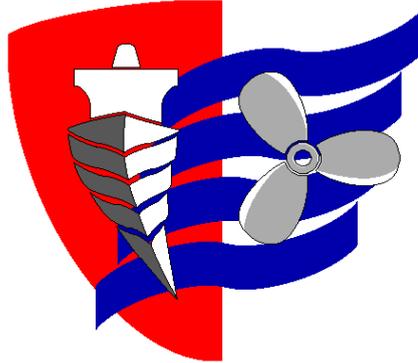


ESCUELA TÉCNICA SUPERIOR DE NÁUTICA

UNIVERSIDAD DE CANTABRIA



*Trabajo Fin de Grado*

**PLAN DE NEGOCIO DE UNA EMPRESA DE  
CONSULTORÍA Y SERVICIOS MARÍTIMOS**

---

Business Plan for a Maritime Services and Consultancy  
Company

Para acceder al Título de Grado en

**INGENIERÍA NÁUTICA Y TRANSPORTE MARÍTIMO**

Autor: Víctor Díaz Seco

Director: Dr. Carlos Pérez Labajos

Septiembre – 2015

ESCUELA TÉCNICA SUPERIOR DE NÁUTICA

UNIVERSIDAD DE CANTABRIA

*Trabajo Fin de Grado*

**PLAN DE NEGOCIO DE UNA EMPRESA DE  
CONSULTORÍA Y SERVICIOS MARÍTIMOS**

---

Business Plan for a Maritime Services and Consultancy  
Company

Para acceder al Título de Grado en

**INGENIERÍA NÁUTICA Y TRANSPORTE MARÍTIMO**

Septiembre - 2015

## Índice

<b>1 RESUMEN .....</b>	<b>5</b>
<b>2 SUMMARY .....</b>	<b>7</b>
<b>3 PALABRAS CLAVE – KEYWORDS.....</b>	<b>9</b>
<b>4 INTRODUCCION .....</b>	<b>10</b>
<b>5 DESCRIPCION Y OBJETIVOS DE LA EMPRESA.....</b>	<b>11</b>
5.1 Descripción de la empresa .....	11
5.2 Misión .....	12
5.3 Visión.....	13
<b>6 ENTORNO Y OPORTUNIDADES DE MERCADO.....</b>	<b>14</b>
6.1 Análisis del mercado .....	14
6.2 Aspectos legales: La lucha contra la contaminación marina en España .....	18
6.3 Competencia .....	20
6.3.1 Amenaza de productos y servicios sustitutivos .....	20
6.3.2 Rivalidad entre competidores existentes.....	20
6.4 Otros factores .....	22
6.4.1 Culturales-Medioambientales .....	22
6.4.2 Factores socioeconómicos .....	22
6.5 Conclusiones sobre viabilidad de la empresa.....	23
<b>7 PLAN DE MARKETING.....</b>	<b>24</b>
7.1 Público objetivo .....	24
7.1.1 España .....	24
7.1.2 Latinoamérica.....	25
7.2 Producto.....	25
7.3 Comunicación, Contenido de la campaña y Plan de acción .....	26
7.4 Presupuesto .....	27
<b>8 PLAN DE RECURSOS HUMANOS.....</b>	<b>28</b>
8.1 Perfiles de los puestos requeridos personal de plantilla.....	28
8.2 Políticas de recursos humanos .....	29
<b>9 PLAN DE CONSTITUCION DE LA EMPRESA.....</b>	<b>30</b>
9.1 Formas jurídicas .....	30
9.2 Elección de la forma jurídica.....	33
9.2.1 Sociedad de Responsabilidad Limitada (S.R.L. o S.L.).....	34
9.2.2 Sociedad Limitada de Formación Sucesiva (S.L.F.S) .....	34
9.3 Proceso de constitución.....	36
9.3.1 Registro Mercantil Central: Certificación negativa del nombre de la sociedad.....	36
9.3.2 Notario: Escritura pública .....	37

9.3.3	<i>Agencia Tributaria (AEAT): Número de identificación fiscal</i>	38
9.3.4	<i>Consejerías de Hacienda de las CC.AA: Impuesto sobre transmisiones patrimoniales y actos jurídicos documentados</i>	38
9.3.5	<i>Gastos totales constitución</i>	38
<b>10</b>	<b>PLAN ECONOMICO-FINANCIERO</b>	<b>39</b>
10.1	Viabilidad: Metodología	39
10.2	Input Escenarios	40
10.2.1	<i>Datos Escenario Base</i>	40
10.2.2	<i>Datos Escenario Pesimista</i>	41
10.2.3	<i>Datos Escenario Optimista</i>	42
10.3	Resultados Escenarios	43
10.3.1	<i>Resultados Escenario Base</i>	43
10.3.2	<i>Resultados Escenario Pesimista</i>	44
10.3.3	<i>Resultados Escenario Optimista</i>	44
<b>11</b>	<b>CONCLUSIONES</b>	<b>46</b>
<b>12</b>	<b>INDICE DE GRAFICOS</b>	<b>49</b>
<b>13</b>	<b>ANEXO 1: ESCENARIOS PLAN ECONOMICO-FINANCIERO</b>	<b>50</b>
13.1	Inversiones	51
13.2	Financiación	52
13.3	Escenario Base	53
13.3.1	<i>Gastos Operativos</i>	53
13.3.2	<i>Ventas</i>	54
13.3.3	<i>Previsión de Pérdidas y Ganancias</i>	55
13.3.4	<i>Previsión de Cash Flow</i>	56
13.3.5	<i>Balances</i>	57
13.4	Escenario Pesimista	58
13.4.1	<i>Gastos Operativos</i>	58
13.4.2	<i>Ventas</i>	59
13.4.3	<i>Previsión de Pérdidas y Ganancias</i>	60
13.4.4	<i>Previsión de Cash Flow</i>	61
13.4.5	<i>Balances</i>	62
13.5	Escenario Optimista	63
13.5.1	<i>Gastos Operativos</i>	63
13.5.2	<i>Ventas</i>	64
13.5.3	<i>Previsión de Pérdidas y Ganancias</i>	65
13.5.4	<i>Previsión de Cash Flow</i>	66
13.5.5	<i>Balances</i>	67
<b>14</b>	<b>FUENTES CONSULTADAS</b>	<b>68</b>

## 1 RESUMEN

Aprovechando los conocimientos y experiencia adquirida en su carrera profesional, el autor ha desarrollado un trabajo experimental en el cual se elabora un Plan de Negocio para establecer una empresa especializada en consultoría, servicios y suministro de material en el campo de preparación y lucha contra la contaminación marina por hidrocarburos: Marine Pollution Management Services and Consulting S.R.L (en adelante MPM Services & Consulting).

La nueva empresa se encuadrará en el sector de las PYMES y con sede en Madrid desarrollara su actividad en España, al tiempo que intentara la penetración en mercados de América Latina.

El potencial y viabilidad de la empresa en el medio plazo (2016-2020) se exploran a través del análisis de mercado y entorno. Para ello se analizan las proyecciones de actividad económica y de explotación, comercialización y transporte de petróleo y derivados. En ambos casos las proyecciones en España y Latinoamérica para el medio plazo son positivas.

Por otro lado el análisis muestra que el cumplimiento e implementación de los cada vez más exigentes de marcos legislativos aplicables obligan a los operadores de petróleo y derivados a la aplicación de planes, recursos y medios de lucha contra la contaminación marina por hidrocarburos. Igualmente existen responsabilidades para las autoridades públicas derivadas de acuerdos de cooperación y respuesta a la lucha contra la contaminación tanto a nivel local, regional, nacional e internacional.

El análisis de competencia ha mostrado que hay un número de empresas en el mercado que asesoran y/o prestan servicios de lucha contra la contaminación a operadores privados y administraciones públicas. Sin embargo estas empresas no tienen una presencia estable en el mercado español ni ofrecen un portafolio completo de servicios, lo que hace que las operadoras y administraciones deban contratar a varios proveedores para obtener todos los productos y servicios que requieren.

MPM Services & Consulting desarrollará su estrategia de negocio tratando de llenar las oportunidades de mercado y “gaps” identificados anteriormente, acompañando a clientes y gestionando proyectos de una manera integral y coordinada, desde planificación hasta evaluación, con criterios de eficacia y creando valor añadido. Para ello se utilizará el “know-how” de sus expertos y alianzas estratégicas con proveedores de servicios y principales actores internacionales fabricantes de material para lucha contra la contaminación.

En el lanzamiento de la empresa los esfuerzos se centraran en la penetración en las mayores compañías petrolíferas, prioritariamente españolas y latinoamericanas, así como en las administraciones públicas competentes. La penetración se garantizara a través de un agresivo Plan de marketing digital complementado con visitas a empresas e instituciones y activa presencia en foros o conferencias sectoriales.

La constitución y puesta en marcha de MPM Services & Consulting correrá a cargo del administrador, socio propietario, que se ocupara de la dirección de la empresa así como de la supervisión de proyectos, y un empleado cualificado. Dependiendo de las ventas, está prevista la contratación de uno o dos empleados más a partir de 2017-2018. En función de las necesidades y proyectos, también se prevé subcontratar parte de la gestión de servicios. Respecto a su constitución, se ha decidido que la naturaleza jurídica más adecuada para MPM Services & Consulting será una Sociedad de Responsabilidad Limitada (S.R.L).

Finalmente el Plan de Negocio se completa con un detallado análisis económico-financiero de la empresa valorando tres posibles escenarios de actividad para el periodo 2016-2020: base, pesimista y optimista. En general los tres escenarios no muestran riesgo financiero para el emprendedor.

Tomando un escenario base de gastos operativos limitados y ventas moderadas de consultoría, servicios y venta de suministro de material para la lucha contra la contaminación se garantiza la viabilidad de MPM Services & Consulting como un nuevo actor relevante en el sector para el periodo 2016-2020.

## 2 SUMMARY

Taking advantage of the knowledge and experience acquired in his professional career, the author has developed an experimental work through which a Business Plan is drawn-up. The Business Plan address the establishment of a new company specialised in consultancy, response services and sales of equipment in the field of preparedness and response to marine oil pollution: Marine Pollution Management Services and Consulting S.R.L (hereafter referred to as MPM Services & Consulting). The new company will be allocated in the sector of small entrepreneurship and based in Madrid will develop its activity in Spain; meanwhile will intend reaching Latin American markets.

The potential and feasibility of the company for the medium term (2016-2020) is explored through a market and environment research. To do so the projections of economic activity as well as of transformation, trade and transport of crude oil and products are analysed. In both cases the projections for the medium term in Spain and Latin America are positive.

Additionally the research shows that the fulfilment and implementation of the demanding legislative frameworks applicable oblige crude oil and products operators to apply plans, resources and means to deal with oil pollution response. Equally there also exist obligations for public authorities regarding cooperation and pollution preparedness and response at local, regional, national and international level.

The analysis of market competition has shown that there are a number of companies in the market that assess and/or provide pollution response services to private operators and public administrations. However these companies do not have a solid and stable presence in the Spanish market neither they offer a complete portfolio of services, thus operators and administrations have to engage with several providers to get all products and services they require.

MPM Services & Consulting will develop its business strategy trying to fill the market opportunities and “gaps” identified above, guiding clients and managing projects entirely, from planning until evaluation, with efficiency and coordinated orientated approach and delivering added value to customers. To that end the company will use the “know-how” of its experts and strategic partnerships and agreements with major service providers and oil spill response equipment manufacturers.

In launching the company, the efforts will focus in reaching a target audience of clients comprising major oil companies and competent public administrations, primarily, in Spain and Latin America. Infiltration into the market will be secured through a pro-active digital marketing plan complemented with visits to private operators and public institutions, and active presence and participation in relevant conferences or fora.

The establishment and setting-up of MPM Services & Consulting will be driven by the administrator- owner, who will manage the company and supervise projects with the assistance of one qualified employee. Subject to the revenue of the company, it is foreseen contracting one or two additional employees from 2017-2018. Depending on the needs and projects, it is also envisaged subcontracting part of the services. Regarding the establishment of the company, it has been decided that the most adequate legal entity of the company will be a Limited Liability Company (L.L.C.) with small capital.

Finally the Business Plan is completed with a detailed financial forecast of the new company whereby three different scenarios of activity for the period 2016-2020 are considered: average, pessimistic and optimistic.

Generally none of the three scenarios represent a financial risk for the entrepreneur. Taking an average scenario of limited operational expenses and moderate revenues of consultancy, services and sales of oil spill response equipment the feasibility of MPM Services & Consulting as a new and relevant actor in the market appear to be secured for the period 2016-2020.

### 3 PALABRAS CLAVE – KEYWORDS

Trabajo experimental – Experimental work

Plan de Negocio – Business Plan

Empresa – Company, Entrepreneurship

Consultoría – Consultancy

Servicios de lucha contra la contaminación – Pollution response services

Suministro material – Equipment Sales

Petróleo y derivados – Oil and products

Conocimientos – Know-how

Expertos – Experts

Alianzas estratégicas – Strategic partnerships

Valor añadido – Added value

Análisis – Analysis

Viabilidad – Feasibility

Proyecciones – Projections

Medio plazo – Medium term

Oportunidades de mercado, gaps – Market opportunities, gaps

Público objetivo – Target audience

Clientes – Clients

Operadores privados – Private operators

Administraciones públicas – Public administrations

Planes de marketing, recursos humanos, constitución – Marketing, human resources, establishment Plans

Plan económico-financiero – Financial Plan

Escenarios financieros – Financial scenarios

Costes, ventas – Costs, revenues

## 4 INTRODUCCION

Con este Trabajo de Fin de Grado se pretende cumplir los requisitos necesarios para obtener el título de Graduado en Ingeniería Náutica y Transporte Marítimo de la universidad de Cantabria.

Se puede decir que el Plan de Negocio para una empresa se trata de la “carta de presentación” ante futuros accionistas, entidades de financiación, organismos públicos o cualquier otro ente que se precise para obtener recursos, financiación, subvenciones o ayuda, de ahí su importancia.

El Plan de Negocio de MPM Services & Consulting analiza la viabilidad de la empresa en su entorno y establece la misión, visión, estrategias y objetivos corporativos de MPM Services & Consulting para el periodo 2016-2020 con la finalidad de cumplir las siguientes funciones:

- Formular los objetivos generales de la empresa que guíen su desarrollo para el periodo 2016-2020;
- En base a un análisis del entorno, diseñar las líneas estratégicas y planes específicos para alcanzar los objetivos generales;
- Obtención de ventajas competitivas frente a la competencia;
- Establecer los programas de actuación que traduzcan las estratégicas en objetivos operativos y acciones concretas, incluyendo los planes de marketing, recursos humanos, constitución y un detallado análisis económico-financiero.

Las principales fuentes de información utilizadas en el presente trabajo provienen de recursos web de donde se ha extraído la información de interés disponible de forma gratuita. Dichas fuentes están citadas en la bibliografía.

## 5 DESCRIPCION Y OBJETIVOS DE LA EMPRESA

### 5.1 Descripción de la empresa

El primer reto para la constitución de la empresa ha sido la elección de un nombre que refleje por un lado las actividades o campo de actuación y al mismo tiempo sea “eye catching” para potenciales clientes. También se ha considerado la proyección internacional que se pretende dar a la nueva empresa. Es por este motivo que se ha elegido un nombre en inglés. El nombre elegido para la empresa es Marine Pollution Management Services and Consulting (MPM Services & Consulting) S.L. En un principio la forma jurídica de la empresa será una Sociedad de Responsabilidad Limitada.

La empresa creada pretende dar soluciones y acompañamiento a clientes en la gestión de proyectos y provisión de servicios de lucha contra la contaminación marina, incluyendo:

- Preparación de licitaciones para participación en concursos públicos y privados de prestación de servicios y/o suministros de material;
- Servicio de alerta temprana (“early warning”) para identificación de oportunidades de negocio a clientes. A tal fin se exploraran y monitorizaran nichos de mercado y “gaps” que potencialmente representen oportunidades de negocio;
- Desarrollo de planes de contingencia:
  - Análisis de riesgos y necesidades;
  - Elaboración de planes y procedimientos;
  - Establecimiento de bases de operaciones, definición de recursos humanos, almacén y logística;
  - Análisis de necesidades de recursos, incluyendo suministro de material.
- Modificación técnica de buques incluyendo Notación de Clase (Oil Recovery Class Notation) suministro, instalación y puesta en servicio de equipamiento de lucha contra la contaminación;

- Gestión de adiestramiento de personal incluyendo elaboración de procedimientos así como planificación y ejecución de ejercicios;
- Gestión de servicios de lucha contra la contaminación marina incluyendo personal y suministro de material.

Como principal objetivo, MPM Services & Consulting pretende ofrecer los servicios de consultoría, provisión de servicios y material de lucha contra la contaminación al siguiente público objetivo:

- Exploración y extracción de petróleo (offshore);
- Comercialización y transporte de petróleo (refinerías, buques tanque);
- Modificación buques (astilleros);
- Compañías que operan buques offshore en plataformas petrolíferas;
- Provisión de servicios y/o gestión de respuesta a la contaminación marina por hidrocarburos;
- Administraciones marítimas nacionales responsables de la gestión y/o control y supervisión de la implementación de programas y planes de contingencias de respuesta a la contaminación marina por hidrocarburos.

Respecto al ámbito geográfico de actuación, la empresa tendrá su base en España pero con el objetivo de servir como plataforma para desarrollo global, aunque excluyendo áreas donde las oportunidades de negocio son limitadas o hay un exceso de competencia y “know how” disponible en el mercado.

## 5.2 Misión

MPM Services & Consulting establece como principales objetivos para el periodo 2016-2020 la penetración en los mercados de servicios marítimos y consultoría en España y América Latina.

MPM Services & Consulting será una compañía localizada en el sector de las PYMES, que desempeñara su función con criterios de una alta calidad, profesionalidad y rigor, utilizando para ello las más modernas tecnologías y orientada a la plena satisfacción del cliente. La empresa pretende desarrollar su actividad desde la creatividad, flexibilidad y competitividad aplicando siempre valores éticos.

MPM Services & Consulting pretende colocarse en una posición competitiva basando su oferta de servicios en el “know-how” de sus expertos y en una red internacional de socios comerciales, proporcionando un acompañamiento integral a clientes en la planificación desarrollo ejecución y evaluación de proyectos aportando soluciones técnicas y equipamiento, ofreciendo soluciones y servicios de calidad de una manera económicamente viable.

### **5.3 Visión**

La visión es crecer con los clientes sumando valor a la empresa, creando beneficios en todas las funciones de negocio, resultado de una excelente gestión de los sistemas de información.

MPM Services & Consulting tendrá un fuerte compromiso y respeto por el medioambiente y desarrollo sostenible. Es la visión de la empresa contribuir a tomar todo tipo de medidas económicamente viables y efectivas para prevenir y responder si es necesario a incidentes que podrían desembocar en amenazas o desastres medioambientales con serias consecuencias socioeconómicas.

MPM Services and Consulting será reconocida como una empresa de referencia en servicios, que combine calidad y competitividad económica aportando valor añadido a clientes.

## 6 ENTORNO Y OPORTUNIDADES DE MERCADO

El entorno es todo el sistema socioeconómico y es definido como el conjunto de factores externos, económicos, políticos-legales, socio-económicos y tecnológicos, que influyen en todos los aspectos de la empresa. La descripción del entorno de la empresa es determinante en el análisis del mercado. Existe un grave problema cuando el empresario desconoce su entorno de mercado porque constituye un instrumento muy útil para determinar la viabilidad de la idea de negocio. Así mismo, hay que identificar todos aquellos factores que inciden directa o indirectamente sobre las empresas. Estos factores determinantes pueden ser: socioeconómicos, legales, ambientales, culturales, entre otros.

### 6.1 Análisis del mercado

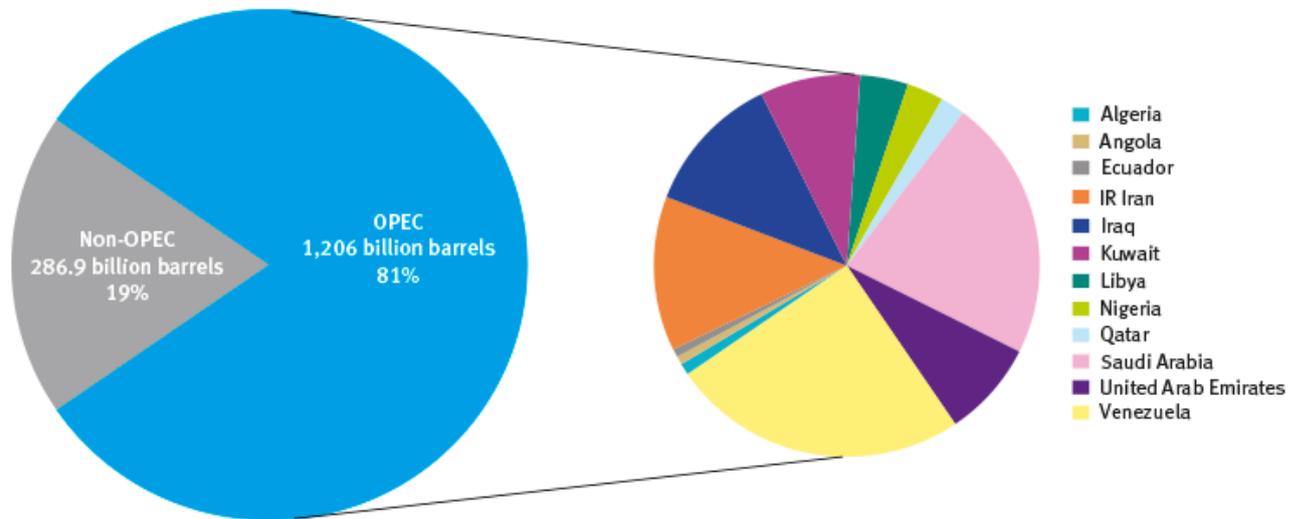
El análisis del mercado se centrará en las oportunidades de mercado en base a la previsión de demanda de consultoría, servicios y suministro de material de lucha contra la contaminación marina. Se analizará el entorno tomando como hipótesis que un mantenimiento o aumento de la demanda, existencias así como la actividad del comercio y transporte de crudo supondrán necesidades de mercado en relación a los servicios ofertados por MPM Services and Consulting.

De acuerdo con estimaciones actuales, más del 80% de las reservas confirmadas de petróleo están localizadas en países miembros de la Organización de Países Exportadores de Petróleo (OPEP) con el grueso de las reservas de petróleo localizado en Oriente Medio, totalizando un 66% del total de reservas de la OPEP (Ver gráfico 1).

Actualmente, las reservas confirmadas de petróleo en miembros de la OPEP ascienden a 1,206.00 billones americanos (1 billón = 1000 millones) de barriles. Durante el periodo 2005-2014, los miembros de la OPEP añadieron 289.1 billones americanos de barriles a sus reservas confirmadas de petróleo, lo cual es remarcable ya que durante el período de referencia, las reservas han superado la producción (Ver gráfico 2).

Gráfico 1. Stock de reservas mundiales de crudo: Producción vs reservas adicionales

### OPEC share of world crude oil reserves, 2014



OPEC proven crude oil reserves, at end of 2014 (billion barrels, OPEC share)

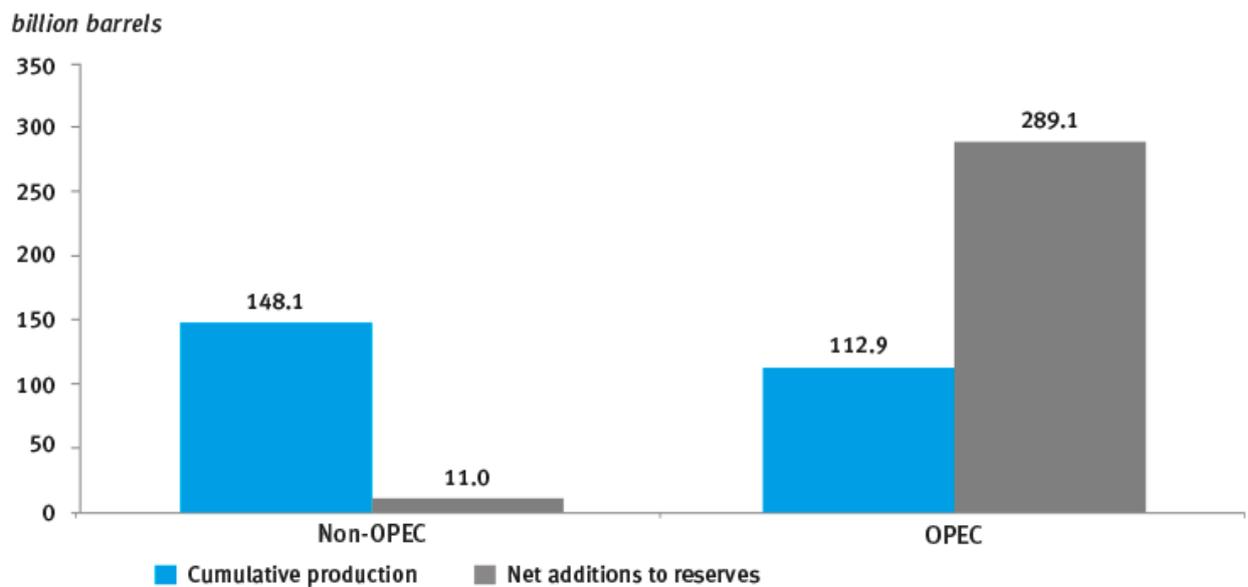
Venezuela	299.95	24.9%	Iraq	143.07	11.9%	Libya	48.36	4.0%	Algeria	12.20	1.0%
Saudi Arabia	266.58	22.1%	Kuwait	101.50	8.4%	Nigeria	37.07	3.1%	Angola	8.42	0.7%
IR Iran	157.53	13.1%	UAE	97.80	8.1%	Qatar	25.24	2.1%	Ecuador	8.27	0.7%

Source: OPEC Annual Statistical Bulletin 2015.

Fuente: [http://www.opec.org/opec\\_web/en/data\\_graphs/330.htm](http://www.opec.org/opec_web/en/data_graphs/330.htm)

Gráfico 2. Reservas mundiales confirmadas de crudo 2005-2014

### World proven crude oil reserves: Cumulative production versus net additions, 2005–2014



Source: OPEC Annual Statistical Bulletin 2015.

Fuente: [http://www.opec.org/opec\\_web/en/data\\_graphs/331.htm](http://www.opec.org/opec_web/en/data_graphs/331.htm)

La previsión de demanda de petróleo en el medio plazo muestra una demanda estable en Europa y creciente en Latinoamérica (Ver gráfico 3). A nivel global se aprecia un aumento de demanda de media 1.0 millón de barriles americanos por año hasta 2019. Este aumento en la demanda es un hecho relevante también para España debido a la estratégica posición que ocupa en el contexto del transporte marítimo mundial y por consiguiente la exposición a los riesgos inherentes al transporte de petróleo a lo largo de su costa.

Gráfico 3. Previsión de la demanda de petróleo global para el periodo 2014-2019

	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
OECD America	24.0	24.1	24.3	24.3	24.2	24.2	24.1
OECD Europe	13.6	13.4	13.3	13.3	13.2	13.2	13.1
OECD Asia Oceania	8.4	8.2	8.1	8.1	8.0	8.0	7.9
<b>OECD</b>	<b>45.9</b>	<b>45.8</b>	<b>45.8</b>	<b>45.7</b>	<b>45.5</b>	<b>45.3</b>	<b>45.2</b>
Latin America	5.3	5.5	5.7	5.7	5.8	5.9	6.0
Middle East & Africa	3.5	3.6	3.7	3.7	3.8	3.9	4.0
India	3.7	3.8	3.9	4.0	4.2	4.4	4.6
China	10.1	10.4	10.7	11.1	11.4	11.8	12.2
Other Asia	7.4	7.5	7.6	7.8	8.0	8.2	8.4
OPEC	9.0	9.4	9.7	9.8	9.9	10.1	10.2
<b>Developing countries</b>	<b>39.0</b>	<b>40.1</b>	<b>41.2</b>	<b>42.2</b>	<b>43.2</b>	<b>44.3</b>	<b>45.4</b>
Russia	3.4	3.5	3.5	3.5	3.6	3.6	3.6
Other Eurasia	1.7	1.7	1.7	1.8	1.8	1.8	1.8
<b>Eurasia</b>	<b>5.1</b>	<b>5.2</b>	<b>5.2</b>	<b>5.3</b>	<b>5.3</b>	<b>5.4</b>	<b>5.4</b>
<b>World</b>	<b>90.0</b>	<b>91.1</b>	<b>92.3</b>	<b>93.2</b>	<b>94.1</b>	<b>95.0</b>	<b>96.0</b>

Fuente: World Oil Outlook 2014- Organization of the Petroleum Exporting Countries

Otro factor a tener en cuenta en la valoración de actividad económica a la hora de iniciar una empresa relacionada con la lucha contra la contaminación marina por hidrocarburos será la previsión de crecimiento del Producto Interior Bruto (PIB). El gráfico bajo estas líneas muestra los datos de previsión de crecimiento global del PIB en el medio plazo para el periodo 2014-2019. Como puede observarse hay una proyección de crecimiento sostenido en los países miembros de la OCDE Europa,

donde se encuadra España, así como en Latinoamérica. Estos son los principales mercados objetivo para el desarrollo de MPM Services & Consulting.

Gráfico 4. Previsión de crecimiento global del PIB para el periodo 2014-2019

	2014	2015	2016	2017	2018	2019
OECD America	1.7	2.6	2.9	2.9	2.9	2.9
OECD Europe	1.4	1.5	1.6	1.7	1.8	1.8
OECD Asia Oceania	2.1	1.8	1.8	1.8	1.8	1.8
<b>OECD</b>	<b>1.7</b>	<b>2.0</b>	<b>2.2</b>	<b>2.3</b>	<b>2.3</b>	<b>2.3</b>
Latin America	2.0	2.3	2.9	3.3	3.6	3.6
Middle East & Africa	3.3	3.5	3.7	3.7	3.6	3.5
India	5.5	5.8	6.2	6.7	6.8	6.8
China	7.4	7.2	7.2	7.1	7.0	6.8
Other Asia	4.3	4.5	4.3	4.0	4.0	3.9
OPEC	3.5	3.9	3.8	3.8	3.7	3.6
<b>Developing countries</b>	<b>5.1</b>	<b>5.2</b>	<b>5.4</b>	<b>5.4</b>	<b>5.4</b>	<b>5.4</b>
Russia	0.5	1.2	2.5	2.9	2.9	2.8
Other Eurasia	2.0	3.1	3.4	3.4	3.3	3.2
<b>Eurasia</b>	<b>1.2</b>	<b>2.0</b>	<b>2.9</b>	<b>3.1</b>	<b>3.1</b>	<b>3.0</b>
<b>World</b>	<b>3.1</b>	<b>3.4</b>	<b>3.6</b>	<b>3.7</b>	<b>3.8</b>	<b>3.8</b>

Fuente: World Oil Outlook 2014- Organization of the Petroleum Exporting Countries

Por ultimo vamos a introducir en este análisis los datos de tráfico portuario en España durante el período 2006-2014.

Gráfico 5. Tráfico portuario España – Puertos de Estado 2014-2019

PERIODO	TRÁFICO PORTUARIO (TONELADAS)						
	TOTAL	TRÁFICO DE MERCANCÍAS		OTRO TRÁFICO PORTUARIOS			
		GRANELES		TOTAL	TRÁFICO LOCAL Y AVITUALLAMIENTO	BUQUES	
		TOTAL	LÍQUIDOS			NÚMERO	TRB
2014	476,759,162	248,254,579	159,459,287	12,559,234	12,319,235	130,911	1,920,898,901
2013	454,427,638	231,170,566	151,208,154	12,231,301	12,006,229	131,106	1,837,660,507
2012	473,445,031	241,611,829	153,274,333	13,497,236	13,270,309	132,198	1,964,356,087
2011	455,882,418	229,337,361	150,041,925	13,771,177	13,541,688	133,071	1,874,564,543
2010	430,911,708	227,537,626	148,925,691	13,320,907	13,091,858	123,554	1,748,530,922
2009	412,724,739	223,124,901	143,617,724	13,419,311	13,180,259	116,089	1,623,963,937
2008	472,531,287	254,867,019	153,722,765	13,966,773	13,752,592	123,986	1,641,682,043
2007	483,111,315	267,607,326	150,804,470	14,847,651	14,621,484	132,498	1,612,775,877
2006	461,576,945	262,862,207	149,924,383	14,337,436	14,099,171	122,534	1,438,317,363

Fuente: <http://www.fomento.gob.es/BE/?nivel=2&orden=04000000>

Como se aprecia en el gráfico 5 los niveles de graneles líquidos, donde se encuentran los hidrocarburos, en 2014 son los más altos de la serie histórica incluso por encima de valores pre-crisis (2008). Esto unido al aumento del tráfico marítimo en 2015 y las positivas proyecciones de crecimiento para el medio plazo nos indica que la actividad de operadores, importación, comercialización y transporte de petróleo en España continuara con una demanda elevada.

Por tanto la demanda de planes, medios y recursos para hacer frente a sucesos de contaminación marina se deberán mantener o incrementar.

## **6.2 Aspectos legales: La lucha contra la contaminación marina en España<sup>1</sup>**

En España la lucha contra la contaminación marina se establece de acuerdo a lo que se prescribe el Real Decreto 1695/2012, de 21 de diciembre, que aprobó el Sistema Nacional de Respuesta ante la contaminación marina, como instrumento preventivo y de lucha ante todo supuesto de contaminación marina accidental o deliberada con independencia de su origen o naturaleza, que afecte o pueda afectar tanto a las aguas marítimas sobre las que España ejerce soberanía, derechos soberanos o jurisdicción como a las costas españolas

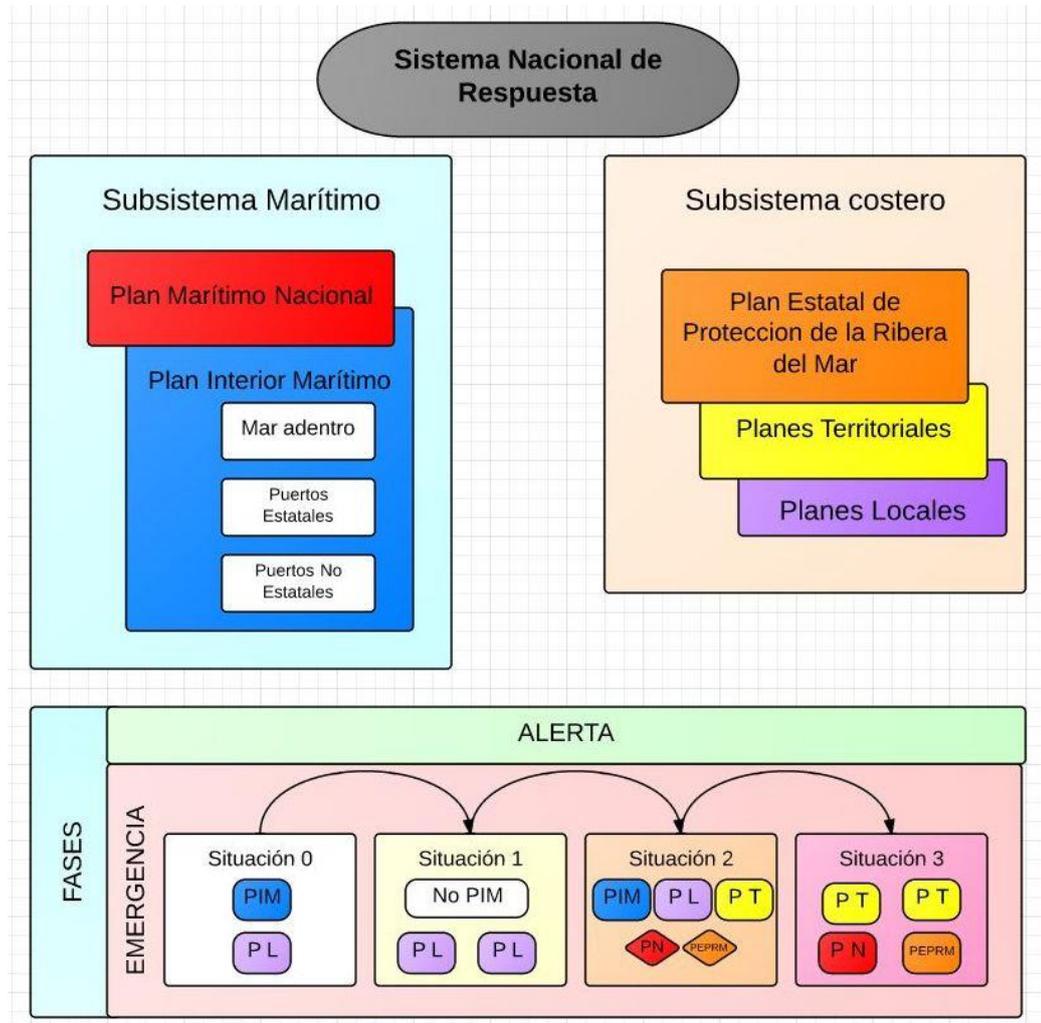
El Sistema Nacional de Respuesta contempla dos subsistemas, que se corresponden con sus dos ámbitos de actuación, el marítimo y el costero. En el ámbito marítimo se engloba el Plan Marítimo Nacional, que se activará cuando el suceso de contaminación afecte a las aguas marítimas, y los planes interiores, en relación con los puertos, terminales de manipulación de mercancías, plataformas marítimas de explotación de recursos o cualquier instalación marítima situada en aguas españolas. En la lucha contra la contaminación marina en el ámbito portuario, las autoridades marítimas elaboran sus propios Planes Interiores de Contingencias, en

---

<sup>1</sup> En el caso de países latino-americanos, se supone que un marco legal similar es aplicable. Por tanto se consideran las mismas obligaciones de operadores y administraciones en relación a sistemas de respuesta.

los que están incluidos los diferentes planes de emergencia de las distintas empresas concesionarias.

Gráfico 6. Organización del Sistema Nacional de Respuesta



Fuente: <http://abapeisa.com/el-plan-maritimo-nacional-de-respuesta-ante-la-contaminacion-del-medio-marino/>

La respuesta frente a contaminación marina en el litoral se realiza a partir de los Planes Territoriales de Contingencias que son elaborados por las propias Comunidades Autónomas.

A nivel internacional, cada país posee su propia estrategia de organización. El Sistema de Información Comunitaria (CECIS) y la Agencia Europea de Seguridad Marítima (European Maritime Safety Agency, EMSA) proporcionan información acerca de la organización de cada país de la Unión Europea.

Independientemente de la magnitud del problema, las operaciones de respuesta en el mar o en la costa únicamente tendrán éxito si cuentan con un plan de contingencias desarrollado, personal entrenado y equipamientos disponibles que permitan ejecutar una estrategia de respuesta adecuada frente a vertidos de hidrocarburos.

MPM Services and Consulting intentara penetrar en este nicho de mercado a través del desarrollo e implementación de planes de contingencia, así como provisión de servicios y material, cubriendo todas las necesidades del cliente como:

- Análisis de riesgos y necesidades;
- Elaboración de planes y procedimientos;
- Establecimiento de bases de operaciones, definición de recursos humanos, almacén y logística;
- Análisis de necesidades de recursos, incluyendo suministro de material;
- Formación, adiestramiento y ejercicios.

### **6.3 Competencia**

En el entorno específico se van a estudiar aquellas características inherentes a las empresas que ofertan servicios similares.

#### **6.3.1 Amenaza de productos y servicios sustitutivos**

No existen sustitutivos para los servicios de lucha contra la contaminación marina y los riesgos existentes se van a mantener (al menos en el medio plazo) debido a la continua demanda de petróleo.

Por ello la amenaza de sustitución queda reducida a cero ya que los servicios y productos que pretende ofrecer MPM Services and Consulting seguirán siendo necesarios en el futuro

#### **6.3.2 Rivalidad entre competidores existentes**

A pesar de ser un mercado muy específico, existen numerosas empresas dedicadas a la consultoría, prestación de servicios y venta de equipos de lucha contra la contaminación. Sin embargo, estas empresas no son españolas.

La imagen fija del sector de prevención, preparación y lucha contra la contaminación la podemos encontrar en la conferencia y feria líder del sector en Europa “Interspill”<sup>2</sup>. En la edición 2015, celebrada en Ámsterdam, 100 empresas<sup>3</sup> participaron en la feria y conferencias sectoriales. Ninguna de estas 100 empresas fue española.

La presencia en España de estos grandes grupos internacionales se limita en algunos casos a tener una representación o delegado que ofrece básicamente suministro de material bajo pedido. En relación a servicios integrales de consultoría y/o servicios las grandes empresas internacionales no tienen una presencia estable en España. Por otro lado las empresas que asesoran y/o prestan servicios a los operadores no ofrecen un portafolio completo de servicios, lo que hace que éstas deban contratar a varios proveedores para obtener todos los productos/servicios que requieren para hacer frente a las amenazas medioambientales.

Por lo tanto las principales diferencias que se pueden observar entre las empresas existentes en el sector y en lo que se puede diferenciar la futura empresa en creación son las siguientes:

- a. Calidad de servicio: entendida como calidad en el momento de la prestación (conocimientos, rapidez, solvencia, capacidad de resolver nuevos problemas);
- b. Catálogo de servicios: no todos los clientes tienen las mismas necesidades, por lo tanto no se puede imponer un producto homogéneo para todos;
- c. Coordinación de proveedores y servicios ofreciendo al cliente soluciones integradas.

Los operadores privados y entidades públicas responsables de la prestación de servicios de lucha contra la contaminación marina en aguas jurisdiccionales, instalaciones portuarias, plataformas offshore y buques tanque requieren de una gestión eficiente de recursos financieros, materiales y humanos. Estos recursos deben estar adecuados y dimensionados a los riesgos existentes.

---

<sup>2</sup> <http://www.interspill2015.com>

<sup>3</sup> [http://www.interspill2015.com/RXUK/RXUK\\_Interspill2015/documents/Interspill\\_preview\\_web.pdf](http://www.interspill2015.com/RXUK/RXUK_Interspill2015/documents/Interspill_preview_web.pdf)

La coordinación entre los diferentes proveedores de servicios se torna compleja y lenta, lo que hace que no haya un proceso estructurado. Es ahí donde MPM Services & Consulting focalizara sus esfuerzos para asentarse en el mercado en el bienio 2016-2017 y, dependiendo de las perspectivas de negocio, crecer particularmente como proveedor de servicios entre 2018-2020.

Para que la empresa tenga éxito deberá tener estos aspectos muy en cuenta y ofertar una variedad personalizada de productos para cada tipo de cliente, teniendo en cuenta siempre la calidad en el servicio.

## **6.4 Otros factores**

### **6.4.1 Culturales-Medioambientales**

Al tratarse de una empresa de consultoría y servicios de prevención y lucha contra la contaminación, es importante resaltar la fuerte cultura y sensibilidad a catástrofes medioambientales y la sensibilidad al impacto ambiental que en España se ha alcanzado después de catástrofes como el Prestige en 2003.

### **6.4.2 Factores socioeconómicos**

Focalizando en la comunidad en la que se va a iniciar el desarrollo de la actividad, la Comunidad de Madrid, resulta interesante las ayudas económicas a nuevos empresarios. Además de contar con la misma estabilidad económica (antes comentada) que el resto del país, la Comunidad de Madrid cuenta con una serie organismos que fomentan la creación de empresas. Esta actividad se lleva a cabo a través de una serie de portales Web (página del emprendedor) que proporcionan toda la información necesaria para la creación de una empresa, además ayudan a la generación de planes de negocio, así como con cursos gratuitos para la formación de nuevas capacidades en el emprendedor.

Esta comunidad, además cuenta con ayudas específicas a emprendedores, así como con concursos a los que se puede optar con el fin de gratificar con premios monetarios a los proyectos que se consideren más atractivos.

## 6.5 Conclusiones sobre viabilidad de la empresa

Finalmente trataremos de conjugar los análisis realizados en este capítulo para concluir sobre la viabilidad de MPM Services & Consulting como empresa de servicios y consultoría.

De lo anterior podemos concluir que existen enormes reservas de petróleo y que a pesar del intensivo consumo global, las reservas continúan a aumentar. Igualmente las proyecciones de demanda de crudo se mantienen estables. Adicionalmente, las perspectivas de crecimiento económico en los países de la OCDE Europa, incluyendo España, así como en Latinoamérica son positivas.

Por lo tanto, si consideramos la existencia de petróleo y su demanda como un elemento básico a la hora de establecer una empresa de consultoría, servicios y venta de material de lucha contra la contaminación marina por hidrocarburos, unido a perspectivas económicas optimistas en el medio plazo, la viabilidad del MPM Services & Consulting parece estar garantizada para el periodo 2016-2020 ya que continuará la demanda de servicios y productos para la lucha contra la contaminación.

Una de las claves para la consolidación de la nueva empresa en el mercado y hacer frente a una competencia que se encuadra como la principal amenaza del proyecto será implantar y permanecer en el tiempo fiel a una serie de valores:

- Flexibilidad para aportar soluciones adaptadas a las necesidades del cliente;
- Experiencia, con profesionales cualificados y comprometidos con el proyecto empresarial;
- Desarrollo de alianzas con otros proveedores de servicios y/o productores de equipamiento buscando “win-win” alianzas.;
- Fuerte posicionamiento en el mercado a través de un marketing;
- Compromiso con la calidad y la satisfacción del cliente.

## 7 PLAN DE MARKETING

Gracias al Plan de marketing podemos realizar un análisis de nuestra empresa y del sector de actividad dónde nos situamos, y hacer una planificación de las acciones de mercado que vamos a llegar a cabo durante el periodo 2016-2020 objetivo del Plan de Negocio.

Focalizando en el uso de nuevas tecnologías como instrumento básico para llegar al público objetivo se pretende elaborar un plan de “Marketing Digital”. Esto permitirá ajustar los costes operativos de marketing y alcanzar potenciales clientes de una manera moderna y profesional al mismo tiempo.

Es también un objetivo de Plan de marketing garantizar una presencia activa de representantes de MPM Services & Consulting en conferencias sectoriales y foros nacionales e internacionales. La incorporación en estos eventos se efectuara de una manera gradual pero consistente.

### 7.1 Público objetivo

Como principal objetivo, los servicios serán ofrecidos a empresas dedicadas a la exploración, extracción, comercialización y transporte de petróleo, modificación buques, gestión de respuesta a la contaminación marina por hidrocarburos, así como a administraciones marítimas responsables de la gestión y/o supervisión de la implementación de programas y planes de contingencias de respuesta a la contaminación marina por hidrocarburos.

En el lanzamiento de la empresa, los esfuerzos se centraran en la penetración en las siguientes compañías españolas y latinoamericanas:

#### 7.1.1 España

- Repsol YPF es la petrolera más fuerte de las españolas. Ocupa el puesto 16 a nivel mundial. La petrolera dispone de instalaciones de recepción y comercialización, así como buques de transporte y bunker de petróleo;
- La petrolera número 50 del mundo es Cepsa. Su gestión está controlada por la petrolera francesa Total, la cuarta energética del mundo. CEPESA también

dispone de instalaciones de almacenaje y comercialización, así como buques de transporte y bunker de petróleo;

- Salvamento Marítimo (Ministerio de Fomento) es el organismo encargado de prestar el servicio de lucha contra la contaminación en aguas españolas. Dispone de una amplia red de equipamiento y medios para la lucha contra la contaminación. Igualmente los organismos competentes en lucha contra la contaminación en las Comunidades Autónomas serán objetivo prioritario.

### 7.1.2 Latinoamérica

El objetivo será establecer contactos con las principales empresas comercializadoras de petróleo en Latinoamérica:

- ARGENTINA: YPS Repsol [http://www.repsolypf.com/ar\\_es/](http://www.repsolypf.com/ar_es/)
- BOLIVIA: YPFB- Yacimientos Petrolíferos Fiscales Bolivianos <http://www.ypfb.gov.bo/>
- BRASIL: Petrobras, Brasil <http://www2.petrobras.com.br/portugues/index.asp>
- COLOMBIA: Ecopetrol, Colombia <http://www.ecopetrol.com.co/>
- CHILE: Empresa Nacional de Petróleo ENAP <http://www.enap.cl/>
- MÉXICO: PEMEX <http://www.pemex.com/index.cfm>
- VENEZUELA: Citgo, Venezuela <http://www.citgo.com/es/Home.jsp>
- Petróleos de Venezuela S.A. <http://www.pdvsa.com/>
- TRINIDAD AND TOBAGO: Petrotrin, <http://www.petrotrin.com/>

## 7.2 Producto

La empresa creada pretende dar soluciones y acompañamiento a clientes en la gestión integral de proyectos de consultoría, provisión de servicios de lucha contra la contaminación marina y suministro de material.

A tal efecto MPM Services & Consulting pretende contar con un equipo de expertos de reconocido prestigio y dilatada experiencia internacional que pueden tomar el control de proyectos complejos (por ejemplo modificaciones/transformaciones y equipamiento de buques para lucha contra la contaminación) “llave en mano” a clientes.

A través de acuerdos pre-establecidos con la más amplia red internacional de fabricantes de equipamiento para lucha contra la contaminación, MPM Services & Consulting ofrecerá una amplia gama de productos con el objetivo de ofrecer soluciones únicas y adaptadas a las características y necesidades de cada incidente, considerando las diferentes opciones y oportunidades operacionales así como las políticas y legislación aplicables.

### **7.3 Comunicación, Contenido de la campaña y Plan de acción**

Una vez fijados los objetivos, debemos decidir qué tácticas emplearemos para conseguirlos. Actualmente existen muchas cualquier objetivo se puede alcanzar desde la aplicación de distintos supuestos estratégicos y cada uno de ellos exige la aplicación de una serie de tácticas:

- “Redes Sociales. Si bien existe una gran cantidad de redes sociales, debemos seleccionar cuál o cuáles serán las más adecuadas para nuestro negocio. En España, las redes sociales más importantes son Facebook (la que más usuarios tiene) Twitter (la mejor en cuanto a inmediatez) y Google + (que nos ayuda a mejorar el SEO orgánico en los resultados de Google). Para una pyme es primordial definir claramente el tipo de consumidor a quien va dirigido el producto, y a partir de allí definir una buena estrategia en social media. Lo más importante para tener activa una red social es actualizar periódicamente nuestra página, para así ganar seguidores y que nos conozcan cada vez más usuarios. Además, las redes sociales nos ayudarán a reforzar el engagement con los consumidores y llegar a un mayor número de usuarios gracias a la publicidad, como Facebook ADS y Twitter ADS.
- SEO. Cuando decimos que implementamos nuestra web para SEO nos referimos a que trabajamos para situarla en las primeras posiciones de los motores de búsqueda. Si queremos empezar con nuestra estrategia SEO es muy importante conocer el estado de la web que queremos posicionar y ver hasta qué punto está optimizada antes de empezar a potenciar la web con acciones de LinkBuilding. Para empezar lo ideal sería realizar una Auditoria SEO, un informe inicial que detalla los principales fallos de web a posicionar y las propuestas para mejorar.

- PPC y Display. Nos referimos a la publicidad online, que puede tener distintas características. Una buena opción es el modelo de pago por anuncio (PPC), que permite crear Banners (o publicidad gráfica llamada Display) que ha cobrado gran relevancia en los últimos años.
- Email Marketing. Otra forma de llegar a nuestros consumidores es enviándoles contenidos relevantes por e-mail (también llamado Email Marketing). Esta tarea, que en principio puede parecer sencilla, puede proporcionarnos grandes beneficios si la trabajamos de manera adecuada: Debemos sorprender a nuestros consumidores y ofrecerles valor añadido usando distintos recursos.
- Content Marketing. Muchas empresas ya incluyen en su página web un blog dónde publican contenido relacionado con su negocio. Actualmente, crear contenidos sirve tanto para SEO (Google posiciona bien el contenido de calidad) como para compartir en redes sociales y dar mayor difusión a la marca. De esta forma, es importante cuidar mucho lo que publicamos en nuestro blog, puesto que el Content Marketing puede reportarnos a la larga que los consumidores empiecen a confiar en nosotros.”<sup>4</sup>

## 7.4 Presupuesto

El presupuesto marcado para el plan de marketing consiste en 1500 Euros en gastos de lanzamiento y 1200 Euros al año. Se establecerá un contrato marco con el proveedor de servicios. Básicamente, este presupuesto debería servir para contratar un especialista en creación y mantenimiento de páginas web que de una imagen atractiva y profesional a la empresa.

Adicionalmente, se ha establecido como una prioridad destinar una cantidad significativa para gastos operativos de viajes, reuniones y participación en eventos que van de los 12000 Euros en 2016 hasta alcanzar una cantidad de 30000 Euros en 2020. De esta manera se pretende garantizar la disponibilidad de fondos destinados a viajes y reuniones (face-to-face) con clientes en España y América Latina.

---

<sup>4</sup> <http://comunidad.iebschool.com/iebs/marketing-digital/plan-de-marketing-para-pymes/>

## 8 PLAN DE RECURSOS HUMANOS

El Plan de Recursos Humanos de MPM Services & Consulting será fundamentalmente simple y flexible. En un principio la empresa estará compuesta por el administrador (socio propietario) que se ocupará en tiempo total de la dirección de la empresa así como de la gestión de proyectos y un empleado. Dependiendo de los resultados, está prevista la contratación de uno o dos empleados más a partir de 2017-2018 (Ver Plan financiero en capítulo 10).

Adicionalmente al personal de plantilla, que se ocupará de la gestión y día a día de la empresa así como de los proyectos de consultoría, se prevé subcontratar parte de la gestión de servicios en función de las necesidades y proyectos. Esto se efectuará a través de contratos mercantiles con empresas y o empresarios individuales cuyos costes repercutirán en solamente en el margen bruto de ventas asociado al proyecto o servicio prestado directamente y no en los gastos operativos de MPM Services & Consulting.

Es por esta razón que en el Plan financiero se considerará un margen bruto (MB) del 20% en las ventas de servicios y 10% en las ventas de material.

### 8.1 Perfiles de los puestos requeridos personal de plantilla

En cuanto al perfil de los puestos requeridos será el siguiente:

- Empleado 1 (Contrato 2016):  
Se requerirá un titulado/a en Ingeniería o Ciencias Ambientales con formación complementaria en marketing, ya que una de sus principales funciones será lanzar la empresa al mercado. La experiencia requerida será de 2 años en trabajos similares.  
Al ser sus tareas multidisciplinares se requerirá un perfil dinámico, abierto al cambio y con dotes de relaciones con clientes.
- Empleado/s 2/3 (Contrato 2017-18 dependiendo de volumen de negocio):  
En este caso se requerirán titulados/as en Ingeniería o Ciencias Ambientales con estudios complementarios en gestión, ya que una de sus principales

funciones será la gestión de contratos de servicios con clientes. La experiencia requerida será de 2 años en trabajos similares.

Al ser sus tareas multidisciplinarias se requerirá también un perfil dinámico, abierto al cambio y con dotes de relaciones con clientes.

## **8.2 Políticas de recursos humanos**

La selección y contratación la realizará el socio propietario personalmente. Las ofertas de trabajo se publicitarán en prensa, redes sociales etc. tratando de alcanzar al mayor número de interesados posible. Por tanto será abierto.

Se pretende fijar una política de atractiva retribuciones en la que se fijara un salario fijo en el entorno de 1500 Euros/mes brutos con incentivos que dependiendo de los objetivos alcanzados y resultados de la empresa podrían suponer hasta un 100% adicional de salario.

Es también un objetivo de la empresa facilitar y potenciar la formación y capacitación del personal potenciando la carrera y desarrollo profesional de los empleados.

## 9 PLAN DE CONSTITUCION DE LA EMPRESA

Cuando se opta por la constitución de una sociedad como la forma más adecuada para poner en marcha una nueva empresa, es necesario cumplir una serie de requisitos formales para que esta adquiera personalidad jurídica. Para ello se deben seguir una serie de pasos y recabar la información suficiente que haga que la forma jurídica elegida sea la correcta.

### 9.1 Formas jurídicas

La elección de la forma jurídica empresarial es el primer paso que se debe dar a la hora de iniciar una actividad empresarial.

El gráfico bajo estas líneas resume cómo se ajusta cada una de las formas jurídicas a la empresa en constitución teniendo en cuenta cada uno de sus aspectos, en particular en relación al número de socios, capital social y responsabilidad derivada de su actividad.

Gráfico 7 – Formas jurídicas empresariales

Tipo de empresa	Nº socios	Capital	Responsabilidad
<a href="#"><u>Empresario Individual (Autónomo)</u></a>	1	No existe mínimo legal	El socio se responsabiliza con todos sus bienes
<a href="#"><u>Emprendedor de Responsabilidad Limitada</u></a>	1	No existe mínimo legal	Ilimitada con excepciones
<a href="#"><u>Comunidad de Bienes</u></a>	Mínimo 2	No existe mínimo legal	El socio se responsabiliza con todos sus bienes
<a href="#"><u>Sociedad Civil</u></a>	Mínimo 2	No existe mínimo legal	El socio se responsabiliza con todos sus bienes
<a href="#"><u>Sociedad Colectiva</u></a>	Mínimo 2	No existe mínimo legal	El socio se responsabiliza con todos sus bienes
<a href="#"><u>Sociedad Comanditaria Simple</u></a>	Mínimo 2	No existe mínimo legal	El socio se responsabiliza con todos sus bienes
<a href="#"><u>Sociedad de Responsabilidad Limitada</u></a>	Mínimo 1	Mínimo 3.000 euros	Limitada al capital aportado en la sociedad
<a href="#"><u>Sociedad Limitada de Formación Sucesiva</u></a>	Mínimo 1	No existe mínimo legal	Limitada al capital aportado en la sociedad
<a href="#"><u>Sociedad Limitada Nueva Empresa</u></a>	Mínimo 1 Máximo 5	Mínimo 3.000 Máximo 120.000	Limitada al capital aportado en la sociedad
<a href="#"><u>Sociedad Anónima</u></a>	Mínimo 1	Mínimo 60.000 euros	Limitada al capital aportado en la sociedad
<a href="#"><u>Sociedad Comanditaria por acciones</u></a>	Mínimo 2	Mínimo 60.000 euros	El socio se responsabiliza con todos sus bienes
<a href="#"><u>Sociedad de Responsabilidad Limitada Laboral</u></a>	Mínimo 3	Mínimo 3.000 euros	Limitada al capital aportado en la sociedad
<a href="#"><u>Sociedad Anónima Laboral</u></a>	Mínimo 3	Mínimo 60.000 euros	Limitada al capital aportado en la sociedad

<a href="#">Sociedad Cooperativa</a>	Cooperativas 1º grado: Mínimo 3 - Cooperativas 2º grado: 2 cooperativas	Mínimo fijado en los Estatutos	Limitada al capital aportado en la sociedad
<a href="#">Sociedades Profesionales</a>	Mínimo 1	Según la forma social que adopte	Limitada al capital aportado en la sociedad
<a href="#">Sociedad de Garantía Recíproca</a>	Mínimo 150 socios participes	Mínimo 10.000.000 euros	Limitada al capital aportado en la sociedad
<a href="#">Entidades de Capital-Riesgo</a>	Al menos 3 miembros en el Consejo Administración	Sociedades de Capital Riesgo: Mínimo 1.200.000 €. Fondos de Capital Riesgo: Mínimo 1.650.000 €	Limitada al capital aportado en la sociedad
<a href="#">Agrupación de Interés Económico</a>	Mínimo 2	No existe mínimo legal	El socio se responsabiliza con todos sus bienes

Fuente: <http://www.ipyme.org/es-ES/DesarrolloProyecto/FormasJuridicas/Paginas/FormasJuridicas.aspx> (Dirección General de Industria y de la Pequeña y Mediana Empresa [Ministerio de Industria, Energía y Turismo](#))

## 9.2 Elección de la forma jurídica

La futura empresa tendrá como actividad la consultoría, los servicios y el suministro de equipamiento. Se tratará de una empresa pequeña con un socio y un capital inicial pequeño.

Según la tabla anterior existe un abanico de posibilidades a la hora de seleccionar cual será la forma jurídica más adecuada y que se ajuste a los intereses del emprendedor. Sintetizando esas posibilidades:

- Número de socios:
  - Uno;
  - Dos;
  - Tres o más.
- Capital social:
  - Sin mínimo legal;
  - Entre 3.000€ y 59.999€;
  - Entre 60.000€ y 120.000€;
  - Más de 120.000€.
- Responsabilidad:
  - Limitada;
  - Ilimitada.

En el caso de MPM Services & Consulting, al menos para el periodo 2016-2020, el número de socios estará limitado a uno, el capital social que se quiere aportar será como máximo de 3000 Euros y la responsabilidad que se quiere adquirir será limitada al capital de la empresa.

Es por esto que de todas las formas jurídicas posibles en el caso de MPM Services & Consulting solo dos se adaptan a los requerimientos del emprendedor:

- a. Sociedad de Responsabilidad Limitada (S.L.);
- b. Sociedad Limitada de Formación Sucesiva (S.L.F.S.).

A continuación se analizarán brevemente sus ventajas e inconvenientes y decidiendo cual es la que mejor se adecua al propósito, situación y actividad a desarrollar.

### 9.2.1 Sociedad de Responsabilidad Limitada (S.R.L. o S.L.)

- La responsabilidad patrimonial quedaría limitada al capital aportado, de manera que sólo se responden de las deudas de la sociedad hasta el límite de las aportaciones realizadas al capital social. Si se pretende separar el patrimonio personal del de la empresa, esto es posible constituyendo la S.L.
- En caso de aportaciones no dinerarias, los socios responderán solidariamente, frente a la sociedad y frente a terceros, de la realidad de las aportaciones y del valor que se les haya atribuido en la escritura. En ningún caso, podrán ser objeto de aportación el trabajo o los servicios;
- La sociedad tributará a través del Impuesto de Sociedades, cuyo tipo es fijo del 30 por ciento (en empresas de reducida dimensión, por la parte de base imponible comprendida entre 0 y 120.202 € se tributa al 20 por ciento y por la parte restante al 25 por ciento);
- Se puede proyectar una imagen más solvente frente a terceros. Libertad de denominación social;
- Posibilidad de fijar un salario a los socios que trabajen en la empresa, además de la participación en beneficios que le corresponda;
- Los socios participan en el reparto de beneficios y en el patrimonio resultante de la liquidación de la sociedad;
- Como principal inconveniente, están los trámites y costes de constitución. Los gastos de constitución varían dependiendo del capital social y otros factores. A modo de orientación, para una sociedad cuyo capital social sea el mínimo de 3000 Euros, el coste aproximado estará en el entorno de 600 Euros.

### 9.2.2 Sociedad Limitada de Formación Sucesiva (S.L.F.S)

Una S.L.F.S. es básicamente una S.L. con la ventaja de que no hay un requerimiento de capital social mínimo inicial. Sin embargo están sujetas a un régimen especial hasta que alcancen el capital mínimo de 3.000 euros, y por el que:

- Deberán destinar a la reserva legal una cifra al menos igual al 20% del beneficio del ejercicio sin límite de cuantía.

- Sólo podrán repartirse dividendos a los socios cuando el valor del patrimonio neto sea superior al 60% del capital social mínimo, una vez cubiertas las atenciones legales o estatutarias. Además, si a consecuencia del reparto ésta cifra descendiera del 60%, tampoco podría llevarse a cabo.
- Se limita la retribución anual de los socios y administradores, que no podrá exceder del 20% del beneficio del patrimonio neto. Esto no afecta a la retribución que les pueda corresponder como trabajador por cuenta ajena de la sociedad o a través de la prestación de servicios profesionales que la propia sociedad contrate.
- En caso de liquidación de la sociedad, ya sea voluntaria o forzosa, los socios y los administradores de la sociedad responderán solidariamente del desembolso del capital mínimo establecido en la Ley (3.000 Euros) si el patrimonio de la sociedad fuera insuficiente.
- No es necesario acreditar la realidad de las aportaciones dinerarias de cada uno los socios en la constitución de la sociedad ya que responderán solidariamente frente a la sociedad y frente a los acreedores.

Una vez descritas las características las opciones pros y contras de las dos formas jurídicas seleccionadas, se decide que MPM Services & Consulting será constituida bajo la forma de una Sociedad de Responsabilidad Limitada. Esta es la forma jurídica que más se adapta a las necesidades, entorno y posibilidades es, por lo tanto, la Sociedad de Responsabilidad Limitada, ya que sus características la hacen la idónea para un satisfactorio desarrollo de la actividad empresarial.

En relación a la Sociedad Limitada de Formación Sucesiva, si bien recoge la ventaja del limitado capital inicial, aparece con una serie de restricciones and controles en su funcionamiento hasta alcanzar un capital social de 3000 Euros que en el caso bajo análisis no resultan atractivos ya que el emprendedor dispone de ese capital social.

### 9.3 Proceso de constitución

Cuando se opta por la constitución<sup>5</sup> de una sociedad es necesario cumplir una serie de requisitos formales para que esta adquiera personalidad jurídica. Los principales pasos para la constitución de una S.L. se muestran en el gráfico bajo estas líneas y se detallan a continuación.

Gráfico 8. Trámites para la constitución de empresas



Fuente: <http://www.madridemprende.com/es/emprendedores/tramitacion/pasos-crear-empresa>

#### 9.3.1 Registro Mercantil Central: Certificación negativa del nombre de la sociedad

Los promotores de la sociedad deberán comprobar que el nombre elegido para la misma no coincida con el de ninguna otra existente. Para ello, uno de los futuros

---

<sup>5</sup> Es importante mencionar que el presente Plan de Negocios no contempla el proceso de puesta en marcha y se limita a la constitución de la empresa.

socios deberá solicitar la correspondiente certificación de no coincidencia en el Registro Mercantil Central. Esta denominación está sometida a varios criterios que están expuestos en los formularios del Registro Mercantil Central.

Este proceso se supone que ha sido efectuado, obteniendo finalmente como nombre empresarial Marine Pollution Management Services and Consulting (MPM Services & Consulting) S.L.

### 9.3.2 Notario: Escritura pública

La escritura de constitución de la sociedad deberá ser otorgada por todos los socios fundadores, sean personas físicas o jurídicas, quienes habrán de asumir la totalidad de las participaciones sociales. Deberá contener necesariamente:

- La identidad del socio o socios;
- La voluntad de constituir una sociedad de responsabilidad limitada;
- Las aportaciones que cada socio realice y la numeración de las participaciones asignadas en pago;
- La determinación del modo concreto en que inicialmente se organice la administración, en caso de que los estatutos prevean diferentes alternativas;
- La identidad de la persona o personas que se encarguen inicialmente de la administración y de la representación social;
- Pactos y condiciones que los socios juzguen convenientemente establecer, siempre que no se opongan a las leyes reguladoras;
- Los estatutos de la sociedad, en los que se hará constar, al menos:
  - La denominación de la sociedad;
  - El objeto social, determinando las actividades que lo integran;
  - El domicilio social;
  - El capital social y participaciones en que se divida y los derechos que cada una atribuya a los socios:
  - El modo o modos de organizar la administración de la sociedad, el número de administradores así como el plazo de duración del cargo y el sistema de retribución, si la tuvieren;
  - El modo de deliberar y adoptar sus acuerdos los órganos colegiados de la sociedad.

Los honorarios notaría podrán suponer unos 500 Euros. La escritura de constitución deberá presentarse a inscripción en el Registro Mercantil Provincial.

### 9.3.3 Agencia Tributaria (AEAT): Número de identificación fiscal

La solicitud del Número de Identificación Fiscal (NIF) no forma parte del proceso de constitución de una sociedad, si bien resulta imprescindible obtenerlo, dado que se exige para el pago del Impuesto de Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados, sin cuyo abono no se puede tramitar la inscripción en el Registro Mercantil. A través del NIF, la sociedad quedará plenamente identificada a efectos fiscales, con independencia de las modificaciones que experimente, salvo en el caso de cambio de forma jurídica. El capital aportado será 3000 Euros.

### 9.3.4 Consejerías de Hacienda de las CCAA: Impuesto sobre transmisiones patrimoniales y actos jurídicos documentados

La constitución de la sociedad se encuentra sujeta al pago de este impuesto dentro de los treinta días hábiles siguientes a la fecha del otorgamiento de la escritura. El pago del mismo se efectúa en la Delegación de la Agencia Estatal de Administración Tributaria de la provincia en la que la empresa tenga su domicilio fiscal, salvo en las Comunidades Autónomas a las que se las haya transferido la gestión de este Impuesto. En la Comunidad de Madrid la liquidación se efectuará en la Dirección General de Tributos de la Consejería de Hacienda, debiendo presentarse la primera copia de la escritura de constitución, una copia simple, fotocopia del NIF provisional de la sociedad, y el impreso oficial correspondiente cumplimentado.

El tipo impositivo aplicable es del 1% sobre el capital aportado, 30 Euros.

### 9.3.5 Gastos totales constitución

Los gastos de constitución de la empresa pueden resumirse como sigue:

- Certificación de no coincidencia sobre el nombre: 30 Euros
- Redacción escritura de constitución: Honorarios notaría: 500,00 €
- Identificación fiscal - Capital aportado: 3.000,00 €, Impuesto 30 €

TOTAL gastos de constitución (aproximado) 3.600 €

## 10 PLAN ECONOMICO-FINANCIERO

### 10.1 Viabilidad: Metodología

Para la realización del Plan Económico-Financiero se ha utilizado un software específico (Plannegocios.com) que proporciona una hoja de cálculo con los siguientes componentes:

INPUT: Los datos se introducen en Inversiones, Financiación, Gastos Operativos y Ventas.

OUTPUT: El software proporciona en función de estos datos PG-Resultados, el Cash-Flow y los Balances.

Gráfico 9. Elementos del Plan Financiero

DATOS		RESULTADOS	
1- Inversiones	Estimación de inversiones	PG-Resultados	Pérdidas y ganancias (previsional)
2- Financiación	Necesidades de financiación	CF-Tesorería	Cash Flow previsional
3- Gastos operativos	Previsión de gastos corrientes	BL-Balances	Balances previsionales
4- Ventas	Previsión de ventas y costes venta		

Fuente: [http://www.plannegocios.com/plan\\_negocios/plan\\_financiero](http://www.plannegocios.com/plan_negocios/plan_financiero)

Al objeto de asegurar que las previsiones económicas y financieras son realistas y sostenibles, se van a analizar tres diferentes escenarios donde se van a considerar las Inversiones y Financiación constantes pero se variaran los Gastos Operativos y previsión de Ventas para extraer resultados y proyecciones razonables sobre lo que podemos esperar de la empresa en el periodo 2016-2020.

Dependiendo de las simulaciones de los diferentes escenarios, se tomara una decisión sobre el dimensionamiento de la empresa y su viabilidad financiera.

## 10.2 Input Escenarios

### 10.2.1 Datos Escenario Base

**Inversiones:** 30000 Euros (12500 en activos, 17500 en gastos y provisiones de inicio)

**Financiación:** 20000 Euros (prestamos) a un plazo de 5 años. Las aportaciones del socio son de 10000 Euros.

#### Gastos Operativos:

##### Gastos corrientes

GASTOS	Mensual	Variac. Anual
Alquiler Oficina	600.00	10.0%
Mantenimiento y limpieza	100.00	10.0%
Publicidad y promoción	100.00	10.0%
Telefonía	100.00	10.0%
Electricidad, gas y agua	100.00	10.0%
Material de oficina	20.00	10.0%
Asesorías	50.00	10.0%
Viajes, dietas y alojamientos	1,000.00	25.0%
Tributos	250.00	10.0%

##### Gastos de personal

Número de empleados: 1 (2016-2018), 2 (2019-2010) a tiempo completo

Sueldo bruto: 1500 Euros/mes. Variación anual 2%

#### Ventas: (C: Consultoría, S: Servicios, V: Ventas material)

Productos / Servicios	P.V. unitario	% M.B. Margen Bruto	% Var. Anual	No. Ventas 2016
C-Licitaciones Publicas	3,000.00	100.0%	40.0%	1
C-Licitaciones Privadas	3,000.00	100.0%	40.0%	1
C-Planes Contingencias	3,000.00	100.0%	40.0%	1
C-Proyectos Buques	6,000.00	100.0%	20.0%	1
C-Otros Proyectos	3,000.00	100.0%	40.0%	1
S-Prestación Servicios LCC	100,000.00	20.0%	20.0%	1
V- Suministro Equipamiento	250,000.00	10.0%	40.0%	1

## 10.2.2 Datos Escenario Pesimista

**Inversiones:** 30000 Euros (12500 en activos, 17500 en gastos y provisiones de inicio)

**Financiación:** 20000 Euros (prestamos) a un plazo de 5 años. Las aportaciones del socio son de 10000 Euros.

**Gastos Operativos:** *Es necesario reducir los gastos en viajes y de personal para evitar problemas de cash flow.*

### Gastos corrientes

GASTOS CORRIENTES	Mensual	Variac.
Alquiler Oficina	600.00	10.0%
Mantenimiento y limpieza	100.00	10.0%
Publicidad y promoción	100.00	10.0%
Telefonía	100.00	10.0%
Electricidad, gas y agua	100.00	10.0%
Material de oficina	20.00	10.0%
Asesorías	50.00	10.0%
Viajes, dietas y alojamientos	<b>500.00</b>	25.0%
Tributos	250.00	10.0%

### Gastos de personal

Número de empleados: **1** (2016-2020)

Sueldo bruto: **1000 Euros/mes. Contrato 30 h/semana.** Variación anual 2%

**Ventas: (C: Consultoría, S: Servicios, V: Ventas material)**

Productos / Servicios	P.V. unitario	% M.B. Margen Bruto	% Var. Anual	No. Ventas 2016
C-Licitaciones Publicas	<b>2,000.00</b>	100.0%	<b>25.0%</b>	1
C-Licitaciones Privadas	<b>2,000.00</b>	100.0%	<b>25.0%</b>	1
C-Planes Contingencias	<b>2,000.00</b>	100.0%	<b>25.0%</b>	1
C-Proyectos Buques	<b>4,000.00</b>	100.0%	<b>15.0%</b>	1
C-Otros Proyectos	<b>2,000.00</b>	100.0%	<b>25.0%</b>	1
S-Prestación Servicios LCC	<b>66,000.00</b>	20.0%	<b>15.0%</b>	1
V- Suministro Equipamiento	<b>166,000.00</b>	10.0%	<b>25.0%</b>	1

### 10.2.3 Datos Escenario Optimista

**Inversiones:** 30000 Euros (12500 en activos, 17500 en gastos y provisiones de inicio)

**Financiación:** 20000 Euros (prestamos) a un plazo de 5 años. Las aportaciones del socio son de 10000 Euros.

#### Gastos Operativos:

##### Gastos corrientes

GASTOS CORRIENTES	Mensual	Variac.
Alquiler Oficina	<b>1,000.00</b>	10.0%
Mantenimiento y limpieza	100.00	10.0%
Publicidad y promoción	100.00	10.0%
Telefonía	100.00	10.0%
Electricidad, gas y agua	100.00	10.0%
Material de oficina	20.00	10.0%
Asesorías	50.00	10.0%
Viajes, dietas y alojamientos	<b>2,000.00</b>	25.0%
Tributos	<b>500.00</b>	10.0%

##### Gastos de personal

Número de empleados: **2** (2016-2017), **3** (2018-2010) a tiempo completo

Sueldo bruto: **2000 Euros/mes**. Variación anual 2%

#### Ventas: (C: Consultoría, S: Servicios, V: Ventas material)

Productos / Servicios	P.V. unitario	% M.B. Margen Bruto	% Var. Anual	No. Ventas 2016
C-Licitaciones Publicas	3,000.00	100.0%	<b>50.0%</b>	<b>2</b>
C-Licitaciones Privadas	3,000.00	100.0%	<b>50.0%</b>	<b>2</b>
C-Planes Contingencias	3,000.00	100.0%	<b>50.0%</b>	<b>2</b>
C-Proyectos Buques	6,000.00	100.0%	<b>30.0%</b>	<b>2</b>
C-Otros Proyectos	3,000.00	100.0%	<b>50.0%</b>	<b>2</b>
S-Prestación Servicios LCC	100,000.00	20.0%	<b>30.0%</b>	<b>2</b>
V- Suministro Equipamiento	250,000.00	10.0%	<b>50.0%</b>	<b>2</b>

## 10.3 Resultados Escenarios

Durante el periodo analizado (2016-2020) ninguno de los tres escenarios analizados presenta un riesgo financiero para el emprendedor. Las inversiones se limitan a 30000 Euros de los cuales 20000 Euros se pretender conseguir a través de financiación externa (bancaria, subvenciones...).

Una vez implementada la metodología (Ver Anexo 1) los resultados del Plan económico-financieros que mostraran la viabilidad de la nueva empresa se presentan a continuación.

### 10.3.1 Resultados Escenario Base

El escenario base se ha elaborado acorde a unos parámetros realistas.

Los resultados muestran una penetración paulatina en el mercado que podría mostrar un asentamiento de la nueva empresa a partir del tercer año (2018), proporcionando un aceptable resultado neto de 67445 Euros en 2020.

Se podría concluir que bajo esos parámetros tendría sentido lanzar el proyecto y crear MPM Services & Consulting.

En un principio este parece ser el escenario idóneo para comenzar la actividad de la empresa.

#### Resultados pérdidas y ganancias (años 2016-2020):

<b>RESULTADO Neto</b>	<b>5,445</b>	<b>16,902</b>	<b>32,915</b>	<b>36,641</b>	<b>67,445</b>
-----------------------	--------------	---------------	---------------	---------------	---------------

#### Cash-Flow (años 2016-2020): (Se consideran pagos y créditos en 30 días)

<b>Saldo neto de cada ejercicio</b>	<b>6,719</b>	<b>13,309</b>	<b>27,589</b>	<b>29,949</b>	<b>57,700</b>
-------------------------------------	--------------	---------------	---------------	---------------	---------------

#### Balances (años 2016-2020):

<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>46,965</b>	<b>70,631</b>	<b>112,370</b>	<b>161,711</b>	<b>246,059</b>
Existencias	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000
Realizable	30,247	40,603	54,753	74,145	100,792
Disponible	6,719	20,028	47,617	77,566	135,267

<b>PASIVO CORRIENTE</b>	<b>25,068</b>	<b>33,781</b>	<b>45,715</b>	<b>62,107</b>	<b>84,678</b>
<b>Proveedores</b>	25,068	33,781	45,715	62,107	84,678
<b>Cash-flow (-)</b>	0	0	0	0	0

### 10.3.2 Resultados Escenario Pesimista

A la vista de los resultados del escenario pesimista se podría concluir que el establecimiento de la empresa MPM Services & Consulting no tendría mucho sentido ya que aunque goza de buena salud financiera arroja unos resultados de ganancias muy limitados y que podrían no justificar los esfuerzos del emprendedor.

#### Resultados pérdidas y ganancias (años 2016-2020):

<b>RESULTADO Neto</b>	<b>-140</b>	<b>4,141</b>	<b>9,451</b>	<b>16,075</b>	<b>24,327</b>
-----------------------	-------------	--------------	--------------	---------------	---------------

#### Cash-Flow (años 2016-2020):

<b>Saldo neto de cada ejercicio</b>	<b>3,148</b>	<b>2,113</b>	<b>6,638</b>	<b>12,341</b>	<b>19,505</b>
-------------------------------------	--------------	--------------	--------------	---------------	---------------

#### Balances (años 2016-2020):

<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>33,203</b>	<b>39,755</b>	<b>51,855</b>	<b>70,923</b>	<b>98,724</b>
<b>Existencias</b>	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000
<b>Realizable</b>	20,055	24,493	29,955	36,683	44,978
<b>Disponible</b>	3,148	5,261	11,900	24,241	43,746

<b>PASIVO CORRIENTE</b>	<b>16,619</b>	<b>20,340</b>	<b>24,926</b>	<b>30,583</b>	<b>37,569</b>
<b>Proveedores</b>	16,619	20,340	24,926	30,583	37,569
<b>Cash-flow (-)</b>	0	0	0	0	0

### 10.3.3 Resultados Escenario Optimista

El escenario optimista considera un ambicioso plan de ventas desde 2016 con incrementos anuales del 50%. Esto lleva aparejado un aumento en costes de explotación por gastos de personal, oficina y viajes principalmente que lastran ligeramente la cuenta de resultados durante los primeros dos años.

A partir de 2018, debido al ambicioso plan de ventas el resultado neto se dispara alcanzando los 216643 Euros en 2020.

Se podría concluir que bajo esos parámetros tendría sentido lanzar el proyecto y crear MPM Services & Consulting. Sin embargo una caída de ventas sobre el ambicioso plan propuesto podría generar serios problemas de cash flow.

**Resultados pérdidas y ganancias (años 2016-2020):**

<b>RESULTADO Neto</b>	<b>8,595</b>	<b>41,082</b>	<b>65,312</b>	<b>137,182</b>	<b>244,231</b>
-----------------------	--------------	---------------	---------------	----------------	----------------

**Cash-Flow (años 2016-2020):**

<b>Saldo neto de cada ejercicio</b>	<b>4,533</b>	<b>33,601</b>	<b>54,354</b>	<b>119,453</b>	<b>216,643</b>
-------------------------------------	--------------	---------------	---------------	----------------	----------------

**Balances (años 2016-2020):**

<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>75,026</b>	<b>135,389</b>	<b>228,839</b>	<b>405,579</b>	<b>706,384</b>
Existencias	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000
Realizable	60,493	87,255	126,352	183,638	267,801
Disponibile	4,533	38,134	92,488	211,941	428,584

<b>PASIVO CORRIENTE</b>	<b>50,137</b>	<b>72,575</b>	<b>105,444</b>	<b>153,721</b>	<b>224,803</b>
Proveedores	50,137	72,575	105,444	153,721	224,803
Cash-flow (-)	0	0	0	0	0

## 11 CONCLUSIONES

De acuerdo con los resultados obtenidos en el presente trabajo, se han alcanzado las siguientes conclusiones:

1. La creación de MPM Services & Consulting es viable. Consecuentemente el Plan de Negocio que se dibuja en el presente trabajo es verosímil y realizable para el periodo de referencia 2016-2020.
2. Los principales mercados objetivo para el desarrollo de MPM Services & Consulting están en Europa y Latinoamérica. El análisis del entorno muestra una previsión de demanda de petróleo en el medio plazo estable en Europa y creciente en Latinoamérica.
3. Se detectan oportunidades de mercado para la nueva empresa. El aumento del tráfico marítimo en 2015 y las positivas proyecciones de crecimiento para el medio plazo nos indica que la actividad de operadores en relación a importación, comercialización y transporte de petróleo y derivados en España continuara con una demanda elevada.
4. La demanda de planes, medios y recursos para hacer frente a posibles sucesos de contaminación marina se deberá mantener o incrementar en el medio plazo. El Plan Marítimo Nacional, los planes territoriales (comunidades autónomas) y los planes interiores (en relación con los puertos, terminales de manipulación de mercancías, plataformas marítimas de explotación de recursos o cualquier instalación marítima situada en aguas españolas) emanan de la normativa legal aplicable y rigen las operaciones de respuesta en el mar, en la costa o en puertos. Estos planes únicamente tendrán éxito si cuentan con un plan de contingencias adecuado, personal entrenado y equipamientos disponibles que permitan ejecutar una estrategia de respuesta adecuada frente a vertidos de hidrocarburos. Por otro lado es importante resaltar la fuerte cultura y sensibilidad a catástrofes medioambientales y la sensibilidad al impacto ambiental que en España se ha alcanzado después de desastres como el Prestige en 2003. Esto hace que tanto operadores como administraciones públicas tomen las medidas adecuadas para hacer frente a posibles episodios de contaminación.

5. En relación a la competencia, existen oportunidades de mercado en el sector de lucha contra la contaminación en España, y posiblemente en América Latina. La imagen fija del sector de prevención, preparación y lucha contra la contaminación la podemos encontrar en la conferencia y feria líder del sector en Europa "Interspill". En la edición 2015, celebrada en Ámsterdam, 100 empresas participaron en la feria y conferencias sectoriales. Ninguna de estas 100 empresas fue española.
6. El mercado objetivo de MPM Services and Consulting está configurado por empresas dedicadas a la exploración, extracción, comercialización y transporte de petróleo, modificación buques, gestión de respuesta a la contaminación marina por hidrocarburos, así como a administraciones marítimas responsables de la gestión y/o supervisión de la implementación de programas y planes de contingencias de respuesta a la contaminación marina por hidrocarburos.
7. El lanzamiento de la nueva empresa se centrará en el uso de nuevas tecnologías, al objeto de ajustar los costes operativos y alcanzar potenciales clientes de una manera eficiente. A tal efecto se pretende elaborar un agresivo Plan de Marketing Digital basado en la aplicación de una serie de tácticas como presencia en redes sociales, implementación de la página web para SEO para situarla en las primeras posiciones de los motores de búsqueda, publicidad online, Email Marketing con contenidos relevantes a (potenciales) clientes ofreciendo valor añadido, etc.
8. Entre los escenarios planteados, el escenario base es el más realista ya que garantiza la estabilidad financiera de la empresa y su presencia creciente en el mercado. El Plan financiero marca la actividad de MPM Services & Consulting y los parámetros que regirán la operación de la empresa en el periodo 2016-2020. Se han considerado tres escenarios diferentes en función de la actividad: base, optimista y pesimista. En todos los casos se ha tratado de limitar el riesgo financiero al emprendedor.
9. La estrategia de mercado de MPM Services & Consulting deberá centrarse en ofrecer consultoría y servicios integrados como base de penetración a clientes, con el objetivo de materializar en ventas de equipamiento. A pesar de considerar un margen bruto limitado al 10% sobre el precio de venta, las ventas

de material se han identificado con el mayor potencial de ingresos debido a su alto valor.

10. MPM Services & Consulting tendrá que ser flexible y adaptar su estrategia de negocio y planes de actuación dependiendo del mercado y de los resultados de ventas

## 12 INDICE DE GRAFICOS

Gráfico 1. (Página 14): Stock de reservas mundiales de crudo: Producción vs reservas adicionales.

Gráfico 2. (Página 14): Reservas mundiales confirmadas de crudo 2005-2014.

Gráfico 3. (Página 15). Previsión de la demanda de petróleo global para el periodo 2014-2019

Gráfico 4. (Página 16): Previsión de crecimiento global del PIB para el periodo 2014-2019

Gráfico 5. (Página 16): Tráfico portuario España – Puertos de Estado 2014-2019

Gráfico 6. (Página 18): Organización del Sistema Nacional de Respuesta

Gráfico 7. (Página 30): Formas jurídicas empresariales

Gráfico 8. (Página 35): Trámites para la constitución de empresas

Gráfico 9. (Página 38): Elementos del Plan Financiero

## 13 ANEXO 1: ESCENARIOS PLAN ECONOMICO-FINANCIERO

## 13.1 Inversiones

Para los tres escenarios, para el periodo 2016-2020 se establece una inversión de 30000 Euros (12500 en activos, 17500 en gastos y provisiones de inicio) según detalle. El plazo de amortización se establece en 5 años.

Indice		PASO 1: INVERSIONES						información	
<b>INVERSIÓN ANUAL</b>	inicial	2016	2017	2018	2019	2020	TOTAL		
	30.000,00						30.000,00		
<b>Inversiones en ACTIVOS</b>	inicial	<b>2016</b>	2017	2018	2019	2020	TOTAL	AMRT	
Reforma y decoración locales	2.000,00						2.000,00	5	
Mobiliario	2.000,00						2.000,00	5	
Maquinaria	5.000,00						5.000,00	5	
Equipos informáticos	2.500,00						2.500,00	5	
Vehículos									
Programas informáticos	1.000,00						1.000,00	5	
Patentes y marcas									
Fianzas y depósitos									
<b>Total inversiones</b>	<b>12.500,00</b>						<b>12.500,00</b>		
<b>Gastos y provisiones INICIO</b>	inicial								
Stock inicial	10.000,00								
Provisiones tesorería	7.500,00								
Gastos legales constitución (PF)	3.000,00								
Otros g. establecimiento (PF)	500,00								
Gastos lanzamiento (PF)	1.500,00								
Fondo reserva imprevistos	2.500,00								
<b>Total inversiones</b>	<b>17.500,00</b>								
<b>INVERSIÓN TOTAL PREVISTA</b>	<b>30.000,00</b>								

- ACTIVOS
- STOCK
- OTROS

< Inversión total (activos, gastos y provisiones) acumulada en los cinco años

## 13.2 Financiación

Para los tres escenarios, para el periodo 2016-2020 se establece una financiación de 20000 Euros (prestamos) a un plazo de 5 años. Las aportaciones del socio son de 10000 Euros. De este modo la financiación total será de 30000 Euros.



### 13.3 Escenario Base

#### 13.3.1 Gastos Operativos

PASO 3: GASTOS OPERATIVOS							
<b>TOTAL GASTOS ANUALES</b>			2016	2017	2018	2019	2020
			51.240,00	56.292,00	62.261,76	94.185,07	103.146,04
<b>GASTOS CORRIENTES</b>	<b>Mensual</b>	<b>Variac.</b>	2016	2017	2018	2019	2020
Alquiler Oficina	600,00	10,0%	7.200,00	7.920,00	8.712,00	9.583,20	10.541,52
Mantenimiento y limpieza	100,00	10,0%	1.200,00	1.320,00	1.452,00	1.597,20	1.756,92
Publicidad y promoción	100,00	10,0%	1.200,00	1.320,00	1.452,00	1.597,20	1.756,92
Telefonía	100,00	10,0%	1.200,00	1.320,00	1.452,00	1.597,20	1.756,92
Electricidad, gas y agua	100,00	10,0%	1.200,00	1.320,00	1.452,00	1.597,20	1.756,92
Material de oficina	20,00	10,0%	240,00	264,00	290,40	319,44	351,38
Asesorías	50,00	10,0%	600,00	660,00	726,00	798,60	878,46
Viajes, dietas y alojamientos	1.000,00	25,0%	12.000,00	15.000,00	18.750,00	23.437,50	29.296,88
Tributos	250,00	10,0%	3.000,00	3.300,00	3.630,00	3.993,00	4.392,30
Gastos establecimiento (iniciales)	7.500,00 < Hoja1						
<b>Total gastos</b>			<b>27.840,00</b>	<b>32.424,00</b>	<b>37.916,40</b>	<b>44.520,54</b>	<b>52.488,22</b>
<b>GASTOS de PERSONAL</b>	<b>%</b>		2016	2017	2018	2019	2020
Número empleados			1,0	1,0	1,0	2,0	2,0
Sueldo bruto mensual (medio)			1.500,00	1.530,00	1.560,60	1.591,81	1.623,65
% Variación anual				2,0%	2,0%	2,0%	2,0%
Nómina bruta			18.000,00	18.360,00	18.727,20	38.203,49	38.967,56
% coste empresa	30,0%		5.400,00	5.508,00	5.618,16	11.461,05	11.690,27
<b>Gastos de personal</b>			<b>23.400,00</b>	<b>23.868,00</b>	<b>24.345,36</b>	<b>49.664,53</b>	<b>50.657,83</b>

**% VARIACIÓN GASTOS**

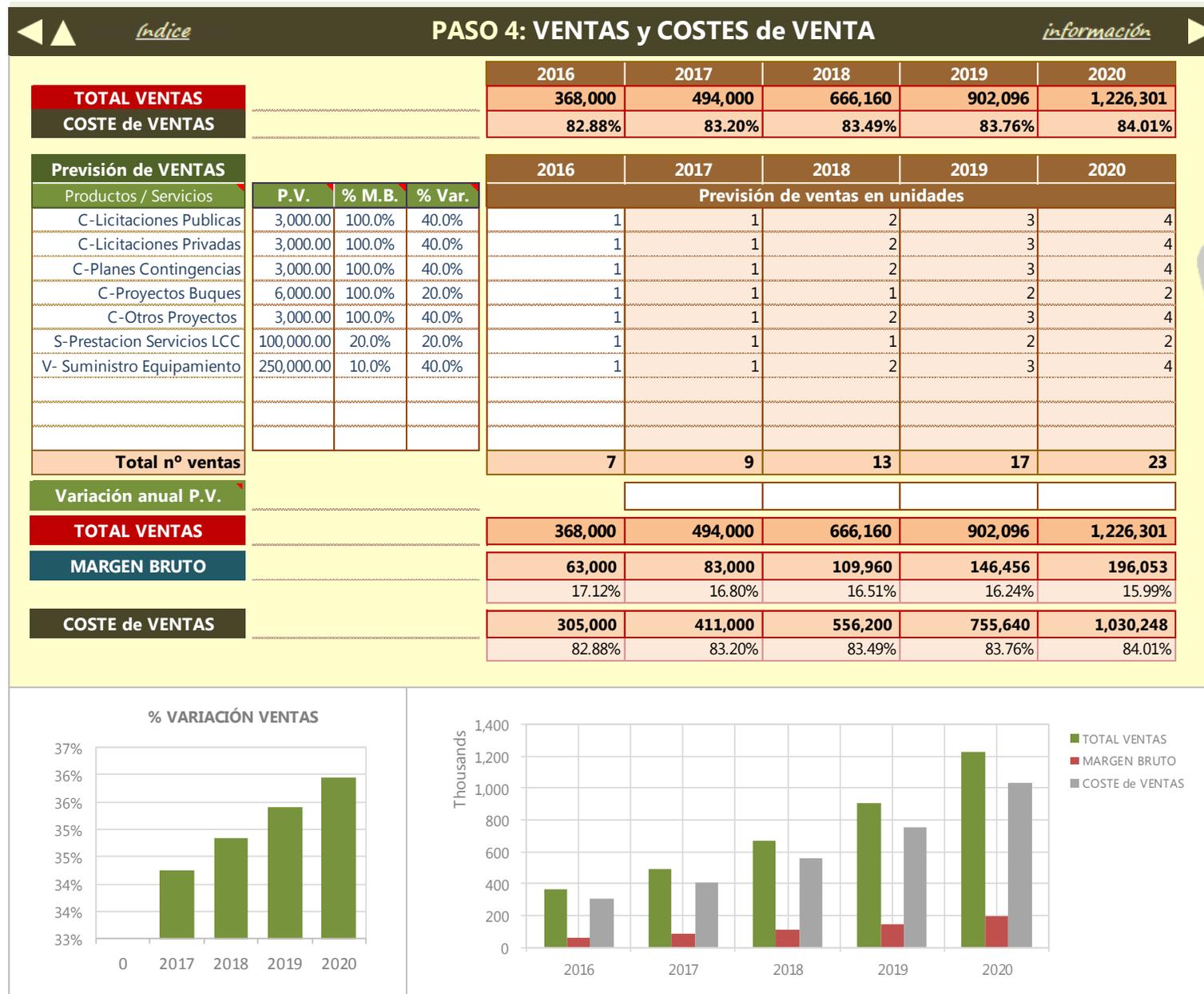
Año	% Variación
2017	10%
2018	10%
2019	50%
2020	10%

**Millares**

■ GASTOS de PERSONAL  
■ GASTOS CORRIENTES

Año	GASTOS de PERSONAL (Millares)	GASTOS CORRIENTES (Millares)
2016	23.400,00	4.440,00
2017	23.868,00	4.556,00
2018	24.345,36	4.571,04
2019	49.664,53	4.855,99
2020	50.657,83	5.820,44

### 13.3.2 Ventas



### 13.3.3 Previsión de Pérdidas y Ganancias

<i>Indice</i>		<b>PASO 5: PÉRDIDAS y GANANCIAS</b> previstas					<i>información</i>
PRESUPUESTO		2016	2017	2018	2019	2020	
Total VENTAS		368.000	530.800	768.640	1.117.132	1.629.122	
Coste de Ventas		305.000	441.500	641.450	935.135	1.367.551	
MARGEN Bruto		63.000	89.300	127.190	181.997	261.571	
Gastos de Personal		23.400	23.868	24.345	49.665	50.658	
Gastos Corrientes		27.840	32.424	37.916	44.521	52.488	
Resultado Operativo - EBITDA		11.760	33.008	64.928	87.812	158.425	
Amortizaciones		2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	
B.A.I.I. - EBIT		9.260	30.508	62.428	85.312	155.925	
Gastos financieros (intereses)		2.000	1.672	1.312	916	480	
Resultado Bruto - BAI		7.260	28.836	61.116	84.396	155.445	
Impuesto sociedades <span style="color: red;">25,0%</span>		1.815	7.209	15.279	21.099	38.861	
RESULTADO Neto		5.445	21.627	45.837	63.297	116.584	
% S/Ventas		1,48%	4,07%	5,96%	5,67%	7,16%	

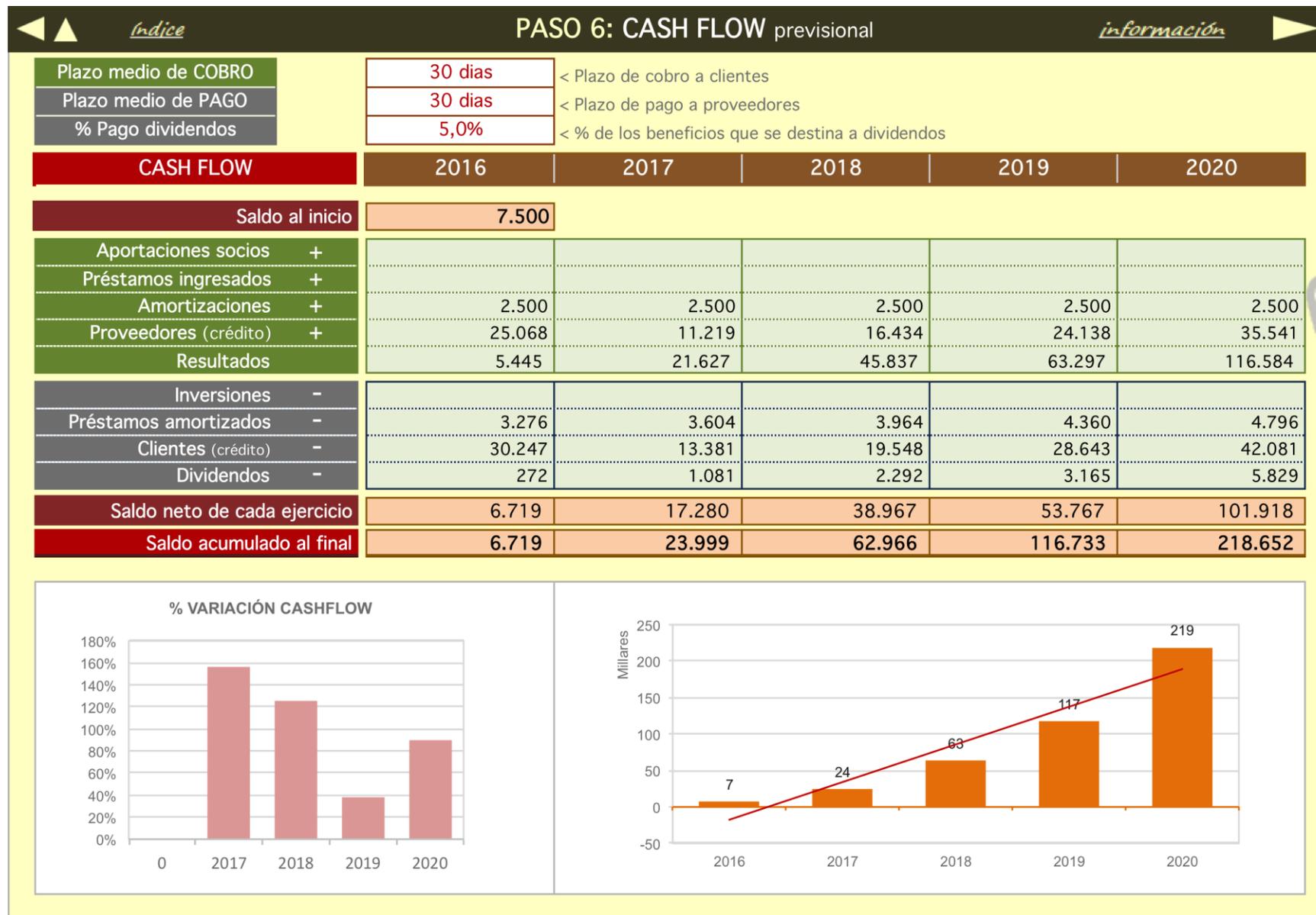
  

**% VARIACIÓN RESULTADOS**

Año	% Variación
2016	300%
2017	110%
2018	40%
2019	80%

Año	Resultado Neto (Millones)
2016	5
2017	22
2018	46
2019	63
2020	117

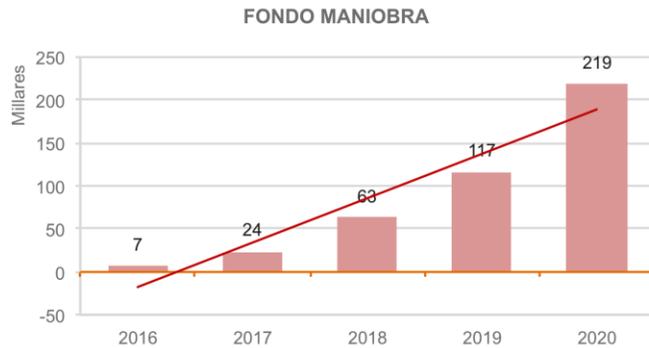
### 13.3.4 Previsión de Cash Flow



13.3.5 Balances

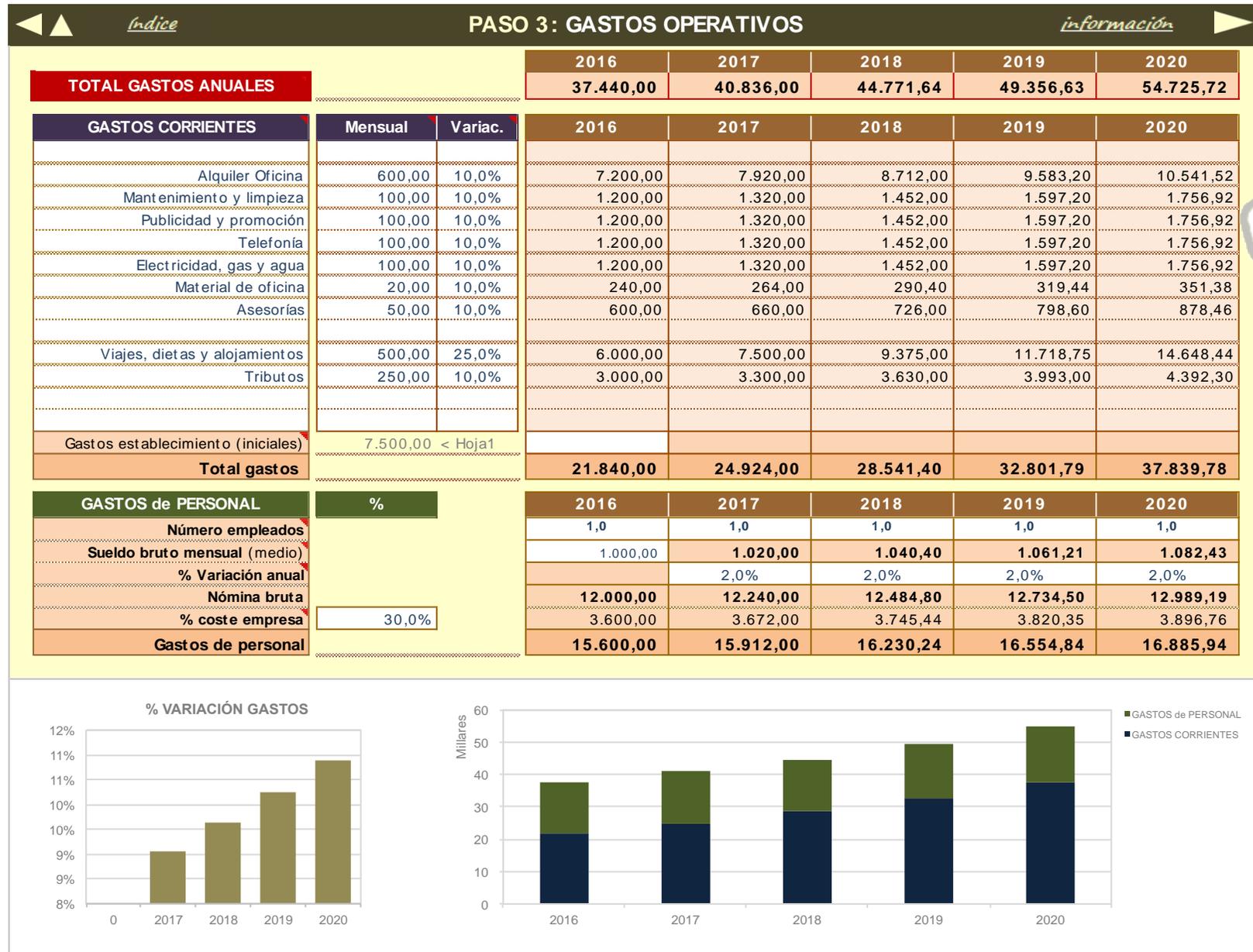
<i>Indice</i>		<b>PASO 7: BALANCES</b>					<i>información</i>
<b>BALANCE PREVISIONAL</b>		2016	2017	2018	2019	2020	
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>		10.000	7.500	5.000	2.500	0	
	Inmovilizado	12.500	12.500	12.500	12.500	12.500	
	Amortizaciones	2.500	5.000	7.500	10.000	12.500	
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>		46.965	77.626	136.142	218.552	362.552	
	Existencias	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	
	Realizable	30.247	43.627	63.176	91.819	133.900	
	Disponible	6.719	23.999	62.966	116.733	218.652	
<b>TOTAL ACTIVO</b>		56.965	85.126	141.142	221.052	362.552	
<b>PATRIMONIO NETO</b>		15.173	35.718	79.263	139.396	250.151	
	Capital	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	
	Reservas	5.173	25.718	69.263	129.396	240.151	
	Pérdidas	0	0	0	0	0	
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>		16.724	13.121	9.157	4.796	0	
	Deudas entidades de crédito	16.724	13.121	9.157	4.796	0	
<b>PASIVO CORRIENTE</b>		25.068	36.288	52.722	76.860	112.401	
	Proveedores	25.068	36.288	52.722	76.860	112.401	
	Cashflow (-)	0	0	0	0	0	
<b>TOTAL Pat. NETO y PASIVO</b>		56.965	85.126	141.142	221.052	362.552	

Observaciones y avisos



## 13.4 Escenario Pesimista

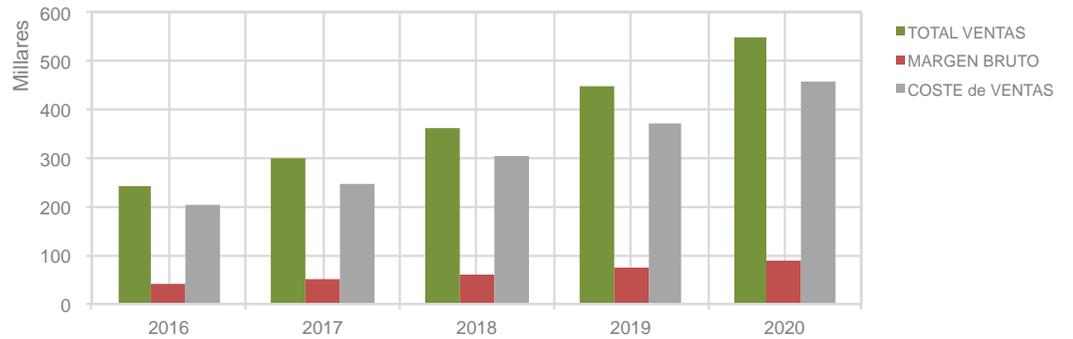
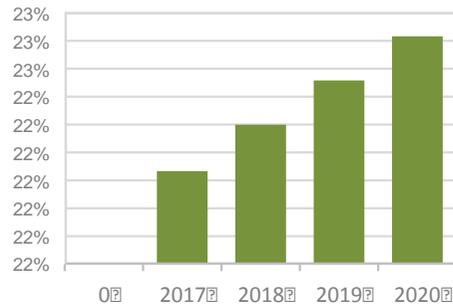
### 13.4.1 Gastos Operativos



### 13.4.2 Ventas

				2016	2017	2018	2019	2020
<b>TOTAL VENTAS</b>				<b>244.000</b>	<b>298.000</b>	<b>364.450</b>	<b>446.305</b>	<b>547.235</b>
<b>COSTE de VENTAS</b>				<b>82,87%</b>	<b>83,04%</b>	<b>83,21%</b>	<b>83,37%</b>	<b>83,53%</b>
Previsión de VENTAS				2016	2017	2018	2019	2020
Productos / Servicios	P.V.	% M.B.	% Var.	Previsión de ventas en unidades				
C-Licitaciones Publicas	2.000,00	100,0%	25,0%	1	1	2	2	2
C-Licitaciones Privadas	2.000,00	100,0%	25,0%	1	1	2	2	2
C-Planes Contingencias	2.000,00	100,0%	25,0%	1	1	2	2	2
C-Proyectos Buques	4.000,00	100,0%	15,0%	1	1	1	2	2
C-Otros Proyectos	2.000,00	100,0%	25,0%	1	1	2	2	2
S-Prestacion Servicios LCC	66.000,00	20,0%	15,0%	1	1	1	2	2
V- Suministro Equipamiento	166.000,00	10,0%	25,0%	1	1	2	2	2
<b>Total nº ventas</b>				<b>7</b>	<b>9</b>	<b>10</b>	<b>13</b>	<b>16</b>
<b>Variación anual P.V.</b>								
<b>TOTAL VENTAS</b>				<b>244.000</b>	<b>298.000</b>	<b>364.450</b>	<b>446.305</b>	<b>547.235</b>
<b>MARGEN BRUTO</b>				<b>41.800</b>	<b>50.530</b>	<b>61.185</b>	<b>74.206</b>	<b>90.142</b>
				17,13%	16,96%	16,79%	16,63%	16,47%
<b>COSTE de VENTAS</b>				<b>202.200</b>	<b>247.470</b>	<b>303.266</b>	<b>372.099</b>	<b>457.094</b>
				82,87%	83,04%	83,21%	83,37%	83,53%

% VARIACIÓN VENTAS



13.4.3 Previsión de Pérdidas y Ganancias

Indice		PASO 5: PÉRDIDAS y GANANCIAS previstas					información
PRESUPUESTO		2016	2017	2018	2019	2020	
<b>Total VENTAS</b>		<b>244.000</b>	<b>298.000</b>	<b>364.450</b>	<b>446.305</b>	<b>547.235</b>	
Coste de Ventas		202.200	247.470	303.266	372.099	457.094	
<b>MARGEN Bruto</b>		<b>41.800</b>	<b>50.530</b>	<b>61.185</b>	<b>74.206</b>	<b>90.142</b>	
Gastos de Personal		15.600	15.912	16.230	16.555	16.886	
Gastos Corrientes		21.840	24.924	28.541	32.802	37.840	
<b>Resultado Operativo - EBITDA</b>		<b>4.360</b>	<b>9.694</b>	<b>16.413</b>	<b>24.849</b>	<b>35.416</b>	
Amortizaciones		2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	
<b>B.A.I.I. - EBIT</b>		<b>1.860</b>	<b>7.194</b>	<b>13.913</b>	<b>22.349</b>	<b>32.916</b>	
Gastos financieros (intereses)		2.000	1.672	1.312	916	480	
<b>Resultado Bruto - BAI</b>		<b>-140</b>	<b>5.522</b>	<b>12.601</b>	<b>21.434</b>	<b>32.436</b>	
Impuesto sociedades <b>25,0%</b>		0	1.380	3.150	5.358	8.109	
<b>RESULTADO Neto</b>		<b>-140</b>	<b>4.141</b>	<b>9.451</b>	<b>16.075</b>	<b>24.327</b>	
% S/ Ventas		-0,06%	1,39%	2,59%	3,60%	4,45%	

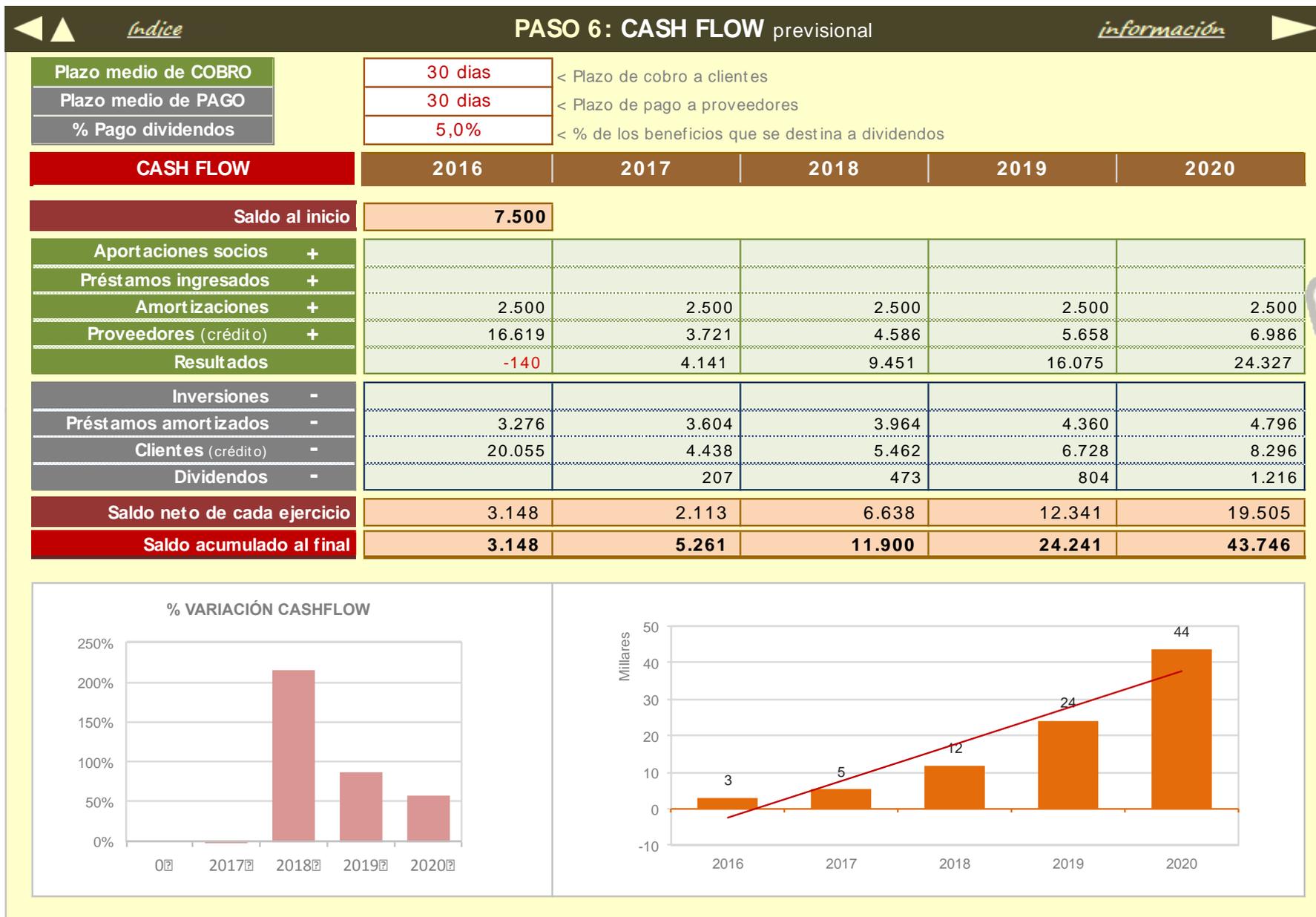
  

**% VARIACIÓN RESULTADOS**

Año	% Variación
2016	0%
2017	~130%
2018	~70%
2019	~50%

Año	Resultados (Millares)
2016	-0
2017	4
2018	9
2019	16
2020	24

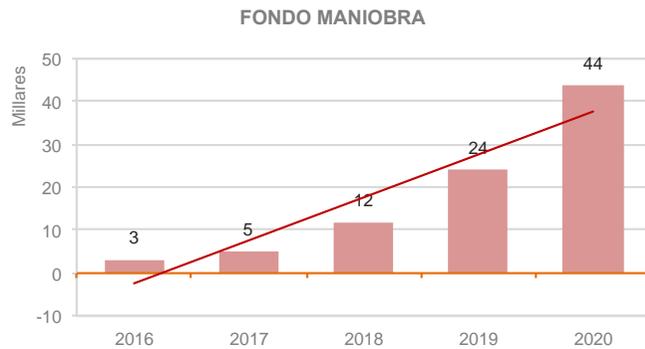
### 13.4.4 Previsión de Cash Flow



13.4.5 Balances

<i>Indice</i>		<b>PASO 7: BALANCES</b>					<i>información</i>
BALANCE PREVISIONAL		2016	2017	2018	2019	2020	
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>		<b>10.000</b>	<b>7.500</b>	<b>5.000</b>	<b>2.500</b>	<b>0</b>	
Inmovilizado		12.500	12.500	12.500	12.500	12.500	
Amortizaciones		2.500	5.000	7.500	10.000	12.500	
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>		<b>33.203</b>	<b>39.755</b>	<b>51.855</b>	<b>70.923</b>	<b>98.724</b>	
Existencias		10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	
Realizable		20.055	24.493	29.955	36.683	44.978	
Disponible		3.148	5.261	11.900	24.241	43.746	
<b>TOTAL ACTIVO</b>		<b>43.203</b>	<b>47.255</b>	<b>56.855</b>	<b>73.423</b>	<b>98.724</b>	
<b>PATRIMONIO NETO</b>		<b>9.860</b>	<b>13.794</b>	<b>22.772</b>	<b>38.044</b>	<b>61.154</b>	
Capital		10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	
Reservas		0	3.934	12.912	28.184	51.294	
Pérdidas		-140	-140	-140	-140	-140	
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>		<b>16.724</b>	<b>13.121</b>	<b>9.157</b>	<b>4.796</b>	<b>0</b>	
Deudas entidades de crédito		16.724	13.121	9.157	4.796	0	
<b>PASIVO CORRIENTE</b>		<b>16.619</b>	<b>20.340</b>	<b>24.926</b>	<b>30.583</b>	<b>37.569</b>	
Proveedores		16.619	20.340	24.926	30.583	37.569	
Cashflow (-)		0	0	0	0	0	
<b>TOTAL Pat. NETO y PASIVO</b>		<b>43.203</b>	<b>47.255</b>	<b>56.855</b>	<b>73.423</b>	<b>98.724</b>	

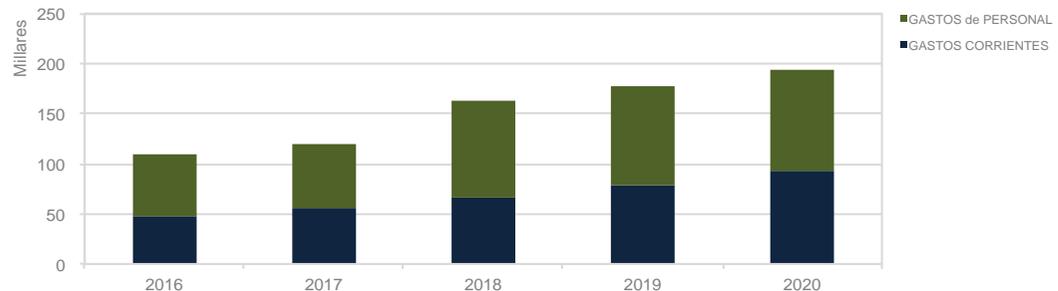
Observaciones y avisos



## 13.5 Escenario Optimista

### 13.5.1 Gastos Operativos

			PASO 3: GASTOS OPERATIVOS				
			2016	2017	2018	2019	2020
<b>TOTAL GASTOS ANUALES</b>			<b>110.040,00</b>	<b>119.652,00</b>	<b>163.485,84</b>	<b>177.668,91</b>	<b>194.520,72</b>
GASTOS CORRIENTES	Mensual	Variac.	2016	2017	2018	2019	2020
Alquiler Oficina	1.000,00	10,0%	12.000,00	13.200,00	14.520,00	15.972,00	17.569,20
Mantenimiento y limpieza	100,00	10,0%	1.200,00	1.320,00	1.452,00	1.597,20	1.756,92
Publicidad y promoción	100,00	10,0%	1.200,00	1.320,00	1.452,00	1.597,20	1.756,92
Telefonía	100,00	10,0%	1.200,00	1.320,00	1.452,00	1.597,20	1.756,92
Electricidad, gas y agua	100,00	10,0%	1.200,00	1.320,00	1.452,00	1.597,20	1.756,92
Material de oficina	20,00	10,0%	240,00	264,00	290,40	319,44	351,38
Asesorías	50,00	10,0%	600,00	660,00	726,00	798,60	878,46
Viajes, dietas y alojamientos	2.000,00	25,0%	24.000,00	30.000,00	37.500,00	46.875,00	58.593,75
Tributos	500,00	10,0%	6.000,00	6.600,00	7.260,00	7.986,00	8.784,60
Gastos establecimiento (iniciales)	7.500,00 < Hoja1						
<b>Total gastos</b>			<b>47.640,00</b>	<b>56.004,00</b>	<b>66.104,40</b>	<b>78.339,84</b>	<b>93.205,07</b>
GASTOS de PERSONAL	% Variación		2016	2017	2018	2019	2020
Número empleados			2,0	2,0	3,0	3,0	3,0
Sueldo bruto mensual (medio)			2.000,00	2.040,00	2.080,80	2.122,42	2.164,86
% Variación anual				2,0%	2,0%	2,0%	2,0%
Nómina bruta			48.000,00	48.960,00	74.908,80	76.406,98	77.935,12
% coste empresa	30,0%		14.400,00	14.688,00	22.472,64	22.922,09	23.380,53
<b>Gastos de personal</b>			<b>62.400,00</b>	<b>63.648,00</b>	<b>97.381,44</b>	<b>99.329,07</b>	<b>101.315,65</b>



PASO 4: VENTAS y COSTES de VENTA			
<b>TOTAL VENTAS</b>			
<b>COSTE de VENTAS</b>			
Previsión de VENTAS			
Productos / Servicios			
	P.V.	% M.B.	% Var.
C-Licitaciones Publicas	3.000,00	100,0%	50,0%
C-Licitaciones Privadas	3.000,00	100,0%	50,0%
C-Planes Contingencias	3.000,00	100,0%	50,0%
C-Proyectos Buques	6.000,00	100,0%	30,0%
C-Otros Proyectos	3.000,00	100,0%	50,0%
S-Prestacion Servicios LCC	100.000,00	20,0%	30,0%
V- Suministro Equipamiento	250.000,00	10,0%	50,0%
<b>Total nº ventas</b>			
Variación anual P.V.			
<b>TOTAL VENTAS</b>			
<b>MARGEN BRUTO</b>			
<b>COSTE de VENTAS</b>			

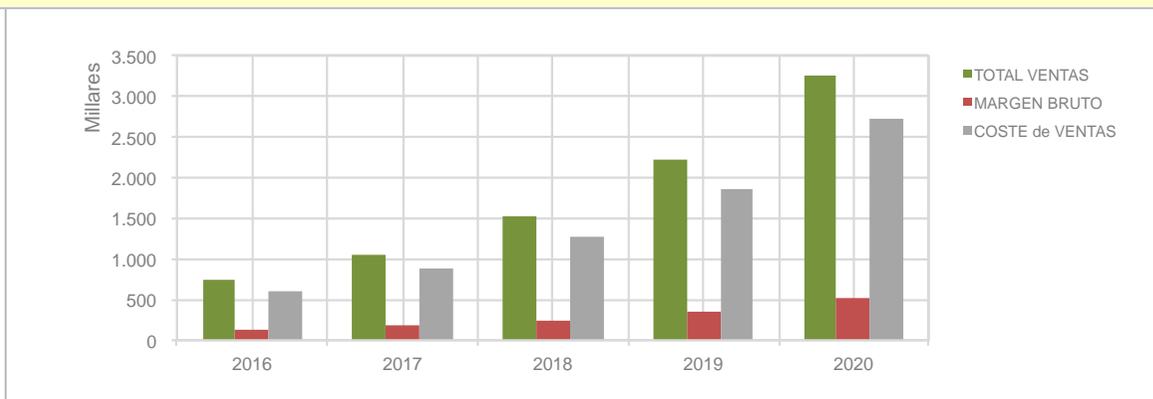
	2016	2017	2018	2019	2020
<b>TOTAL VENTAS</b>	<b>736.000</b>	<b>1.061.600</b>	<b>1.537.280</b>	<b>2.234.264</b>	<b>3.258.243</b>
<b>COSTE de VENTAS</b>	<b>82,88%</b>	<b>83,18%</b>	<b>83,45%</b>	<b>83,71%</b>	<b>83,94%</b>

	2016	2017	2018	2019	2020
Previsión de ventas en unidades					
	2	3	5	7	10
	2	3	5	7	10
	2	3	5	7	10
	2	3	3	4	6
	2	3	5	7	10
	2	3	3	4	6
	2	3	5	7	10
<b>Total nº ventas</b>	<b>14</b>	<b>20</b>	<b>29</b>	<b>43</b>	<b>62</b>

	2016	2017	2018	2019	2020
<b>TOTAL VENTAS</b>	<b>736.000</b>	<b>1.061.600</b>	<b>1.537.280</b>	<b>2.234.264</b>	<b>3.258.243</b>
<b>MARGEN BRUTO</b>	<b>126.000</b>	<b>178.600</b>	<b>254.380</b>	<b>363.994</b>	<b>523.142</b>
	17,12%	16,82%	16,55%	16,29%	16,06%
<b>COSTE de VENTAS</b>	<b>610.000</b>	<b>883.000</b>	<b>1.282.900</b>	<b>1.870.270</b>	<b>2.735.101</b>
	82,88%	83,18%	83,45%	83,71%	83,94%



### 13.5.3 Previsión de Pérdidas y Ganancias

Indice		PASO 5: PÉRDIDAS y GANANCIAS previstas					información
PRESUPUESTO		2016	2017	2018	2019	2020	
<b>Total VENTAS</b>		<b>736.000</b>	<b>1.061.600</b>	<b>1.537.280</b>	<b>2.234.264</b>	<b>3.258.243</b>	
Coste de Ventas		610.000	883.000	1.282.900	1.870.270	2.735.101	
<b>MARGEN Bruto</b>		<b>126.000</b>	<b>178.600</b>	<b>254.380</b>	<b>363.994</b>	<b>523.142</b>	
Gastos de Personal		62.400	63.648	97.381	99.329	101.316	
Gastos Corrientes		47.640	56.004	66.104	78.340	93.205	
<b>Resultado Operativo - EBITDA</b>		<b>15.960</b>	<b>58.948</b>	<b>90.894</b>	<b>186.325</b>	<b>328.621</b>	
Amortizaciones		2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	
<b>B.A.I.I. - EBIT</b>		<b>13.460</b>	<b>56.448</b>	<b>88.394</b>	<b>183.825</b>	<b>326.121</b>	
Gastos financieros (intereses)		2.000	1.672	1.312	916	480	
<b>Resultado Bruto - BAI</b>		<b>11.460</b>	<b>54.776</b>	<b>87.082</b>	<b>182.909</b>	<b>325.642</b>	
Impuesto sociedades <b>25,0%</b>		2.865	13.694	21.771	45.727	81.410	
<b>RESULTADO Neto</b>		<b>8.595</b>	<b>41.082</b>	<b>65.312</b>	<b>137.182</b>	<b>244.231</b>	
% S/ Ventas		1,17%	3,87%	4,25%	6,14%	7,50%	

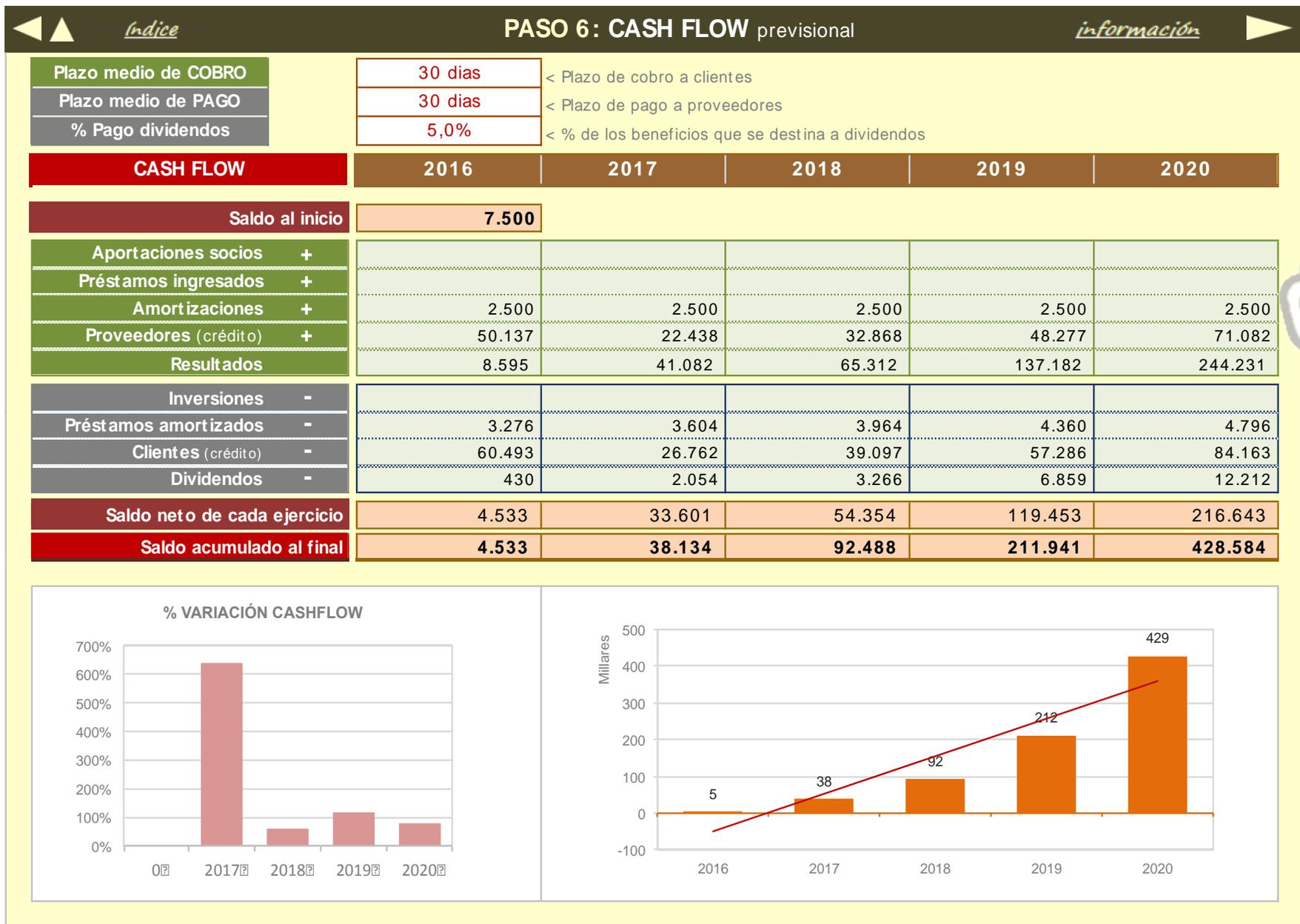
  

**% VARIACIÓN RESULTADOS**

Año	% Variación
2016	380%
2017	60%
2018	110%
2019	80%

Año	Resultados (Millares)
2016	9
2017	41
2018	65
2019	137
2020	244

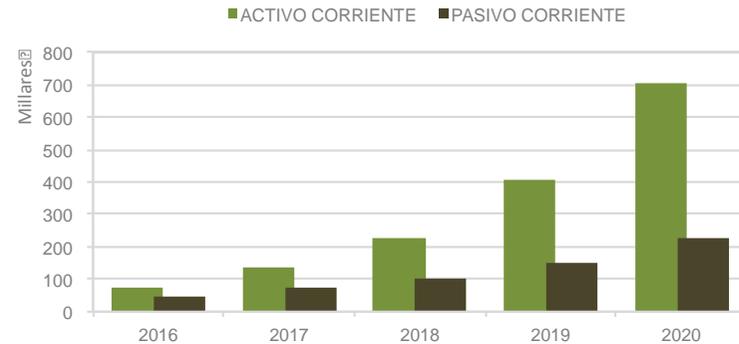
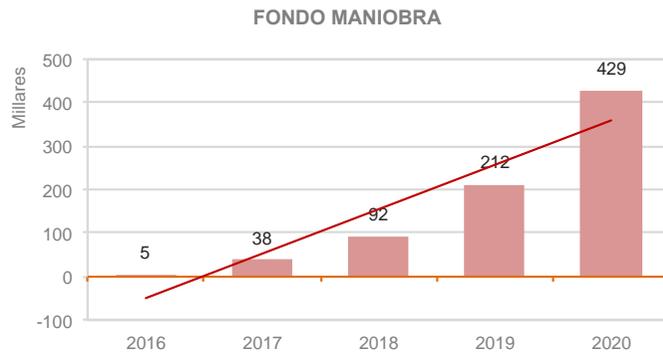
### 13.5.4 Previsión de Cash Flow



13.5.5 Balances

<i>Indice</i>		<b>PASO 7: BALANCES</b>					<i>información</i>
<b>BALANCE PREVISIONAL</b>		2016	2017	2018	2019	2020	
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>		<b>10.000</b>	<b>7.500</b>	<b>5.000</b>	<b>2.500</b>	<b>0</b>	
	Inmovilizado	12.500	12.500	12.500	12.500	12.500	
	Amortizaciones	2.500	5.000	7.500	10.000	12.500	
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>		<b>75.026</b>	<b>135.389</b>	<b>228.839</b>	<b>405.579</b>	<b>706.384</b>	
	Existencias	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	
	Realizable	60.493	87.255	126.352	183.638	267.801	
	Disponibles	4.533	38.134	92.488	211.941	428.584	
<b>TOTAL ACTIVO</b>		<b>85.026</b>	<b>142.889</b>	<b>233.839</b>	<b>408.079</b>	<b>706.384</b>	
<b>PATRIMONIO NETO</b>		<b>18.165</b>	<b>57.193</b>	<b>119.239</b>	<b>249.562</b>	<b>481.582</b>	
	Capital	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	
	Reservas	8.165	47.193	109.239	239.562	471.582	
	Pérdidas	0	0	0	0	0	
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>		<b>16.724</b>	<b>13.121</b>	<b>9.157</b>	<b>4.796</b>	<b>0</b>	
	Deudas entidades de crédito	16.724	13.121	9.157	4.796	0	
<b>PASIVO CORRIENTE</b>		<b>50.137</b>	<b>72.575</b>	<b>105.444</b>	<b>153.721</b>	<b>224.803</b>	
	Proveedores	50.137	72.575	105.444	153.721	224.803	
	Cashflow (-)	0	0	0	0	0	
<b>TOTAL Pat. NETO y PASIVO</b>		<b>85.026</b>	<b>142.889</b>	<b>233.839</b>	<b>408.079</b>	<b>706.384</b>	

Observaciones y avisos



## 14 FUENTES CONSULTADAS

### **Dirección General de Industria y de la Pequeña y Mediana Empresa Ministerio de Industria, Energía y Turismo**

- <http://www.ipyme.org/es-ES/DesarrolloProyecto/FormasJuridicas/Paginas/FormasJuridicas.aspx>
- <http://www.ipyme.org/es-ES/creaciondelaempresa/ProcesoConstitucion/Paginas/SRL.aspx?cod=SRL&nombre=Sociedad%20de%20Responsabilidad%20Limitada&idioma=es-ES>

### **Organización de países exportadores de petróleo (OPEP)**

World Oil Outlook 2014 *Report*

- [http://www.opec.org/opec\\_web/en/publications/340.htm](http://www.opec.org/opec_web/en/publications/340.htm)
- Oil crude reserves
- [http://www.opec.org/opec\\_web/en/data\\_graphs/330.htm](http://www.opec.org/opec_web/en/data_graphs/330.htm)
  - [http://www.opec.org/opec\\_web/en/data\\_graphs/331.htm](http://www.opec.org/opec_web/en/data_graphs/331.htm)

### **Plannegocios.com**

- [http://www.plannegocios.com/plan\\_negocios/plan\\_financiero](http://www.plannegocios.com/plan_negocios/plan_financiero)

### **Madrid Emprende.com**

- <http://www.madridemprende.com/es/emprendedores/tramitacion>

### **Ventanilla Empresarial.com**

- [http://www.ventanillaempresarial.org/opencms/opencms/es/DudasFrecuentes/Formas\\_juridicas/](http://www.ventanillaempresarial.org/opencms/opencms/es/DudasFrecuentes/Formas_juridicas/)

### **Infoautonomos.com**

- <http://www.infoautonomos.com/informacion-al-dia/tipos-de-sociedades/la-sociedad-limitada-de-formacion-sucesiva/>

### **<http://open.iebschool.com/>**

- <http://comunidad.iebschool.com/iebs/marketing-digital/plan-de-marketing-para-pymes/>

### **Puertos del Estado**

- <http://www.fomento.gob.es/BE/?nivel=2&orden=04000000>

### **Centro Tecnológico del Mar (CETMAR)**

- [http://www.cetmar.org/documentacion/lucha\\_contaminacion\\_espana.htm](http://www.cetmar.org/documentacion/lucha_contaminacion_espana.htm)

### **Interspill**

- <http://www.interspill2015.com>

### **Sociedad de Salvamento y Seguridad Marítima (SASEMAR)**

- <http://www.salvamentomaritimo.es>



## **Aviso responsabilidad UC**

### **AVISO:**

Este documento es el resultado del Trabajo Fin de Grado de un alumno, siendo su autor responsable de su contenido.

Se trata por tanto de un trabajo académico que puede contener errores detectados por el tribunal y que pueden no haber sido corregidos por el autor en la presente edición.

Debido a dicha orientación académica no debe hacerse un uso profesional de su contenido.

Este tipo de trabajos, junto con su defensa, pueden haber obtenido una nota que oscila entre 5 y 10 puntos, por lo que la calidad y el número de errores que puedan contener difieren en gran medida entre unos trabajos y otros,

La Universidad de Cantabria, la Escuela Técnica Superior de Náutica, los miembros del Tribunal de Trabajos Fin de Grado así como el profesor tutor/director no son responsables del contenido último de este Trabajo.”