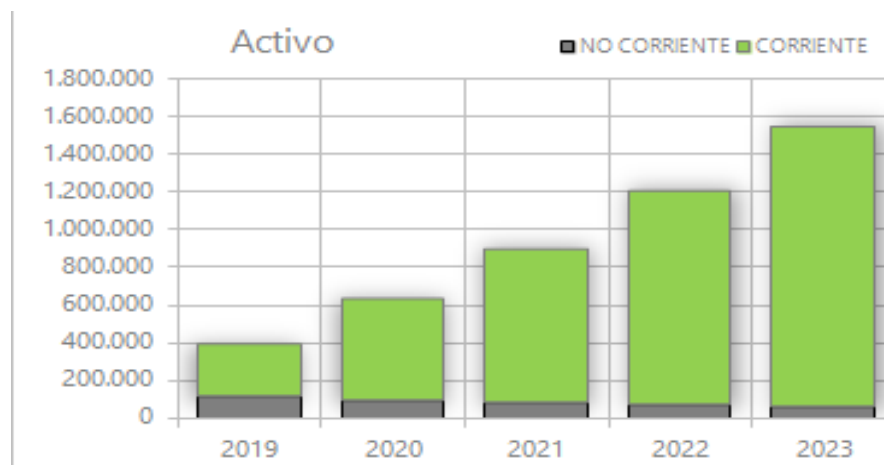
13.5 Elaboración del Balance Provisional

La elaboración más detallada del Balance la incluiremos dentro del Anexo por si se quiere consultar.

A continuación vamos a llevar a cabo un análisis de los primeros cinco años de actividad económica de acuerdo con el balance provisional en función a cuatro aspectos:

1. Activo: Podemos ver que la previsión evolutiva de estos cinco años al activo no corriente va disminuyendo en poca medida mientras que el activo corriente aumenta, llegando a doblar casi en el 2023 los datos del 2021, esto quiere decir que la mayoría de nuestros recursos están disponibles a corto plazo.

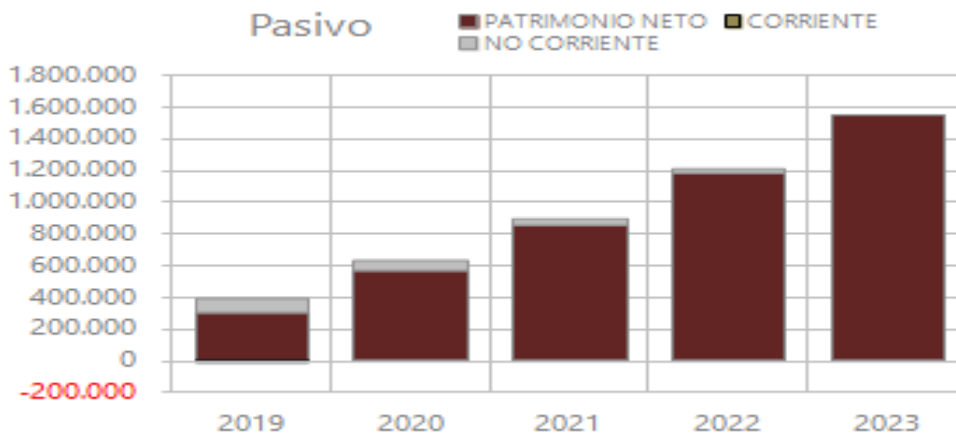
Tabla 7: Activo balance



Fuente: Elaboración propia

2. Pasivo: Se aprecia como a lo largo de los cinco años el pasivo no corriente disminuye hasta llegar a desaparecer en el último año, esto se debe a que la única financiación con la que contamos a largo plazo es el préstamo bancario con la entidad BBVA con una duración de cinco años. Respecto al pasivo corriente, se ve como aumenta debido a las obligaciones que tenemos a corto plazo, deudas y obligaciones con nuestro proveedor.

Tabla 8: Pasivo y Patrimonio Neto Balance



Fuente: Elaboración propia

- Patrimonio neto: Aumenta gracias a que solo el 25% de las ganancias son repartidas entre los socios, por tanto dispondremos del 75% restante para las reservas.

13.6 Indicadores económicos y análisis de resultados (ratios de rentabilidad, riesgo, liquidez, rotación, VAN y TIR)

- Ratio endeudamiento:

Tabla 9: Ratio endeudamiento

	2017	2018	2019
Ratio endeudamiento= pasivo corriente + pasivo no corriente / Patrimonio neto	1,48331272	0,97540259	0,67789343
Ratio endeudamiento l/p = Pasivo no corriente / Patrimonio neto	0,24682606	0,12394492	0,05971064
Ratio endeudamiento c/p = Pasivo corriente / Patrimonio neto	1,23648666	0,85145767	0,61818142

Fuente: Elaboración propia

El ratio de endeudamiento = pasivo corriente + pasivo no corriente / Patrimonio neto. Este ratio nos indica cuanto de dependiente es la empresa con respecto a la financiación ajena, es decir su grado de apalancamiento financiero. El resultado va en descenso, siendo en 2017 del 1,48, disminuyendo hasta 0,67 en 2019.

Para un análisis más detallado podemos desagregar en largo plazo y corto plazo:

-Ratio de endeudamiento largo plazo: 0,24 en 2017; 0,05 en 2019.

-Ratio de endeudamiento corto plazo: 1,23 en 2017; 0,61 en 2019.

Comparando estos dos datos, podemos darnos cuenta que el grueso de la financiación se encuentra a corto plazo, cosa contraria a lo que sería ideal; ya que según el análisis de estos datos, se estima que lo ideal es que la mayoría de la financiación se encuentre a largo plazo.

También podemos ver que aunque el grueso de la financiación sea a corto plazo, cada vez va en disminución ambas, llegando en 2019 a estar cerca del 0,5 en corto plazo, lo que es una cifra ideal, encontrarse por debajo de 0,5.

- **Ratio de liquidez:**

Tabla 10: Ratio liquidez

Ratio de liquidez= Activo corriente / Pasivo corriente	1,75605604	2,10699114	2,53148586
--	------------	------------	------------

Fuente: Elaboración propia

El ratio de liquidez= Activo corriente / Pasivo corriente. El valor de este ratio ha de ser superior a 1, puesto que en caso contrario nos encontraríamos con un problema de liquidez. Este problema no se da en nuestro plan de negocio, ya que en el primer año las cifras se sitúan por encima de ese 1, marcado como mínimo. Se encuentran en 1,75 en 2017; y aumentando en los años siguientes, llegando a 2,5 en 2019.

- **Rentabilidad económica:**

Tabla 11: Rentabilidad económica

Rentabilidad económica = Beneficio antes de impuestos / Activo total	0,41573523	0,35604809	0,30884104
--	------------	------------	------------

Fuente: Elaboración propia

En cuanto a la rentabilidad económica = beneficio antes de impuestos / activo total. Este dato indica la eficiencia en la utilización de los activos, la cual pasados los años va disminuyendo de forma paulatina. En 2017, se encuentra con una cifra de 0,41; en 2018 de 0,35 y en 2019 de 0,308.

- **ROI:**

Tabla 12: Rendimiento del capital invertido

ROI (Rendimiento del capital invertido) = Beneficio neto / capitales invertidos	2,89018889	2,9677	3,05697778
---	------------	--------	------------

Fuente: Elaboración propia

El ROI (Rendimiento del capital invertido) = Beneficio neto / capitales invertidos. Este determina la rentabilidad de todos los capitales invertidos. Este dato es favorable para la empresa, ya que cada año aumenta; en 2017 tenemos unos datos de 2,89; en 2018 de 2,96 y por último en 2019 de 3,05, lo que demuestra la rentabilidad del capital invertido por los socios (90.000€ en total).

- **Ratio de Solvencia:**

Tabla 13: Ratio de solvencia

Ratio de solvencia = Activo corriente + A. no corriente / pasivo corriente + P. no corriente	1,67416667	2,0252177	2,47515813
--	------------	-----------	------------

Fuente: Elaboración propia

El ratio de solvencia = Activo corriente + activo no corriente / Pasivo corriente + pasivo no corriente. Este ratio mide la capacidad general de la empresa para hacer frente a sus obligaciones de pago. Este ratio le tienen en cuenta las entidades financieras antes de conceder financiación. Lo ideal es que el ratio sea superior a 1,5. En nuestra empresa las cifras nos salen favorables, ya que desde el primer año, el índice del ratio de solvencia es superior a ese 1,5 marcado. En 2017 tenemos un dato de 1,67, el cual va aumentando a lo largo de los años. En 2018 de 2,025 y en 2019 de 2,475.

- **Rentabilidad financiera:**

Tabla 14: Rentabilidad financiera

Rentabilidad financiera = Beneficio neto total / Patrimonio neto	0,74294307	0,50661596	0,37403679
--	------------	------------	------------

Fuente: Elaboración propia

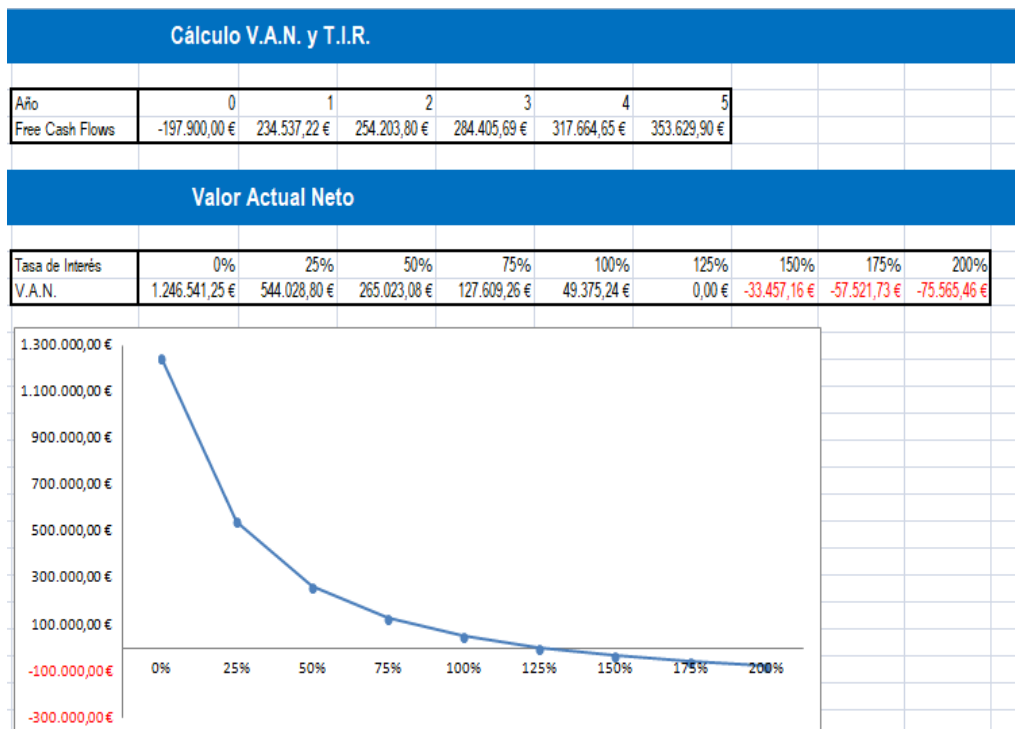
En cuanto a la rentabilidad financiera = beneficio neto total / patrimonio neto. Este ratio se supone que ha de ser lo más elevado posible. En nuestro caso los datos van disminuyendo a lo largo de los años: en 2017 de 0,74, en 2018 de 0,506 y en 2019 de 0,374.

Pensamos que este ratio no es significativo, ya que debido a las decisiones llevadas a cabo por los socios, este índice cada vez va a ser menor. Puesto que, a la hora de la repartición de dividendos, hemos decidido repartir el 25% y dejar el 75% restante en reservas, para posibles ampliaciones o destinarlo a otras actividades. Es por esto que aunque tengamos beneficios, este índice siempre irá en disminución.

13.7 Estudio de la viabilidad del proyecto

Una vez se han analizado todos los datos analizaremos la viabilidad económica y financiera del proyecto. Para ello es necesario aplicar todos los cálculos obtenidos anteriormente. Las herramientas empleadas para decidir si una inversión es rentable o viable económica es por un lado el cálculo del valor neto (VAN) y por otro lado la tasa interna de rendimiento (TIR).

Tabla 15: Valores TIR y VAN



Fuente: Elaboración propia

Partiendo del criterio de aceptación de la Tasa Interna de Retorno, este proyecto debe llevarse a cabo dado que la TIR, es superior a la tasa rentabilidad exigida.

Según observamos esta tabla podemos darnos cuenta que para que el proyecto sea rentable la variable “k” tiene que estar por debajo del 125.03%. Esto significa, que este proyecto es rentable llevarlo a cabo ya que nunca nos van a pedir una tasa rentabilidad tan elevada.

Creemos que este proyecto va a ser rentable, ya que teniendo en cuenta los ratios calculados anteriormente podemos ver como la viabilidad es posible. En el análisis de los ratios nos hemos dado cuenta que tenemos casi toda nuestra financiación centrada en el corto plazo, esto puede ser un problema puesto que según los índices de análisis, la mayoría de la financiación debería encontrarse a largo plazo.

Por el contrario nos encontramos con unos datos muy prometedores para llevar a cabo nuestro plan empresarial ya que a pesar de la gran inversión inicial obtenemos beneficios en el primer año, recuperando la aportación inicial de los socios ese mismo año y con ingresos ascendentes en los siguientes años.

14 Plan de Contingencias

El objetivo del plan de contingencias es establecer un conjunto de directrices y acciones mediante una respuesta rápida y eficiente en situaciones de emergencia. En este apartado vamos

a hacer mención a algunos de los problemas que podrían ocurrir durante el desarrollo de nuestra actividad empresarial.

- Problemas que pueden ocurrir y debemos evitar:
 - Evitar la propagación de fuego alejando los objetos y productos inflamables
 - No permitir la entrada de vehículos o personas a la estación de servicio en caso de accidente.
 - Entrar en las inmediaciones con cualquier tipo de objeto inflamable.
 - Ante cualquiera de estos casos lo que se debe hacer es avisar al supervisor y a las autoridades pertinentes.

- En caso de derrame de combustible:
 - Principalmente llevar a cabo la preservación de las vidas humanas, de las instalaciones y de los equipos de la base.
 - Deberá ser eliminado antes de poner algún motor en marcha.
 - Si el derrame es de gran magnitud se deberá empujar el vehículo.
 - Se procederá a cubrir la zona con material absorbente sólido mineral (arena, cal, etc.) para posteriormente ser limpiado a fondo.

Si es necesario se construirán diques de contención

- Problemas económicos que podemos encontrar:
 - Pérdida de nuestro proveedor, en este caso tenemos mirado otro proveedor y un depósito con el que podemos ir tirando hasta que se lleve a cabo el cambio.
 - Aparición de otro tipo de combustible. Está claro que tarde o temprano el coche eléctrico acabará desbancando a los coches de combustión, este problema lo tenemos más que solventado ya que como hemos comentado anteriormente tenemos guardado en las reservas parte del dinero de nuestros beneficios para que cuando llegue este momento poder renovarnos.
 - Otro problema económico con el que nos podemos topar es la pérdida de clientes, es decir que tengamos una mala racha o que aparezca alguna competencia por los alrededores. En ese caso tendríamos también que utilizar dicho dinero guardado en la reserva para llevar a cabo algo innovador para volver a estar al día.

15 Conclusiones

Tras haber analizado las distintas áreas y procesos necesarios para la creación de nuestra empresa, cabe colegir que la creación de una gasolinera Low Cost 24 horas, puede tratarse de un negocio próspero a medio/largo plazo, que se está imponiendo cada vez con más fuerza en nuestra sociedad, siendo esta modalidad de gasolinera un gran reclamo para los usuarios de todo tipo de vehículos, especialmente por los atractivos precios del combustible.

Si bien es cierto que puede resultar arriesgado enfrentarse a este tipo de modelo negocio, debido a los problemas que pueden surgir a largo plazo teniendo en cuenta la situación inestable del suministro de los carburantes, hemos encontrado las soluciones que nos permitirán afrontar dichos obstáculos. Gracias a los análisis DAFO, CAME y PEST, hemos logrado identificar con precisión tanto nuestros puntos fuertes como los débiles, para, de esta manera, enfocarnos en aquellas áreas que nos reportan un mayor beneficio, y atajar con efectividad los óbices de esta actividad, teniendo la seguridad de estar haciendo lo correcto para la evolución de nuestra empresa.

Como podemos observar a lo largo del trabajo, ya desde el primer año de vida de nuestro negocio, prevemos obtener beneficio, algo que resulta imprescindible para poder hacer frente –con la mayor prontitud posible- a las deudas que se vayan generando, e ir progresando con el tiempo para, como explicábamos, solventar los futuros problemas que puedan acontecer, lo que supondrá el éxito en lo relativo a la gestión y planificación de nuestra gasolinera low cost.

Por lo que respecta a la financiación, se trata de un aspecto esencial, puesto que sin ella nos sería imposible iniciar y desarrollar nuestra idea de empresa. Obtener beneficios lo más temprano posible, nos permitirá hacer frente a los préstamos y revertir esas ganancias en nuevas inversiones enfocadas en la mejora de nuestros servicios, potenciado nuestro modelo de negocio a medio y largo plazo. Como explicábamos anteriormente, la financiación se llevara a cabo de dos maneras, por un lado, la financiación externa que consistirá en: 1) un leasing mobiliario que irá destinado a la maquinaria, 2) un leasing inmobiliario donde se incluirán las obras y las instalaciones, y 3) un préstamo bancario que irá destinado a pagar parte de la compra del terreno; y por el otro lado, la financiación interna en la que incluiremos los gastos iniciales y parte de la adquisición del terreno.

Resulta preciso destacar que la zona comercial en la que tenemos pensado instalar nuestro negocio, no cuenta con ninguno similar, por lo que seremos la única empresa que ofrezca este servicio y nos centraremos en captar y fidelizar a cada uno de nuestros clientes. Además, en un futuro, al situarnos en las inmediaciones de un centro de ocio, nuestra idea es ampliar y adaptar nuestras instalaciones, de modo que podamos ofrecer a los vehículos eléctricos la carga de este tipo de automóviles.

Otra cuestión que nos diferencia, es la gran variedad de usuarios que podrán beneficiarse de nuestros servicios, ampliando nuestro público tanto a las visitas de las personas que acudan al centro comercial, como aquellas que estén de paso por nuestra ciudad y circulen por la autovía

colindante a nuestras instalaciones, o incluso a la población contigua al centro comercial, quienes verán en nuestro negocio, aparte de calidad y buen precio, una mayor comodidad para repostar sus vehículos debido a la cercanía.

Respecto a la forma societaria de nuestra empresa, nos hemos decantado por una sociedad de responsabilidad limitada nueva empresa, considerando que se trata de la mejor opción, puesto que la responsabilidad se limita al capital aportado a la sociedad, evitando de este modo que nuestro patrimonio personal pueda quedar afectado en el caso de que nuestra idea de negocio no prospere como esperamos.

En relación a la política de proveedores, hemos optado por la empresa "Candipse", quien nos concederá un periodo de 30 días de pago a crédito, siendo sus carburantes -además de primera calidad- rentables para nuestra empresa, lo que principalmente nos interesa.

Nuestra política de dividendos será a cinco años, recuperando durante el primer año, como explicábamos anteriormente, la inversión realizada. Por lo que respecta a las ganancias obtenidas durante los cuatro años posteriores, nuestro beneficio se repartirá del siguiente modo: un 25% para los socios y un 75% que irá destinado a las reservas. Dicho reparto es el más conveniente, puesto que el mercado del combustible, como indicábamos, posiblemente se verá afectado en unos años y tendremos que tener un remanente para poder afrontar posibles dificultades y, asimismo, invertir en nuevos proyectos que pretendemos llevar a cabo en un futuro.

En definitiva, y a grandes rasgos, nuestro principal objetivo es crear una imagen de marca reconocible, que tenga una gran acogida entre los usuarios, y que se diferencie de las demás por la buena calidad de nuestros servicios y la competitividad de nuestros precios. Es muy importante adaptarse a los cambios que se produzcan en el mercado, estar actualizados y, sobretodo, invertir en nuevas ideas que nos permitan obtener la mayor satisfacción de todos nuestros clientes, para así lograr un negocio próspero.

16 Bibliografía

Agencia Estatal del Estado. (7 de Octubre de 1998). *BOE*. Recuperado el 14 de Febrero de 2019, de <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-1998-23284>

Avecal. (14 de Junio de 2017). *Agrupación de vendedores al por menor de carburantes y combustibles de Castilla y León*. Recuperado el 20 de Enero de 2019, de <https://www.avecal.org/noticia.cfm?id=193>

Chuquipiondo, R. D. (2016). *Cómo elaborar un plan de marketing*. Barcelona: Marcombo.

Estado, Agencia Estatal del. (20 de Octubre de 1994). *BOE*. Recuperado el 25 de Enero de 2019, de <https://www.boe.es/eli/es/rd/1994/10/20/2085>

Expansion. (15 de Marzo de 2019). *Datos Macro Expansión*. Recuperado el 15 de Marzo de 2019, de <https://datosmacro.expansion.com/energia/precios-gasolina-diesel-calefaccion/espana>

Expansión. (s.f.). *Datosmacro*. Recuperado el 15 de Marzo de 2019, de <https://datosmacro.expansion.com/energia/precios-gasolina-diesel-calefaccion/espana>

Gomila, J. P. (29 de Julio de 2016). *Mundopetoleo*. Recuperado el 25 de Enero de 2019, de <https://mundopetroleo.com/participation/show/tk/por-que-el-diesel-es-mas-barato-que-la-gasolina>

Gutiérrez, A. M. (2012). La elaboración del plan estratégico y su implantación a través del cuadro de mando integral. En A. M. Gutiérrez. Madrid: Díez de Santos.

Nieves, V. (12 de Enero de 2016). *El Economista*. Recuperado el 12 de Febrero de 2019, de <https://www.eleconomista.es/energia/noticias/7272821/01/16/Cuanto-costaria-el-litro-de-gasolina-y-de-gasoleo-si-no-tuvieran-impuestos.html>

Pedros, D. M. (2012). Analisis del entorno. En D. M. Pedros, *Analisis del entorno*. Díaz de Santos.

Perdiguer, J. (2007). *Universidad de Barcelona*. Recuperado el 6 de Marzo de 2019, de <http://www.ub.edu/graap/EI2007.pdf>

Rotones. (8 de Diciembre de 2016). *Escuela de organización industrial*. Recuperado el 25 de Enero de 2019, de <http://www.eoi.es/blogs/mastercepsa/2016/12/08/la-importancia-del-analisis-pest-en-las-estaciones-de-servicio-de-cepsa/>

Salas, O. A. (2008). *Análisis económico financiero*. Barcelona: Gestion 2000.

17 Anexos

ANEXO I. Cuenta de resultados previsionales.

PRESUPUESTO	2020	2021	2022	2023	2024
Total VENTAS	2.230.392	2.429.323	2.646.230	2.882.759	3.140.706
Coste de Ventas	1.777.881	1.936.704	2.109.893	2.298.761	2.504.747
MARGEN Bruto	452.510	492.618	536.337	583.998	635.959
Gastos de Personal	41.621	42.037	42.462	42.886	43.315
Gastos Corrientes	96.985	61.292	61.292	61.292	61.292
Resultado Operativo - EBITDA	313.905	389.290	432.584	479.820	531.353
Amortizaciones	12.583	12.583	12.583	13.583	13.583
B.A.I.I. - EBIT	301.322	376.706	420.001	466.237	517.769
Gastos financieros (intereses)	1.768	1.426	1.078	725	365
Resultado Bruto - EAI	299.554	375.280	418.923	465.512	517.404
Impuesto sociedades 30,0%	89.866	112.584	125.677	139.654	155.221
RESULTADO Neto	209.688	262.696	293.246	325.858	362.183
% S/Ventas	9,40%	10,81%	11,08%	11,30%	11,53%

ANEXO II. Balance previsional.

ACTIVO	2019	%	2020	%	2021	%	2022	%	2023	%
NO CORRIENTE	107.717	27,9%	95.133	15,1%	82.550	9,2%	72.967	6,0%	59.383	3,8%
Inmoviliz. INTANGIBLE	444	0,1%	13.424	2,1%	13.821	1,5%	17.218	1,4%	15.864	1,0%
Inmovilizado MATERIAL	94.689	24,5%	81.709	13,0%	68.729	7,6%	55.749	4,6%	43.519	2,8%
Invers. INMOBILIARIAS	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Inversiones FINANCIERAS	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Activ. impuesto diferido	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
CORRIENTE	278.784	72,1%	532.988	84,9%	817.393	90,8%	1.135.058	94,0%	1.488.688	96,2%
EXISTENCIAS	-342.755	-88,7%	44.246	7,0%	44.246	4,9%	44.246	3,7%	44.246	2,9%
REALIZABLE	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Clientes	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Socios	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Otros	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
DISPONIBLE	621.539	160,8%	488.742	77,8%	773.147	85,9%	1.090.812	90,3%	1.444.442	93,3%
Total	386.502		628.121		899.942		1.208.025		1.548.071	
PATRIMONIO NETO										
FONDOS PROPIOS	300.088	77,6%	562.784	89,6%	856.030	95,1%	1.185.888	98,2%	1.548.071	100,0%
Capital	90.000	23,3%	90.000	14,3%	90.000	10,0%	90.000	7,5%	90.000	5,8%
Reservas	0	0,0%	116.418	18,5%	703.194	78,1%	1.070.516	88,6%	1.448.908	93,6%
Resultados	346.830	89,7%	356.366	56,7%	62.836	7,0%	25.372	2,1%	9.163	0,6%
Otros	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Ajustes por cambios de valor	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
SUBVENCIONES	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Total	300.088	77,6%	562.784	89,6%	856.030	95,1%	1.185.888	98,2%	1.548.071	100,0%

PASIVO	2019	%	2020	%	2021	%	2022	%	2023	%
NO CORRIENTE	86.413	22,4%	65.337	10,4%	43.913	4,9%	22.136	1,8%	0	0,0%
PROVISIONES largo p.	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
DEUDAS a largo plazo	86.413	22,4%	65.337	10,4%	43.913	4,9%	22.136	1,8%	0	0,0%
Préstamos largo plazo	86.418	22,4%	65.337	10,4%	43.913	4,9%	22.136	1,8%	0	0,0%
Otras deudas a largo	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Impuestos diferidos	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
PERIODIFICACIONES	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
CORRIENTE	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
PROVISIONES	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
DEUDAS a corto plazo	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
PROVEEDORES	250.606	64,8%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
OTRAS CUENTAS PAGAR	1.166	0,3%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Gastos y retenciones personal	1.166	0,3%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
I.V.A. pendiente liquidación	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Impuestos	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
PERIODIFICACIONES	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Total	86.413	22,4%	65.337	10,4%	43.913	4,9%	22.136	1,8%	0	0,0%
PATRIMONIO NETO Y PASIVO Total	386.501		628.121		899.943		1.208.023		1.548.071	

ANEXO III. Previsión de la Tesorería

COBROS	2019	%	2020	%	2021	%	2022	%	2023	%
Cobros por ventas	2.224.843	91,6%	2.247.091	99,6%	2.269.562	99,6%	2.292.257	99,6%	2.315.180	99,6%
Otros cobros	205.187	8,4%	8.120	0,4%	8.202	0,4%	8.284	0,4%	8.366	0,4%
Otros ingresos	8.040	0,3%	8.120	0,4%	8.202	0,4%	8.284	0,4%	8.366	0,4%
Socios	90.000	3,7%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Préstamos	107.147	4,4%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Ingresos financieros	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Subvenciones	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
I.V.A. y otros	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Total cobros	2.430.029		2.255.211	-7,2%	2.277.763	1,0%	2.300.541	1,0%	2.323.546	1,0%

PAGOS	2019	%	2020	%	2021	%	2022	%	2023	%
Pagos operativos	1.655.567	91,5%	1.882.149	98,8%	1.894.073	98,8%	1.906.117	98,8%	1.918.281	98,8%
Salarios e incentivos	31.104	1,7%	31.128	1,6%	31.152	1,6%	31.177	1,6%	31.201	1,6%
Comisiones	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Compras	1.022.158	56,5%	1.188.946	62,4%	1.200.835	62,6%	1.212.843	62,9%	1.224.972	63,1%
Gastos prod/servicio	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Variables prod/servicio	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Publicidad y promoción	2.000	0,1%	2.400	0,1%	2.400	0,1%	2.400	0,1%	2.400	0,1%
Otros marketing	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Gastos de Ventas	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Variables de Ventas	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Gastos I+D	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Arrendamientos	46.178	2,6%	55.421	2,9%	55.421	2,9%	55.421	2,9%	55.421	2,9%
Conservación	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
S. Profesionales	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Tributos	515.298	28,5%	564.149	29,6%	564.149	29,4%	564.149	29,2%	564.149	29,1%
Seguros	3.119	0,2%	3.119	0,2%	3.119	0,2%	3.119	0,2%	3.119	0,2%
Otros servicios	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Suministros	21.780	1,2%	21.780	1,1%	21.780	1,1%	21.780	1,1%	21.780	1,1%
Viajes, dietas...	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Material Oficina	1.100	0,1%	1.200	0,1%	1.200	0,1%	1.200	0,1%	1.200	0,1%
Transportes	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Liq. costes salariales	12.830	0,7%	14.007	0,7%	14.018	0,7%	14.029	0,7%	14.040	0,7%
Gastos excepcionales	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Pagos anteriores	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Otros pagos	152.923	8,5%	22.694	1,2%	22.694	1,2%	22.694	1,2%	22.694	1,2%
Amortización préstamos	20.729	1,1%	21.073	1,1%	21.423	1,1%	21.780	1,1%	22.142	1,1%
Gastos financieros	1.965	0,1%	1.621	0,1%	1.270	0,1%	914	0,0%	552	0,0%
Leasings (pal.)	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Compra activos	121.400	6,7%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Gastos establecimiento	500	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Liquidación I.V.A.	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Retenciones salariales	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Impuesto sociedades	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Dividendos	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Otros pagos	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
Anteriores (preparación)	8.329	0,5%								
Total pagos	1.808.490		1.904.842	5,3%	1.916.767	0,6%	1.928.811	0,6%	1.940.975	0,6%

ANEXO IV. Curriculum David



Curriculum vitae

David Bueno De Juan

INFORMACIÓN PERSONAL

David Bueno De Juan



Valladolid, España.
669171... 669171...
D.bueno4@hotmail.es

Sexo Hombre | Fecha de nacimiento 12/06/1993 | Nacionalidad Español

EXPERIENCIA PROFESIONAL

Septiembre 2013 – Julio 2018

Grado en Comercio

Universidad de Valladolid, Valladolid, España.

Se han cursado diversas materias relacionadas con los siguientes campos académicos: estadística, marketing estratégico y operativo, recursos humanos, finanzas, contabilidad, responsabilidad corporativa, emprendimiento, sociología y fiscalidad

Febrero 2017– Marzo 2017

Curso Básico de Seguridad Social

MC Mutual, Valladolid, España.

Desde 27/02/2018 a 27/06/2018

Labores en el Departamento Marketing Digital y Comunicación

Grupo Promecal, Televisión RtvcyL, Calle de los Astros, Valladolid, España

Implementación de estrategias comerciales en redes sociales y desarrollo de marketing. Análisis de audiencia y elaboración de informes comerciales, organización de diferentes eventos y comunicación.

Sector de actividad Telecomunicaciones

EDUCACIÓN Y FORMACIÓN

Septiembre 2013 – Julio 2018

Grado en Comercio

Universidad de Valladolid, Valladolid, España.

Se han cursado diversas materias relacionadas con los siguientes campos académicos: estadística, marketing estratégico y operativo, recursos humanos, finanzas, contabilidad, responsabilidad corporativa, emprendimiento, sociología y fiscalidad

Febrero 2017– Marzo 2017

Curso Básico de Seguridad Social

MC Mutual, Valladolid, España.

COMPETENCIAS PERSONALES

Lengua materna Castellano

Otros idiomas	COMPRENDER		HABLAR		EXPRESIÓN ESCRITA
	Comprensión auditiva	Comprensión de lectura	Interacción oral	Expresión oral	
Inglés	B1	B1	B1	B1	B1
Preliminary English Test First Certificate					

Nivel: A1/A2: usuario básico - B1/B2: usuario independiente - C1/C2: usuario competente
Marco común Europeo de referencia para las lenguas

Competencias comunicativas

- Grandes habilidades comunicativas adquiridas durante mis estudios de Grado en Administración y Dirección de Empresas, a través de las múltiples presentaciones de trabajos de diferente índole.

Competencias de organización/gestión

- Liderazgo: aprendido a través de mi experiencia vital y consolidado durante mi etapa académica, intento ayudar al equipo ensalzando y potenciando las habilidades de cada componente.
- Mejora Continúa: de naturaleza curiosa considero que siempre se puede aprender de cada persona y experiencia.
- Persistencia: a sabiendas de que existen imposibles, no creo en rendirme o tirar la toalla.
- Respeto: uno de los valores que considero fundamentales y que en nuestros días cotiza a la baja, de él nace la honestidad, la lealtad y en definitiva el civismo, una de las aspiraciones de la sociedad.

Competencias relacionadas con el empleo

- Me considero buen comunicador, con un saber estar para cada situación. También tengo habilidades en el aprendizaje relacionado con el ámbito financiero, fruto, sin duda, de mi curiosidad por él mismo.

Competencia digital

AUTOEVALUACIÓN				
Tratamiento de la información	Comunicación	Creación de contenido	Seguridad	Resolución de problemas
Usuario Independiente	Usuario Independiente	Usuario Independiente	Usuario Independiente	Usuario Independiente

Nivel: usuario básico - usuario independiente - usuario competente

Indicar los certificado/s TIC

- Uso del Excel con una destreza avanzada, y uso a nivel básico de los siguientes programas: Openbravo, Stagraphics y Powerpoint. Dichas competencias han sido alcanzadas durante la etapa académica y a través de mi experiencia profesional.

Permiso de conducir B