



MÁSTER OFICIAL MBA
CURSO ACADÉMICO: 2014/2015

TRABAJO FIN DE MÁSTER

PROYECTO DE VIABILIDAD PEQUEPELU

AUTOR/A: ALICIA MARTÍNEZ POUSADA

TUTOR/A: GEMA GARCÍA PIQUERES

FECHA: 09/10/2015

ÍNDICE

1.	INTRODUCCION: JUSTIFICACIÓN Y OBJETIVO	5
2.	2. ANÁLISIS, DIAGNÓSTICO Y FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS.	5
2.1	ANÁLISIS PRIMARIO	5
2.1.1	Misión, visión y objetivos estratégicos.	5
2.1.2	Campo de actividad	6
2.2	ANÁLISIS EXTERNO	8
2.2.1	Entorno general	8
2.2.2	Entorno específico.....	15
2.3	ANALISIS INTERNO.....	17
2.3.1	Perfil estratégico de la empresa.....	17
2.4	DIAGNOSTICO ESTRATEGICO	22
2.4.1	Análisis DAFO.....	22
2.5	ESTRATEGIAS COMPETITIVAS: LIDERAZGO EN COSTE Y DIFERENCIACIÓN.....	23
3.	PLAN DE MARKETING	23
3.1	PLAN DE ACCIÓN	23
3.1.1	Política de servicio.....	24
3.1.2	Política de precios	24
3.1.3	Política de comunicación y distribución	26
4.	PLAN DE OPERACIONES	27
4.1	LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA DE LA EMPRESA Y SUS INSTALACIONES 27	
4.2	REQUISITOS LEGALES DEL ALQUILER	28
4.3	REQUISITOS LEGALES DEL EMPRESARIO	28
4.4	COSTES DE ARRANQUE DEL PROYECTO.....	30
4.4.1	Gastos de constitución	30
4.4.2	Gastos de establecimiento.....	30
4.4.3	Gastos de mobiliario	34
4.4.4	Gastos de equipos informáticos.....	40
4.4.5	Otros gastos mensuales.....	40
5.	PLAN DE RECURSOS HUMANOS	40
5.1	ESTRUCTURA ORGANIZATIVA.....	41
5.2	DEFINICIÓN DE PUESTOS DE TRABAJO.....	41
5.3	NECESIDADES DE PERSONAL.....	44

5.4	TIPO DE CONTRATACIÓN.....	44
5.5	MECANISMOS DE SELECCIÓN Y RECLUTAMIENTO.....	45
6.	PLAN FINANCIERO.....	45
6.1	DESEMBOLSO INICIAL.....	45
6.2	PREVISIÓN DE INGRESOS DE LOS 5 PRIMEROS AÑOS	46
6.3	PREVISIÓN DE GASTOS DE LOS 5 PRIMEROS AÑOS.....	48
6.4	RENTABILIDAD BAJO EL CRITERIO DEL VAN Y TIR.....	49
6.5	COSTE DE CAPITAL DE LA EMPRESA	51
6.6	FORMAS DE FINANCIACIÓN	51
7.	CONCLUSIONES.....	52
8.	BIBLIOGRAFÍA.....	53
9.	ANEXOS	54

Resumen

El trabajo evalúa la viabilidad de una nueva empresa de peluquería. La peluquería se situará en la Calle general Dávila número 38. Se trata de una peluquería que ofrece el servicio especializado para el público infantil, además también ofrece el servicio de ludoteca. Se analizan y diagnostican estrategias de funcionamiento de la actividad. Para ello se hace un análisis primario donde se especifica el campo de actividad de la peluquería, un análisis externo donde se evalúa tanto el entorno general como el específico y un análisis interno donde se analiza el perfil estratégico que tiene la empresa. Con esta información se detecta la estrategia competitiva que llevará a cabo la empresa. A continuación se da paso a la elaboración de los diferentes planes que conciernen a la empresa. Se elabora un plan de marketing donde se establecen políticas de precios, servicio y distribución, un plan de operaciones donde se especifican los requisitos legales y costes de arranque del proyecto, un plan de recursos humanos donde se especifica la estructura organizativa de la empresa, y por último se realiza un plan financiero, en este caso se generan previsiones de ingresos y de gastos y se evalúa financieramente el proyecto mediante el método del VAN.

Abstrac

The study evaluates the feasibility of a new hairdressing business. The hairdresser will be placed in the general Davila 38th Street This is a hairdresser who offers specialized service for young audiences, and also offers a kindergarten service. Strategies are analyzed and diagnosed operating activity. For this analysis a primary field of activity where hairdressing is specified, an external analysis where both general and specific environment such as an internal analysis where the strategic profile the company has analyzed is evaluated. With this information the competitive strategy that will hold the company is detected. Then it gives way to the development of different plans that concern the company. A marketing plan where pricing, service and distribution are established, a plan of operations where the legal requirements and start-up costs of the project, a plan of human resources where the organizational structure of the company is specified specified is made, and Finally a financial plan, in this case estimates of revenue and expenditure are generated and the project is financially assessed by the VAN method is performed.

1. INTRODUCCION: JUSTIFICACIÓN Y OBJETIVO

Se realiza un proyecto acerca de un estudio de viabilidad de una nueva peluquería. El negocio seleccionado es una peluquería infantil. El motivo de mi elección ha sido pensar en algo innovador y que actualmente no se tenga en Santander. Sumado a mi gran interés por el mundo infantil y todo lo que tiene que ver con los niños. Desde hace tiempo he tenido la sensación de que a los niños no les gusta ir a la peluquería, esto hace que los adultos entren en tensión cuando se acerca este momento. Para los niños es aburrido e incómodo tener que estar inmóvil durante 15 o 20 minutos mientras les cortan el pelo. Mi motivación aumentó con la idea de crear un establecimiento dónde los adultos puedan dejar a los niños mientras ellos se cortan el pelo, muchos adultos cuando necesitan de los servicios de peluquería tienen que acudir a familiares, vecinos, amigos o guarderías para que cuiden de sus hijos.

Mediante este proyecto he visto la oportunidad de estudiar las variables influyentes en el establecimiento de un negocio de peluquería enfocado a agradar al público infantil. Se analiza aspectos primarios internos y externos de la empresa para detectar estrategias competitivas y planes de acción.

Objetivos

El objetivo principal de la empresa es dar un servicio de peluquería específico los niños y además dar un servicio de ludoteca para los padres que acudan al servicio de peluquería.

A corto plazo la empresa tiene el objetivo de ofrecer un servicio diferenciador y de calidad a los clientes, para que, en futuras ocasiones esos clientes repitan la experiencia y además la compartan con el resto de la población de su ámbito social.

A medio largo plazo la empresa tiene el objetivo de ampliar su negocio para poder ofrecer los servicios a un mayor número de personas. Además se tiene el objetivo de ser conocida por los ciudadanos de Santander.

2. ANÁLISIS, DIAGNÓSTICO Y FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS.

2.1 ANÁLISIS PRIMARIO

2.1.1 Misión, visión y objetivos estratégicos.

Misión

“La misión representa la identidad y personalidad de la empresa, en el momento actual y de cara al futuro, desde un punto de vista muy general”(Guerras y Navas, 2007).

La empresa Pequepelu tiene la misión de ser la mejor opción para los padres y los niños a la hora de elegir una peluquería. La esencia de este negocio es ofrecer a los niños un servicio de peluquería único en la ciudad de Santander, ya que se cortarán el pelo y se peinarán de la forma más divertida. Además a los padres o adultos que les acompañen se les ofrece un servicio de peluquería mientras los niños se divierten en la ludoteca.

Visión

“La visión refleja la imagen mental de la trayectoria de la empresa en su funcionamiento, por tanto, hace referencia a la percepción actual de lo que será o debería ser la empresa en el futuro y establece los criterios que la organización ha de utilizar para fijar el camino a seguir” (Guerras y Navas, 2007).

Ser la empresa elegida por las familias de nuestra ciudad y alrededores para recibir un servicio de peluquería y además llevar a sus hijos a cortar el pelo de la manera más divertida. Se quiere conseguir ser la empresa líder en el mercado del sector de la peluquería en el ámbito adulto e infantil, sobrepasando a la competencia tanto en calidad del servicio como en precio.

Objetivos estratégicos

Como objetivos estratégicos de la empresa se formulan los siguientes:

1. Incrementar el beneficio de la empresa.
2. Ampliar la cuota de mercado
3. Reducción de costes
4. Atención personalizada al cliente y crear una vinculación de los clientes a nuestra empresa.
5. Mejora de la atención al cliente.
6. Incrementar el volumen de negocio
7. Incrementar los centros operativos.
8. Crear puestos de trabajo

2.1.2. Campo de actividad

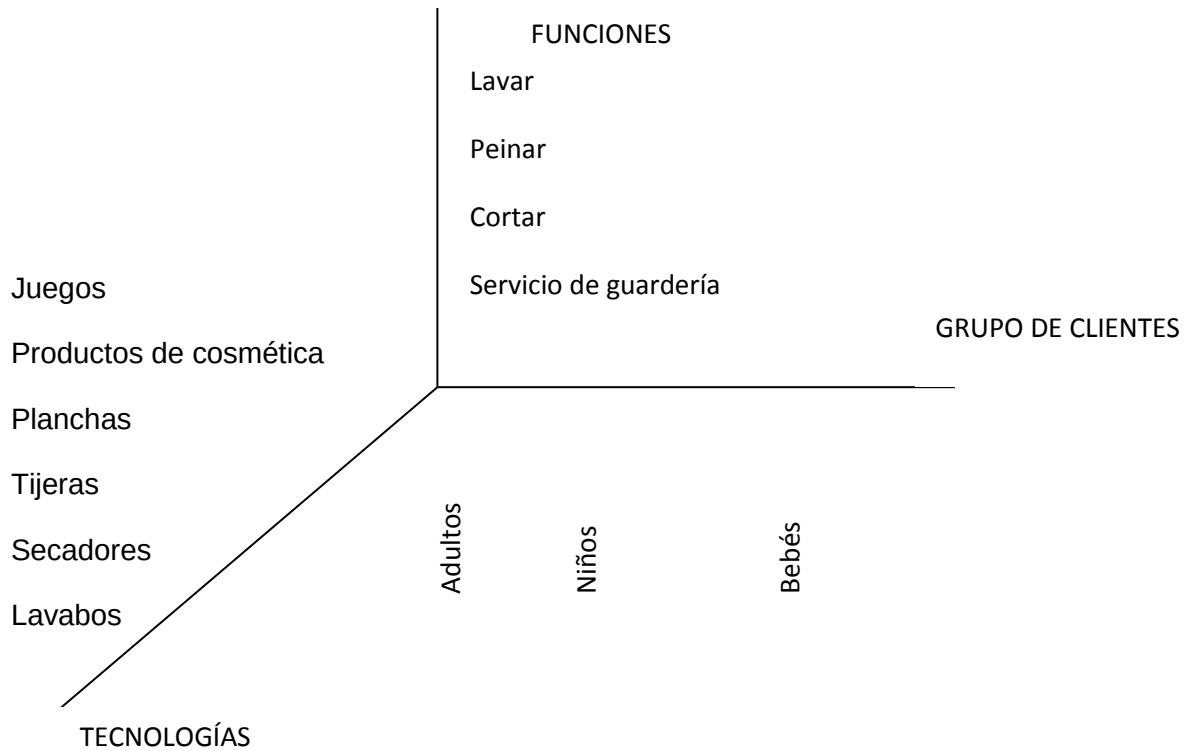
El campo de actividad nos da una visión de la imagen corporativa de la empresa. De este modo se puede ver la situación de la empresa con referencia a los negocios del mismo sector.

He seleccionado la Matriz de Abell para representar y definir el campo de actividad de este negocio. “La matriz de Abell es un modelo tridimensional creado por Derek F. Abell. Se analiza las funciones que le quedan cubiertas a los clientes, los grupos de clientes a los que se sirve y las tecnologías usadas para hacerlo” (Abell y Hammond, 1990).

Funciones: lavar, cortar, peinar, servicio de guardería.

Grupo de clientes: Adultos, niños y bebés.

Tecnologías: lavabos, secadores, tijeras, planchas, productos de cosmética, juegos.



2.2 ANÁLISIS EXTERNO

2.2.1 Entorno general

En primer lugar, es necesario delimitar las variables clave en el análisis del macroentorno. Un factor muy importante es la delimitación de los niveles geográficos. Este negocio pertenecerá al nivel local, ya que en un principio solo dará servicio a la población Santanderina y alrededores.

“Una vez seleccionado el nivel de negocio, se pasa a valorar las variables influyentes en el mismo. A continuación se procede a realizar el Análisis PESTEL (denominado así por JOHNSON correspondiente a las iniciales de las variables que se analizan: política, económica, socio-cultural, tecnológica, ecológica y legal” (Guerras y Navas, 2007).

La valoración de cada uno de los factores se evalúa con una escala del 1 al 5, dónde el 1 corresponde a la valoración de muy negativo y el 5 muy positivo. Pasando en todo caso por las valoraciones de negativo, indiferente y positivo.

A continuación se presenta cada uno de los factores analizados, que han sido agrupados en cuatro dimensiones: dimensión política, dimensión económica, dimensión sociocultural y dimensión legal

Análisis de la dimensión política:

Estabilidad del gobierno:

Debido al cambio de Gobierno regional del pasado mes de mayo y a las futuras elecciones nacionales del 20 de noviembre se pueden suceder cambios legislativos que afecten al negocio.

Política fiscal:

Hay que tener en cuenta que, según los datos manifestados en el INE 2015 el sector de las peluquerías ha sufrido un aumento del IVA en 13 puntos, llegando así al 21%. Lo que hace concluir que en términos fiscales la situación actual de las peluquerías es inestable.

Política de bienestar social:

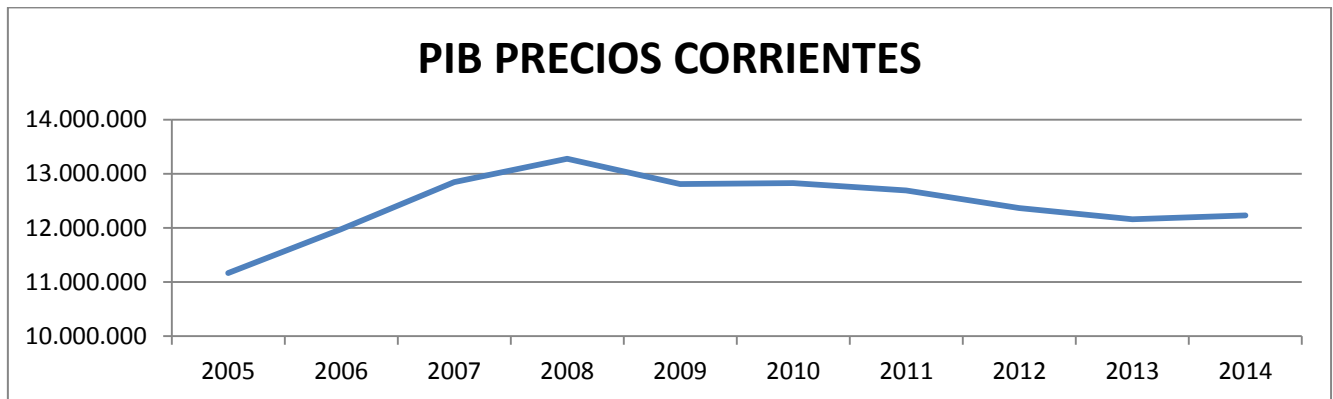
A favor de la viabilidad del negocio se encuentra la política de bienestar social. Santander es una ciudad con alto nivel de bienestar social, la calidad de vida es elevada debido a la gran variedad de servicios, actividades infantiles, zonas verdes, playas etc que hay en la ciudad.

Análisis de la dimensión económica:

Ciclos económicos:

Actualmente la economía de Cantabria y de toda España está sufriendo un proceso de crisis económica. Ésta comenzó en el año 2008 pero a partir del 2014 la economía comenzó a estabilizarse.

Figura nº 2.1: Tendencias del PIB bruto a precios corrientes.

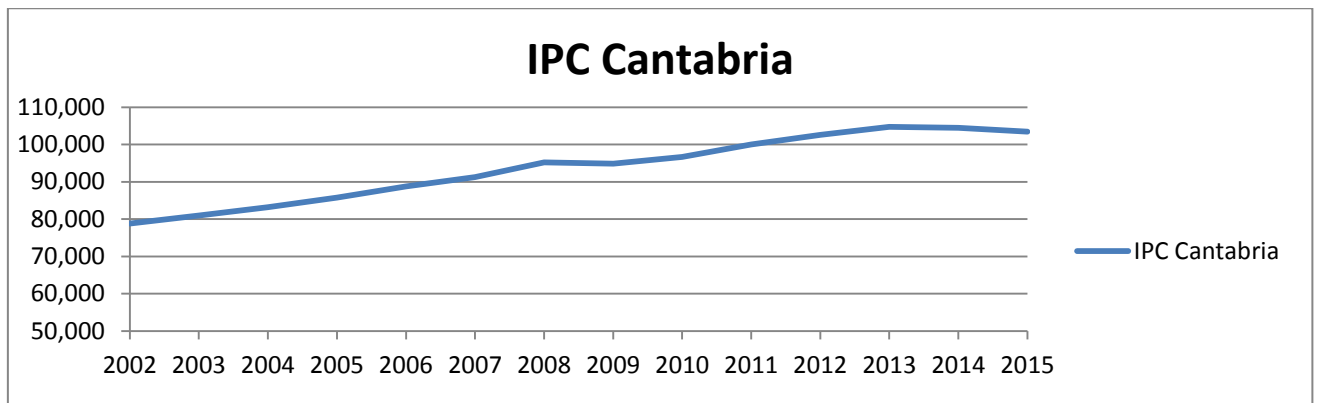


Fuente: Elaboración propia datos extraídos de ICANE 2015

Unidades: euros.

Como podemos observar, la trayectoria del PIB llevada durante el periodo 2006-2015 presenta las características antes comentadas. Hasta el año 2008, el PIB llevaba una trayectoria creciente, sin embargo en el 2008 presenta un pico indicativo del comienzo de la crisis económica que actualmente nos afecta. El proceso lleva a la baja hasta el año 2014, dónde se aprecia un cambio en la trayectoria.

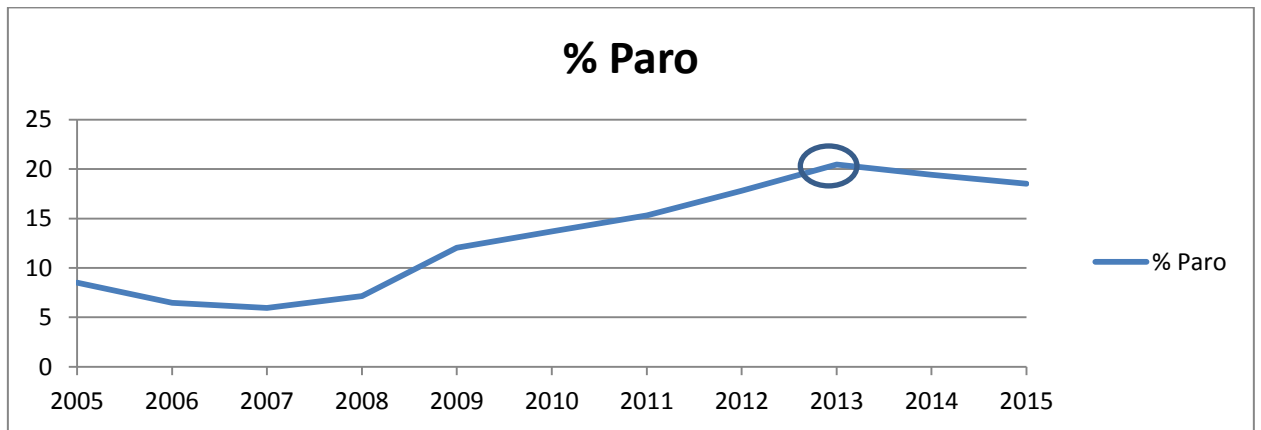
Figura nº2. 2: Tasas de inflación.



Fuente: Elaboración propia datos extraídos de ICANE 2015

A pesar de que el IPC ha mantenido durante los últimos años una trayectoria ascendente, parece que a partir del 2013 la situación se estabiliza, incluso tiende a descender. Este factor influye positivamente en el establecimiento de la peluquería.

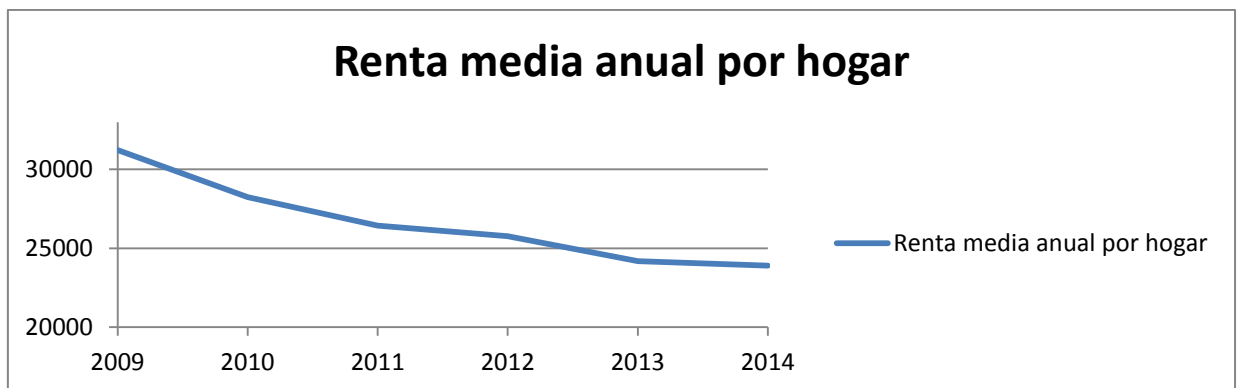
Figura nº 2.3: Desempleo.



Fuente: Elaboración propia datos extraídos de ICANE 2015

Al igual que en el apartado anterior, la tasa de paro nos muestra valores descendientes y por lo tanto positivos en los últimos años del estudio. Esto sugiere una mejora de la economía tras la crisis.

Figura nº2. 4: Renta media anual por hogares.



Fuente: Elaboración propia datos extraídos de ICANE 2015

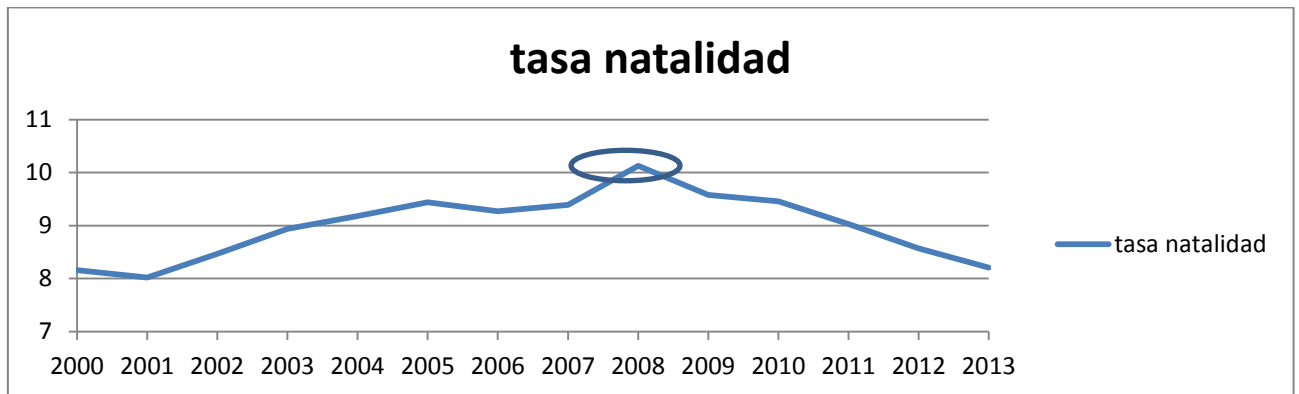
Unidades: euros

Al igual que en el ejemplo del PIB, tras el año 2008 la tendencia de la renta media por hogar disminuye, sin embargo, en el año 2014 vemos que esta trayectoria tiende a estabilizarse. Nos hace ver que la situación está mejorando y se presenta favorable en el transcurso del año 2015.

Análisis de la dimensión sociocultural.

Factores demográficos:

Figura nº 2.5: Tasa de natalidad en Cantabria



Fuente: Elaboración propia datos extraídos de ICANE 2015

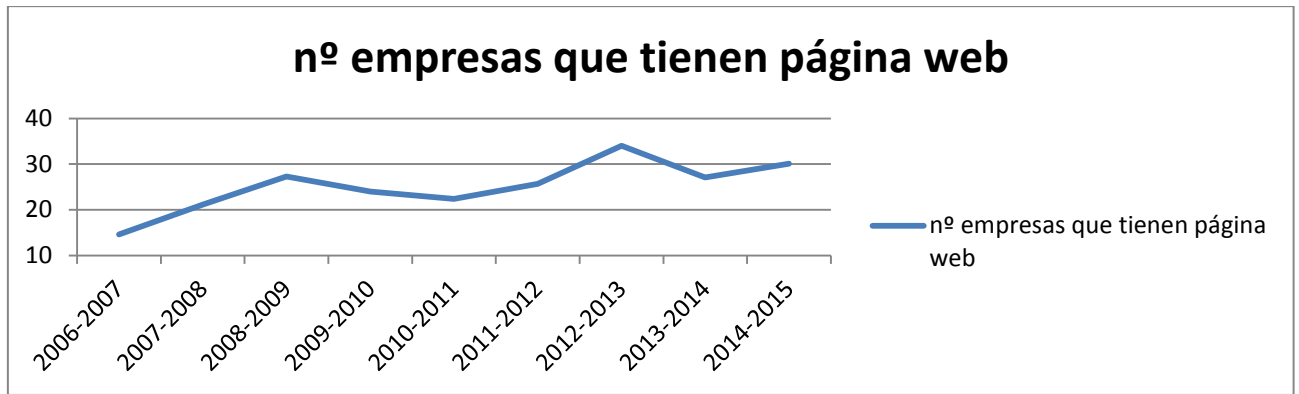
Dentro del segmento de clientes infantil, que es el principal grupo de clientes objetivo, el nicho de mercado se encuentra entre los 0 y los 12 años. Se trata de niños nacidos entre el año 2003 y 2015. La tasa de natalidad durante estos años presenta valores favorables y en crecimiento, sin embargo en el año 2008 se detecta un intenso descenso de la natalidad. Teniendo en cuenta que el negocio está enfocado principalmente a clientes de corta edad los valores de natalidad de los últimos años influyen negativamente en el estudio.

Cambios en el estilo de vida.

Durante los últimos años los hábitos y estilos de vida de la población se han ido modificando. El estilo de vida de las familias trabajadoras ha ido cambiando a lo largo de los años. Hoy en día el estrés diario de las familias derivado del trabajo de los padres, los colegios o las actividades extraescolares de los niños hacen que los padres pasen menos tiempo con sus hijos. De este modo, han entrado en consideración valores y actitudes diferentes para los padres, que buscan que los pequeños de la casa vivan felices y con todos los caprichos que se merecen. De este modo, los padres hacen todo lo posible para que sus hijos realicen sus actividades diarias de la manera más feliz posible. Como conclusión destacar que este cambio de vida experimentado beneficia al establecimiento de negocios con características similares al que se evalúa en este estudio.

Infraestructura tecnológica

Figura nº2. 6: Principales empresas de menos de 10 asalariados que disponen de páginas web.



Fuente: Elaboración propia datos extraídos de ICANE 2015

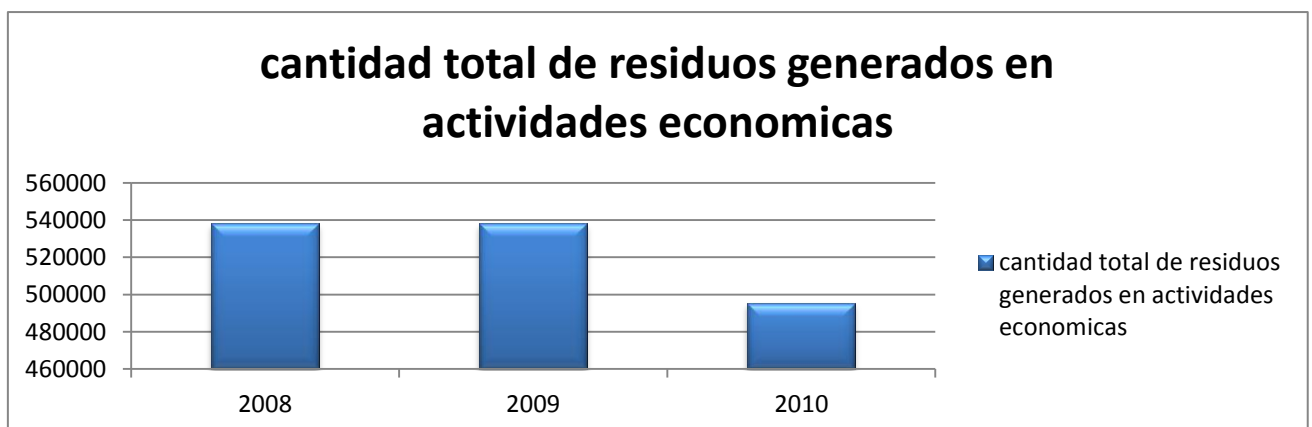
Unidades: empresas

Se observa que cada vez más empresas pequeñas en Cantabria tienen páginas web, solamente destacar el descenso producido entre los años 2013-2014. No siendo muy destacable ya que a finales de ese mismo año la trayectoria retorna en ascendente de nuevo.

Política medioambiental

En Cantabria se suceden una serie de decretos a nivel medioambiental que junto con la labor realizada por el organismo CAMAC (Consejo Asesor de Medio Ambiente) hacen que a nivel medioambiente Cantabria tiene una estabilidad que beneficia al establecimiento de actividades económicas en el ámbito regional.

Figura nº 2.7: Tratamiento de residuos.



Fuente: Elaboración propia datos extraídos de ICANE 2015

Vemos que en el año 2008 y 2009 tenemos el mismo nivel de residuos generados por parte de las actividades económicas de Cantabria, sin embargo, vemos como en el año 2010 este nivel disminuye.

Análisis de la dimensión legal

Defensa de la competencia

En Cantabria existe la Ley de 1/2002 de 26 de febrero referente al comercio de Cantabria. Esta ley tiene por objeto regular el comercio interior de dicha comunidad autónoma.

Figura nº 2.8: Seguridad e higiene en el trabajo



Fuente: Elaboración propia datos extraídos de ICANE 2015

En términos de seguridad en el trabajo tenemos valores muy positivos, el número de accidentes con y sin baja laboral han disminuido en el periodo de análisis lo que influye positivamente en el establecimiento del negocio, se impartirán curso de seguridad en el trabajo para prevenir accidentes de los trabajadores de la peluquería.

PROYECTO DE VIABILIDAD PEQUEPELU

FACTORES CLAVE DEL ENTORNO

MN

N

E

P

MP

DIMENSIÓN POLÍTICA

- Estabilidad de gobierno
- Política fiscal
- Política de bienestar social

DIMENSIÓN ECONÓMICA

- Ciclos económicos
- Tendencias del PIB
- Tasas de inflación
- Desempleo
- Renta Disponible

DIMENSIÓN SOCIOCULTURAL

- factores demográficos
- Cambios en el estilo de vida

DIMENSION TENOLÓGICA

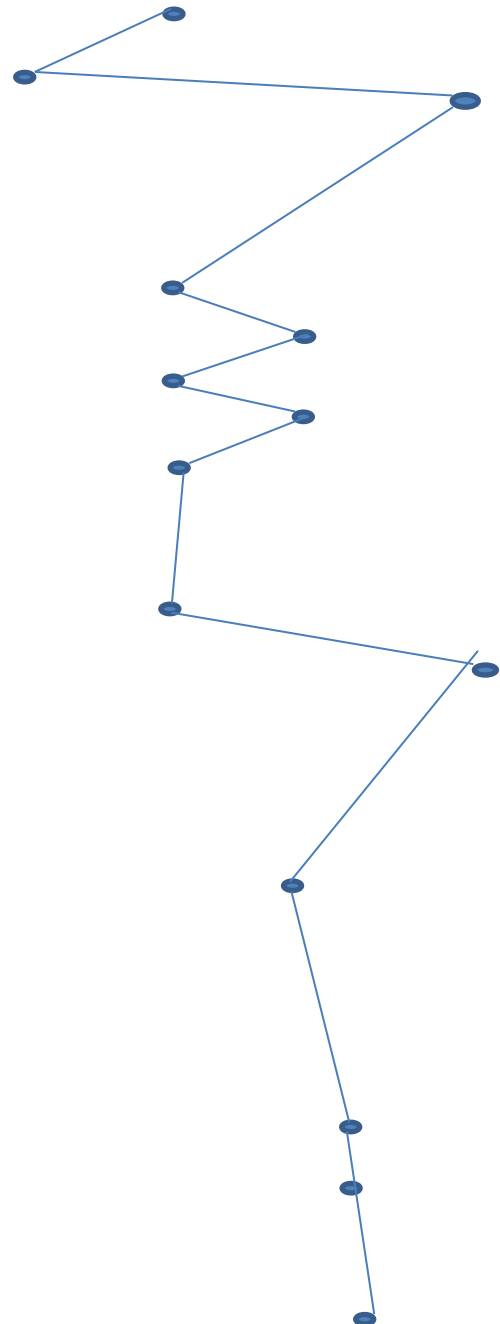
- Nuevas tecnologías

DIMENSIÓN ECOLÓGICA

- Política medioambiental
- Tratamiento de residuos

DIMENSION LEGAL

- Defensa de la competencia



2.2.2 Entorno específico.

Para analizar el entorno específico se procede a valorar el modelo de las cinco fuerzas competitivas de Porter. Se trata de un modelo estratégico elaborado por el ingeniero y profesor Michael Porter de la escuela de negocios de Harvard en 1979 (Porter, M.E, 1979). Esto nos permite conocer e investigar acerca de las posibles amenazas y oportunidades. Las cinco fuerzas de Porter son las siguientes: rivalidad entre los competidores existentes, amenaza de productos sustitutivos (competidores potenciales), entrada de nuevos competidores, poder de negociación de proveedores y poder de negociación de clientes.

La primera de las fuerzas de Porter hace referencia a la actuación de los competidores existentes en el sector de las peluquerías infantiles. En este caso se analiza la intensidad de los competidores como resultado del análisis de los siguientes factores estructurales.

- Número de competidores y equilibrio entre ellos:

Los datos del censo empresarial mostrado por el Instituto Cántabro de Estadística muestran que en Cantabria existen 4 empresas dedicadas a ofrecer servicios de peluquería infantil. Tres de ellas situadas en la ciudad de Santander, y una situada en la ciudad de Torrelavega, sin embargo no existen peluquerías de adultos con servicio de ludoteca. Al tratarse de un pequeño número de empresas con alta participación en el mercado estamos ante una industria concentrada. Esta característica nos muestra que la intensidad de la competencia no es muy elevada.

- Ritmo de crecimiento de la industria.

Todas las empresas dedicadas al mismo sector en la comunidad de Cantabria tienen una edad menor de 5 años. Esto declara que estamos ante un sector en pleno crecimiento. De este modo se concluye que la intensidad de la competencia no aumenta sino que disminuye.

- Barreras de movilidad

Dentro del sector de las peluquerías infantiles no hay muchos obstáculos para moverse de un segmento a otro. Si se da servicio a los más pequeños de la casa siempre se tiene la oportunidad de ofrecer el mismo servicio de corte y peinado a sus familiares o adultos que vengan con ellos. De este modo se puede ampliar el mercado para todo tipo de adultos, sin ser necesario utilizar el servicio de ludoteca infantil.

- Barreras de salida

En el sector empresarial en el que está involucrado el negocio objeto de estudio no existen barreras de salida como pueden ser activos especializados o interrelaciones estratégicas, sin embargo si se debe destacar el grado de restricción a la salida derivado de los costes fijos de salida, como por ejemplo las indemnizaciones por despido que se producen a la hora del cese del negocio y las liquidaciones de existencias. Al no existir muchos negocios del mismo tipo es difícil liquidar las

existencias del local, ya que se destinan en un uso muy concreto. Y por último se destaca la influencia de las restricciones gubernamentales derivadas de contratos firmados al comienzo de la actividad, ya sea del alquiler del local, permisos del Ayuntamiento etc.

Todo ello, nos hace ver que pueden existir dificultades a la hora de cerrar el negocio.

- Estructura de costes de la empresa

La empresa financiará el proyecto mediante recursos propios (capital social) y recursos ajenos a corto plazo.

- Costes de cambio

En este sector, apenas existen costes de cambio de un cliente en el momento de cambio de proveedor. Son muy pocas empresas que ofrecen este servicio tan personalizado, y el servicio entre ellas es prácticamente el mismo, por lo que un cliente no asume apenas costes de cambio de un establecimiento a otro. Esto va ligado a la variable estudiada anteriormente, al no existir mucha diferenciación entre los servicios que ofrecen un establecimiento y otro no existen apenas costes de cambio. Esto hace indicar que hay más intensidad de competencia.

- Diversidad de competidores

Los competidores actuales son pequeñas empresas familiares que mantienen la misma estrategia de negocio, diferenciarse del resto de peluquerías tradicionales especializándose en un mercado concreto, tiene la misma personalidad y no mantiene enlaces con compañías matrices. Su forma de competir es la diferenciación del servicio, como ya se ha dicho se trata de ofrecer un servicio muy específico a un determinado segmento de mercado. Esto hace que la intensidad de la competencia no sea elevada.

- Barreras de entrada

Apenas existen barreras de entrada ya que la implantación de este tipo de negocio no exige grandes inversiones.

- Reacción de los competidores establecidos.

En este caso nos podemos encontrar con reacciones de la competencia mediante las campañas publicitarias u ofertas especiales.

La tercera fuerza de Porter a analizar es la variable de los productos sustitutivos es decir, aquellos productos o servicios que satisfacen las mismas necesidades de los clientes que el servicio que ofrece nuestro negocio.

Por un lado, el negocio de la peluquería infantil ofrece servicios de corte y peinado de los más pequeños. De este modo, todas las peluquerías de adultos, los centros de belleza ofrecen servicios sustitutivos al ofrecido por pequepelu. En Cantabria existen multitud de establecimientos de este tipo. Sin embargo, la diferencia primordial con respecto a este tipo de servicios es que no está especializado en el público infantil. Nuestros clientes preferirán llevar sus pequeños a establecimientos dónde ellos se sientan los reyes, se diviertan y a la vez se corten y se peinen el pelo como sus papás desean. Por un lado satisface la necesidad primordial de los papas de cortar el pelo a los peques y por otro lado satisface la necesidad de los peques de entretenerse y pasar un ratito divertido y lucrativo mientras se cortan el pelo, esa actividad que siempre ha sido tan incómoda para ellos.

Por otro lado, y paralelo a nuestro servicio, cuando los padres o familiares del pequeño acudan a cortar el pelo a los niños, éstos tendrán la oportunidad de cortarse y peinarse mientras sus niños están en el servicio de guardería. Por otro lado, tenemos como productos sustitutivos a todas las guarderías o ludotecas donde van los niños cuando sus papas tienen que hacer sus cosas.

La cuarta fuerza de Porter es la variable asignada como poder negociador de los proveedores, es decir, la capacidad que tienen estos de imponer condiciones en las transacciones con sus clientes.

Hay que tener en cuenta que los productos utilizados en la peluquería infantil son los mismos que los que se utilizan en las peluquerías de adultos, es decir, se utilizan tijeras, secadores, planchas, champús, espumas, gominas... Dado que hay un gran número de empresas dedicadas a los servicios de peluquería y estética el poder negociador de los proveedores es elevado. Sin embargo, hay que destacar que también hay muchos proveedores que ofrecen los mismos productos, por lo que, el coste del cambio de proveedor no es muy elevado, lo que hace que por otro lado pierdan poder de negociación.

Por ultimo destacar que, nuestro negocio tiene la posibilidad de integrarse verticalmente hacia atrás, de modo que puede ampliar su mercado mediante la venta de productos del cuidado del cabello para los más pequeños. Paralelamente las familias que llevan a sus hijos a la peluquería pueden adquirir productos de belleza y saludables para uso diario. Por ultimo destacar la última fuerza de Porter a analizar; se trata del poder negociador de los clientes.

Los clientes de Pequepelu tienen la posibilidad, sin apenas coste de cambio, de obtener los servicios en cualquier otro establecimiento cercano, por lo que, referente a este aspecto, el poder negociador del cliente es relativamente elevado, si bien es cierto, que hay pocas empresas que ofrezcan la misma diferenciación que el negocio aquí proyectado. Además, como ya se ha dicho anteriormente, la industria está muy concentrada lo que implica un mayor grado de negociación del cliente.

Sin embargo, como ya se ha comentado, es destacable el grado de diferenciación de los servicios ofrecidos por pequepelu con referente a los ofrecidos por el resto de competidores. Por lo que se considera que el grado de negociación del cliente en este caso disminuye.

2.3 ANALISIS INTERNO

2.3.1 Perfil estratégico de la empresa

“El perfil estratégico de la empresa es una técnica de análisis interno que trata de identificar sus puntos fuertes y débiles a través del estudio y análisis de las áreas funcionales de la empresa” (Guerras y Navas, 2007).

Área comercial

Cuota de mercado

La cuota de mercado de Pequepelu engloba principalmente a niños de entre 0 y 12 años y a adultos. El factor destacable es el servicio de guardería o ludoteca que incorpora el negocio, es decir, en Pequepelu habrá una persona especializada en el cuidado y los juegos de los más pequeños ya sea mientras esperan su turno o mientras esperan a que los adultos reciban el servicio de peluquería. Este elemento constituye el principal aspecto diferenciador de Pequepelu con sus competidores, ya que éstos no ofrecen un servicio paralelo al de la peluquería.

Imagen de marca

En relación a la imagen de marca, el negocio pequepelu mantendrá una imagen muy similar a su competencia. Todos los negocios de este campo tienen una imagen bien percibida por la competencia.

Publicidad y promoción

Ligado al apartado anterior, nuestra empresa constará de una página web donde aparecerán todos los servicios ofrecidos, así como horario, precios, localización y demás información importante para el cliente. Además se hará uso de las redes sociales para promover esta iniciativa. Y como se ha dicho en el apartado anterior, una persona de la empresa procederá en un primer momento a publicitar el nuevo negocio mediante folletos, carteles publicitarios.

Área de producción

Estructura de costes

El negocio pequepelu mantiene una estructura de costes muy similar a la establecida por su competencia. Tiene unos costes fijos asociados al pago a los trabajadores, alquiler del local, gastos de agua, luz, calefacción, impuestos locales, amortización, etc.

Control de calidad

Pequepelu contará como ya se ha dicho con una página web donde aparecerá toda la información necesaria para el cliente. Además se harán unas tarjetas de fidelización al cliente para que el cliente tenga el número y la información necesaria para contactar y asistir a nuestro negocio. De este modo se proporcionará la oportunidad de colaborar en un foro donde el cliente valorará el servicio prestado para sus hijos. Es decir se valorarán aspectos como; el nivel de trabajo de la persona que le ha atendido, la estética del local y el acondicionamiento del mismo, las expectativas sobre el servicio prestado y si se corresponden con lo que de verdad les hemos servido, la seguridad y la confianza de sus niños, la durabilidad del peinado etc.

Productividad

Ligado al apartado anterior, se puede valorar la productividad de la empresa comparando la cantidad de recursos tanto económicos como temporales utilizados con la calidad del servicio ofrecido. Valorando la cantidad de comentarios favorables y desfavorables.

Área financiera

Estructura financiera

La empresa Pequepelu no dispone de suficiente capital social para hacer frente al comienzo del negocio, por lo que, es necesario la consecución de deuda a corto plazo con las entidades bancarias. De este modo, se podrá llevar acabo la puesta a punto del establecimiento y así poder afrontar los primeros pagos de la actividad.

Área tecnológica

Tecnología disponible

Para las diferentes gestiones de la empresa se utilizarán distintos programas, ya que es necesario tener un control de la gestión administrativa (gestión contable, ingresos y gastos, márgenes de beneficio, liquidaciones, pagos a los trabajadores...), gestión interna (información de servicios más demandados, preferencias según la época), atención a la clientela (gestión de citas, información histórica de la clientela, reservas...), y promoción (imagen publicidad...). Para todo ello se utilizarán páginas web, aplicaciones tecnológicas, programas de gestión, como por ejemplo SDM.

Recursos humanos

Sistemas de incentivos

El personal contratado tiene una remuneración estable a nivel mensual en función del número de horas que se trabaje

Clima social

Clima social muy positivo, lugar dinámico, agradable, acogedor. Al tratarse de un establecimiento que ofrece servicio a los niños, se tratará de crear un ambiente de trabajo muy agradable.

Nivel de formación

El personal es altamente cualificado y especializado, tenemos personal dedicado a la estética y personal dedicado al cuidado y atención de los más pequeños.

Nivel de participación

Muy bueno, el personal en todo momento tiene establecida su labor y su responsabilidad.

Dirección y organización

PROYECTO DE VIABILIDAD PEQUEPELU

Estilo de dirección

La gerencia de la empresa la lleva la propietaria del negocio, una persona trabajadora, comprometida, alegre, sociable y con habilidades y experiencia en liderazgo de equipos.

Estructura organizativa

Una persona dueña del negocio encargada de la rentabilidad económica y financiera de la empresa, personal encargado del corte y peinado de los más pequeños y personal encargado de los juegos de los niños.

AREAS FUNCIONALES

FACTORES CLAVE

MN

N

E

P

MP

AREA COMERCIAL

- Cuota de mercado
- Imagen de marca
- Publicidad y promoción

AREA DE PRODUCCIÓN

- Estructura de costes
- Control de calidad
- Productividad

AREA FINANCIERA

- Estructura financiera
- Coste de capital
- Rentabilidad de las inversiones
- Solvencia financiera
-

AREA TENOLÓGICA

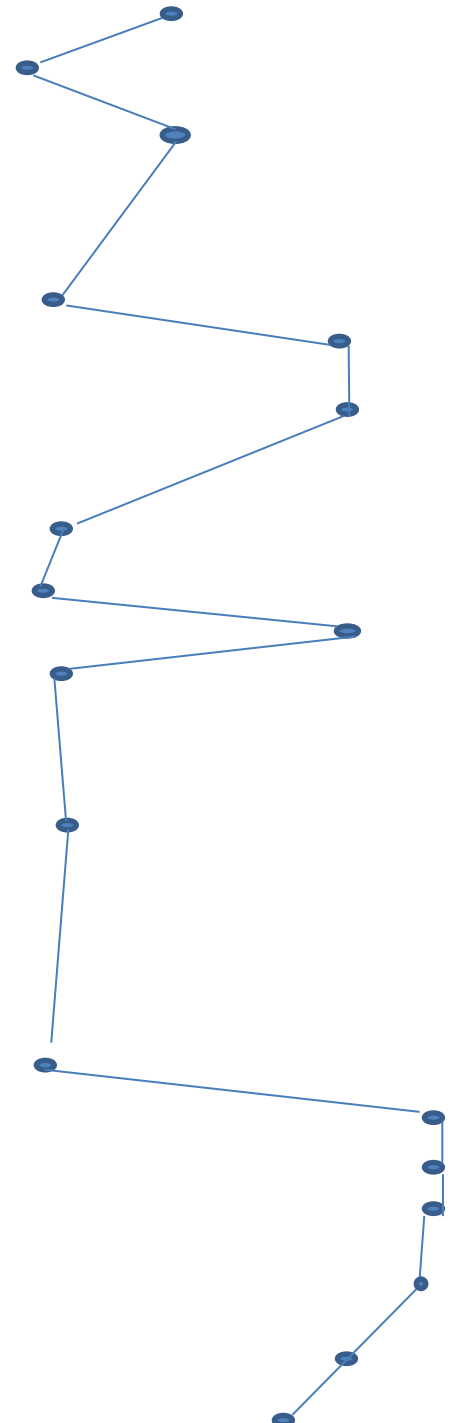
- Tecnología disponible

RECURSOS HUMANOS

- Sistema de incentivos
- Clima social
- Nivel de formación
- Nivel de participación

DIRECCIÓN Y ORGANIZACIÓN

- Estilo de dirección
- Estructura organizativa



2.4 DIAGNOSTICO ESTRATEGICO

2.4.1 Análisis DAFO

La matriz o análisis DAFO es un resumen de todo el análisis estratégico, tanto interno como externo, al presentar, de forma conjunta, las principales conclusiones que se derivan del mismo, la expresión DAFO es el acrónimo de las palabras Debilidades-Amenazadas-Fortalezas-Oportunidades , correspondientes al original anglosajón SWOT (Strenghts-Weaknesses-Oportunities-Threats)” (Guerras y Navas, 2007).

“En cada una de las áreas de la matriz DAFO se representa, respectivamente, los puntos fuertes y débiles con los que cuenta la organización, así como las oportunidades y amenazas que la empresa puede encontrar en su entorno. El dinero de la matriz es meramente cualitativo, expresándose en cada cuadrante los aspectos más relevantes de cada factor “(Guerras y Navas, 2007).

FORTALEZAS	DEBILIDADES
- Mejor cuota de mercado que la competencia - Mayor publicidad y promoción que la competencia - Mayor control de calidad que la competencia - Capital social para comenzar el negocio - Personal formado, persona licenciada en economía para la gestión del negocio, personal diplomado en educación y personal formado en peluquería y estética - Mayor tecnología que la competencia - Buen clima social	- Imagen de marca similar a la competencia
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
- Estabilidad de Gobierno - Revitalización de la economía	- Subida de impuesto del valor añadido I.V.A.

- Aumento del bienestar social - Mejora de indicadores como PIB, IPC, paro - Cambios en los estilos de vida (valores y actitudes sociales) - Buena seguridad en el trabajo - No hay elevada intensidad de competencia actual (mercado en crecimiento) - Posibilidad de integración vertical - Alta reacción de los competidores actuales ante la amenazada de competidores potenciales	- Bajas tasas de natalidad - Poco gasto en actividades innovadoras - Elevada cantidad de servicios sustitutivos - Alto poder negociador de proveedores - Alto poder negociador de clientes
---	--

2.5 ESTRATEGIAS COMPETITIVAS: LIDERAZGO EN COSTE Y DIFERENCIACIÓN

“La estrategia competitiva consiste en establecer un método de trabajo basado conseguir costes inferiores a los de la competencia o conseguir que el producto o servicio ofrecido tenga ciertos atributos que le hagan ser percibido como único por los clientes” (Guerras y navas, 2007).

En nuestro caso, Pequepelu optará por la estrategia de diferenciación del servicio con respecto a los competidores. Tenemos unos precios establecidos por encima del sector. Esto se debe a que ofrecemos servicios complementarios a la peluquería infantil, como ya se ha comentado; a parte del mobiliario de peluquería acorde al público infantil, tenemos un servicio de ludoteca dónde los niños pueden disfrutar, con una persona encargada de los juegos, mientras esperan a ser atendidos o esperan a que sus padres o familiares disfruten del servicio de peluquería. Los padres encuentran en nuestra peluquería un sitio distinto dónde poder ser atendidos sin preocuparse por sus hijos, además verán que a los niños les empezará a encantar el hasta ahora aburrido momento de ir a la peluquería.

3. PLAN DE MARKETING

3.1 PLAN DE ACCIÓN

“En este apartado describirá detalladamente las cuatro variables de marketing, nombradas como las 4 P’s del marketing: Product, Price, Place y Promotion (Producto, precio, distribución y comunicación respectivamente)” (Espinosa, R, Blog Marketing y

Ventas). Con el análisis de estas variables comerciales se definirá un plan de acción adecuado a nuestro negocio. Apuntes Fundamentos de Marketing.

3.1.1 Política de servicio

Pequepelu ofrece un servicio de peluquería tanto para adultos como para niños. Los niños son los protagonistas de nuestro negocio, ellos recibirán un servicio muy personalizado, es decir, recibirán el servicio de peluquería de la forma más entretenida y original (mobiliario infantil), además Pequepelu ofrece servicio de ludoteca para que el público infantil se entretenga mientras espera su turno o mientras espera a que los adultos reciban el servicio.

- Cortes de pelo: tanto a los niños como a los adultos se les ofrecerá el mejor servicio de cortes de pelo, todos los cortes acordes con las tendencias del momento. Las personas encargadas del servicio de peluquería, todos ellos profesionales del sector, harán que el cliente obtenga el corte de pelo que antes de entrar al establecimiento deseaba tener. Se dispone de catálogo de peinados, sobre todo para los más pequeños, dónde se les sugiere diferentes cortes de pelo, además se asesora al cliente para que obtenga el mejor resultado según sus características físicas.
- Peinados: de forma completaría a los cortes de pelo, se ofrece el mejor servicio de peinados para los niños y adultos. Realizamos peinados para todo tipo de ceremonias y eventos. Además se asesorará a los papas sobre como peinar a sus hijos para obtener resultados cómodos y favorecedores para los niños. Se enseñará a los papas como hacerlo de la manera más fácil y práctica, así los niños verán que el peinarse bien todos los días empieza a ser una tarea divertida.
- Entretenimiento infantil: el servicio clave y diferenciador del negocio es el entretenimiento de los más pequeños mientras están en el servicio de peluquería. Contamos con personal especializado en el cuidado infantil y mobiliario infantil adaptado para realizar el servicio de peluquería. Mientras los peques tienen el turno de cortarse tienen la oportunidad de viajar en el tiempo y en el espacio mediante nuestros asientos simuladores de naves espaciales, coches de carreras, caballos..., junto al espejo tenemos el decorado acorde para la ocasión y por ultimo un persona entretiene al niño mientras otra persona realiza el corte y peinado que sus papas desean. Mientras tanto el niño o niña está divirtiéndose, los papas pueden realizar los recados que necesiten porque saben que sus hijos estarán en buenas manos.
- Servicio de ludoteca: dentro del establecimiento tenemos un espacio reservado con juegos infantiles para los más pequeños. Se trata de una sala de espera diseñada con el único objetivo de que los niños pasen un rato entretenido. En este espacio el niño podrá jugar y aprender mientras espera su turno o mientras espera a que los adultos sean atendidos.

3.1.2 Política de precios

Para asignar la variable precio se ha consultado los precios ofrecidos por el resto de peluquerías infantiles de la ciudad. Al realizar esta exploración me di cuenta de que los packs de precios por servicios eran diferentes, por lo que, decidí seleccionar como referencia de estudio la peluquería infantil Pequepelu. Pequepelu ofrece servicios de peluquería para niños y para adultos con mobiliario infantil.

Cuadro Nº 3.1: Precios medios de la competencia

SERVICIO	PRECIO
Lavar y peinar niña	10 €
Lavar, cortar y peinar niña	11 €
Lavar, peinado con trenza	15 €
Lavar, cortar y peinar niño	8 €
Lavar y cortar bebés de 0 a 12 meses	5 €
Lavar y cortar bebés de 12 meses a 2 años	8 €

Fuente: elaboración propia, datos extraídos de la competencia.

El precio se especifica en función del servicio que se requiere, es decir, se ofrece el servicio de corte y peinado de los más pequeños pero además se ofrece el servicio de peinados especiales para diferentes ocasiones especiales tales como eventos y celebraciones. En este caso, si así se requiere, solo se ofrece el servicio de peinado.

Cuadro Nº 3.2: Precios de Pequepelu para niños

SERVICIO	PRECIO
Lavar y peinar niña	13 €
Lavar, cortar y peinar niña	15 €
Lavar y peinado con trenza	18€
Lavar, cortar y peinar niño	11 €
Lavar y cortar bebés de 0 a 12 meses	8€
Lavar y cortar bebés de 12 meses a 2 años	11 €

Fuente: elaboración propia

Los precios establecidos para Pequepelu están por encima de la media del sector, aproximadamente un 36.8% superior. Se ha establecido este precio superior a la media porque en Pequepelu se ofrecen servicios muy personalizados al cliente. A diferencia de la competencia, nuestro negocio ofrece más servicios y de mayor calidad. No solamente se presta en manos de muy buenos profesionales el servicio de peluquería, sino que se ofrece el servicio de cuidado de los más pequeños, ya sea para entretenerles mientras están esperando su turno, como entretenerles mientras los papás están siendo atendidos o cuando los papás necesitan realizar algún recado a parte del de la peluquería. Los niños y los mayores son atendidos de la mejor de las maneras por profesionales del sector, además la persona que juega con los más pequeños tiene una pasión por los niños además de haber realizado cursos de psicología infantil.

Como ya se ha dicho, en Pequeplu se atenderá a todos los adultos que requieran de nuestros servicios. Para tomar referencia de los precios de los adultos se ha consultado dos peluquerías localizadas en la calle General Dávila, se ha tomado como referencia la media de los precios de las peluquerías cercanas a Pequepelu.

Cuadro Nº 3.3: Precios medios de la competencia

SERVICIO	PRECIO
Lavar y peinar mujer	17 €
Lavar peinar y cortar mujer	28€
Con mechas	40€
Teñido	40 €

Lavar y peinar hombres	8,50€
Lavar peinar y cortar hombres	12€

Fuente: elaboración propia, datos extraídos de la competencia

Para la peluquería Pequepelu se han establecido precios por encima de la competencia. Se ha tomado esta decisión, al igual que en el caso infantil porque Pequepelu ofrece un servicio adicional y diferente al que ofrecen el resto de peluquerías. En Santander aún no hay ninguna peluquería de niños ni adultos que ofrezca servicio de ludoteca.

Cuadro N°3. 4: Precios de Pequepelu para adultos.

SERVICIO	PRECIO
Lavar y peinar mujer	20 €
Lavar peinar y cortar mujer	31€
Con mechas	43€
Teñido	43 €
Lavar y peinar hombres	11,50€
Lavar peinar y cortar hombres	15€

Fuente: elaboración propia

3.1.3 Política de comunicación y distribución

Los medios de comunicación y distribución que se plantea utilizar son los siguientes:

En un primer momento se utilizarán las redes sociales. Se trata de un medio de comunicación gratuito que llega a un amplio segmento de población. Las redes sociales más utilizadas por la población son Facebook, Twitter e Instagram. En concreto, se estima que estas redes sociales son utilizadas por la gran parte de la población, y en nuestro caso la población de interés son los papás de edades entre los 25 y los 45 años.

“Otro recurso gratuito y muy eficiente es el “boca oreja”. Se trata de la comunicación, ya sea buena o mala, que realizan los propios clientes de manera informal a las personas de su ámbito sobre las anécdotas y sugerencias que tienen del servicio prestado” (Brian Williams, 2011).

Otro medio de comunicación seleccionado es el anuncio en la radio. Haciendo un análisis de los canales más utilizados por la población del rango de edad de interés se llega a la conclusión de que las emisoras temáticas mantienen una audiencia de mujeres y hombres entre 14 y 44 años de edad. Dentro de las emisoras consideradas como temáticas se tiene que cadena 100 tiene una audiencia de mayoritariamente personas entre 25 y 44 años (rango de edad de interés). A su vez vemos que Cadena 100 está entre las cuatro emisoras más escuchadas. El precio por anuncio en Cadena 100 en el rango horario de 10 h a 20 h es de 24,57 €, la duración del anuncio es de 20 segundos. El rango horario seleccionado no es el de más audiencia, pero de ser así el precio sería más elevado. El coste al mes de emitir un anuncio diario es de 491,4 €.

Otro medio de comunicación relevante que se piensa utilizar son los dípticos. Al comienzo del negocio se pretende dar a conocer el nuevo establecimiento mediante publicidad en los buzones y en mano a la gente que pasee por la ciudad. Además se ha pensado que una persona de la empresa tenga presencia en los eventos infantiles que se organicen en la ciudad de Santander, de este modo, esta persona irá

repartiendo los dípticos a las madres y padres de los niños que acudan a esos eventos. Se ha pedido presupuesto a una empresa dedicada a la impresión de catálogos. Se ha optado por los denominados “flyers” con un precio de 1,50 € cada 100 ejemplares. En un primer momento, se seleccionan 1.000 unidades, con lo que hace un total de 15 €. Como va a ser un diseño muy sencillo se suma un coste de 10 €. El precio del diseño está entre 5 y 20 euros, en función del grado de dificultad del diseño.

También es destacable la importancia de las tarjetas de contacto e información para los clientes. Se trata de tarjetas tamaño DNI en las que aparece la información de contacto, la página web, las redes sociales (foros). Estas tarjetas tienen un coste de 10 € cada 100 unidades. En un primer momento se piden 100 unidades por lo que tenemos un coste de 10 €.

Por último se plantea la idea de creación de una página web sencilla. La página web constará de página de inicio, Quiénes somos, Blog o Notas, Servicios, Dónde estamos (con Google Maps), formulario de contacto. Se pide presupuesto a la empresa “DiWebSi Digital Solutions”, según nuestras necesidades nos ofrecen un Pack Web Corporativa Basic, se trata de una web sencilla con todas las funcionalidades para conseguir una presencia online que represente al negocio. Las funciones son:

Diseño Responsive, Dominio Hosting incluidos durante un año, 5Gb de capacidad de correo integrado, menú integrado y 3 propuestas de diseño personalizada con multitud de combinaciones.

El pack Web Corporativa Basic viene en formato layout (las secciones del menú vienen integradas en los propios bloques de la misma página de inicio). El precio es de 370 €.

4. PLAN DE OPERACIONES

4.1 LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA DE LA EMPRESA Y SUS INSTALACIONES

El local seleccionado se sitúa en la calle General Dávila número 38. Se trata de un local a pie de calle de 35 m². Tiene grandes ventanales lo que hace que la gente pueda ver e informarse del servicio que se presta sin necesidad de entrar en el interior. El precio del alquiler es de 350 €/mes.



Se selecciona esta zona porque es una zona muy transitada por la población santanderina, además está muy cerca de colegios y es zona de paso para ir a los colegios como por ejemplo Colegio los Salesianos, La Salle, La Atalaya, Manuel Llano, Bahía y María Auxiliadora entre otros.

4.2 REQUISITOS LEGALES DEL ALQUILER

El primer requisito y el más indispensable es el contrato de alquiler, por términos generales, el contrato es redactado por el propietario del mismo, pero aun así el contrato debe contener aspectos como:

- Cuantía del alquiler
- Establecimiento de impuestos (Por cuenta de quién van; IVA; Retención de alquileres...)
- Duración del contrato, de acuerdo con la LAU (Ley de Arrendamiento Urbanos), en esta ley se tienen en cuenta aspectos como plazos de alquiler, penalizaciones en caso de no cumplir el periodo mínimo de alquiler, jurisdicción a la que te tienes que acoger en caso de conflicto...)
- A cuenta de quién corre el pago de IBI (Impuesto de Bienes Inmuebles), gastos de comunidad, derramas, permisos al ayuntamiento...
- Plazo a pagar (normalmente entre los 5 y los 7 primeros días del mes) y forma de pago (en caso de transferencia bancaria es necesario tener el número de cuenta en el contrato)
- Actividad principal a la que se va a destinar el local, tema de subarrendamiento.
- Reformas del local (en caso de ser mejorar para el local)
- Penalizaciones en caso de desperfectos.
- Fianza (dos meses)

Una vez que ambas partes están de acuerdo con los requisitos establecidos en el contrato hay que legalizarlo. Se llega al Gobierno de Cantabria y se entrega el resguardo del banco que hace efectivo el pago de la fianza.

4.3 REQUISITOS LEGALES DEL EMPRESARIO

Se quiere constituir una Sociedad Limitada Unipersonal ya que solamente será una persona la responsable del negocio.

En primer lugar el empresario debe seleccionar tres nombres con orden de preferencia para su negocio, una vez seleccionados es necesario presentarlos ante notario. El notario verifica en el Registro Notarial de Madrid que no exista el mismo nombre para otra Sociedad, en caso de existir el primero se selecciona el siguiente por orden de preferencia. Una vez que el notario ratifica un nombre que no está registrado se obtiene el Certificado Negativo del Nombre.

El siguiente trámite a realizar por el empresario es la solicitud del CIF de la Sociedad en Hacienda, es este momento se crea la Sociedad Limitada en Constitución ya que, la sociedad no se crea hasta que no está registrada en el Registro Mercantil, a través del modelo 036 de Hacienda.

Una vez que ya se dispone del nombre de la Sociedad y del CIF se pasa a constituir la sociedad, es decir a la elaboración de los Estatutos. En los Estatutos se establece el régimen interno de la sociedad es decir, las leyes internas que van a regir la sociedad; quién es el gerente en caso de que haya más de un propietario, la participación de cada uno de los socios, en caso de conflicto la jurisdicción que se requiere, el capital social mínimo; en este caso el mínimo es de 3.000€ que o bien se depositan en el banco o mediante un bien que represente ese valor. Una vez que se elaboran los estatutos se presentan ante notario.

Una vez que tenemos toda la información necesaria se pasa a realizar el trámite de otorgar escritura de constitución, es decir el notario hace una escritura en la que se especifica toda la información relevante; nombre de la sociedad, CIF, tipo de sociedad, propietario de la misma y todo lo que se ha especificado en los Estatutos.

Una vez que se tiene la escritura de constitución, se lleva al Gobierno de Cantabria una copia de la misma para ingresar el Impuesto de Actos Jurídicos y Documentados. Se trata del 1% sobre el capital social. En este caso sobre 3.000€ lo que hace un total de 30€.

Una vez que está el impuesto pagado es necesario acudir al Registro Mercantil para entregar la escritura. En este momento se deja un depósito que será descontado a la hora de pagar el importe total antes de los próximos 10 días. Es este momento cuando se constituye la sociedad.

El siguiente paso es solicitar a Hacienda el CIF definitivo, como ya se ha dicho antes, en el modelo 036 se cumplimenta toda la información de la sociedad.

Una vez que ya está constituida la sociedad, el empresario debe abrir una cuenta bancaria a nombre de la sociedad.

A continuación el empresario adquiere unas obligaciones:

Declaración trimestral de IVA mediante el modelo 303. Declaración anual de IVA mediante el modelo 390.

En el caso de tener empleados a su cargo, tiene la obligación de presentar el modelo trimestral 111 acerca de retenciones de empleados, y el modelo anual 190 de retención de los empleados. El porcentaje de retención depende de aspectos de la propia empresa.

Una vez que el empresario tiene un negocio y tiene un local alquilado a su cargo tiene la obligación de declarar un modelo trimestral de retención de alquileres, se trata del modelo 115, y el modelo 180 para la declaración anual. Hasta ahora, el porcentaje es de un 19,5%, sin embargo, a partir del uno de enero de 2016 estará en el 19%.

4.4 COSTES DE ARRANQUE DEL PROYECTO

4.4.1 Gastos de constitución

Estos gastos de constitución son linealmente amortizables en el transcurso de la vida útil del negocio. Son los siguientes:

- Gastos de notario: 600€ incluye certificado negativo del nombre y otorgamiento de escritura.
- Actos jurídicos y documentados 30€
- Capital social 3000€
- Registro Mercantil : 400€
- Abrir cuenta bancaria: 30 €

4.4.2 Gastos de establecimiento

La remodelación está a cargo de la empresa Cullalvera siglo XXI y el importe total es de: 3001.07€.

La especificación de los trabajos es la siguiente:

- Realización de roza por medios manuales o eléctricos para la colocación de tubería desde el baño hasta la zona de lavado. Colocación de azulejo y/o baldosa, similar o parecida a la existente en cuarto de baño y habitación principal. Realización de remate de roza con yeso o mortero, lucido de la misma y posterior pintado por importe de 347.65€.
- Colocación de tubería similar o parecida a la existente, desde la toma de agua del baño hasta la zona de lavado. Colocación de llaves de paso en baño y lavabos y colocación de grifos de lavabos por importe de 593.21 €
- Empapelado de areces de habitación principal, fachada y cuarto de baño para su posterior pintado. Recogida de faltas y/o desperfectos en las paredes. Pintado de paredes interiores con pintura FERROLUZ ANTIMOHO, pintado de fachada con pintura REVETON ÁBSYDE por importe de 1295.87 €
- Colocación de espejos en habitación principal por importe de 243.50 €

Publicidad

Como ya se ha comentado anteriormente la estructura de los gastos en publicidad es la siguiente:

En primer lugar tenemos un gasto de 491,4 € / mes por un anuncio diario en la radio.

En segundo lugar tenemos un gasto inicial y total de 25€ por la contratación de flayers de publicidad.

En tercer lugar el precio de las tarjetas de fidelización, como se comentaba en apartados anteriores hace un total de 10€.

Por último, por el establecimiento de la página web tenemos un total de 370 € siendo el gasto adicional anual de 50€/año.

Por último tenemos todos los gastos derivados del abastecimiento de productos, para comenzar el funcionamiento de la peluquería se precisa obtener una serie de productos y utensilios:

- 2 secadores de pelo: en la página web todopeluqueria.com se adquieren dos secadores de pelo por valor de 119,79 €/cada uno. (Total 239.58).



En la empresa distribuidora de productos de peluquerías “Comercial Álvarez” en Torrelavega se adquieren unas planchas de cerámica marca GHD, tiene un precio de 169 €. Estas planchas ofrecen el doble servicio de alisado de pelo y rizado efecto tenacilla.



Por otro lado, mediante la página web maquinasprofesionales.com se adquiere una máquina de cortar el pelo a nivel profesional. Se adquiere una máquina marca Oster 606 con la característica de ser muy silenciosa para evitar que el niño se asuste mientras le están cortando el pelo. El precio es de 118.99 €.



En la página web 3 claveles se adquieren 3 tijeras profesionales de peluquería. El valor de cada una es de 38.74 €. (Total 116.23€). Las tijeras son de acero inoxidable AISI 420-4034, vaciado cóncavo, dureza HRC 54, filo suave y tornillo regulable para máxima comodidad a la hora de cortar el pelo a los más pequeños.



PROYECTO DE VIABILIDAD PEQUEPELU

Para adquirir los peines y cepillos se ha hecho un seguimiento de las empresas que ofrecen y se ha adquirido primordialmente a la empresa "Comercial Alvarez". Se han adquirido peines para adultos, peines infantiles, cepillos etc. Por un valor total de 20 €.

Además, se han adquirido todo tipo de pinzas y horquillas para sujetar el pelo por valor de 10 €.

Para el lavado de las cabezas y con el objetivo de que los más pequeños luzcan un pelo suave brillante y además que no irrite los ojos se ha seleccionado la marca Johnson's Baby, en concreto seleccionamos los champús de Camomila, el precio de cada uno es de 4.04 € y se van a adquirir en principio un total de 20 unidades, por lo que se tiene un importe total de 80.8. Nos aplican un 20% de descuento por lo que se nos queda en 64.64 €.



Para dar un efecto mojado al pelo de los más pequeños, se adquiere gel fijador infantil al distribuidor Revlon, en principio se adquieren 5 unidades, cada unidad tiene un valor de 10.5 € por lo que hace un total de 52.5 €.



Además para que los más pequeños no sufran tirones a la hora de ser peinador, se adquieren 10 unidades de acondicionador Johnson's por importe de 3.79 € cada unidad. Haciendo un total de 37.9 €, nos aplican un 20€ de descuento por lo que se tiene un valor final de 30.32 €.



Para dar servicio a los adultos se adquieren una serie de champús, acondicionadores, gominas, lacas y productos de belleza al distribuidor de peluquerías Comercial Álvarez en Torrelavega. El importe total de 60 €.

Los productos adquiridos son:

Champús TRESemmé



Gama de acondicionadores TRESemmé



Gomina para chico WELLA



Laca Elnett



Tinte INOA de Loreal



4.4.3 Gastos de mobiliario

La peluquería se divide en tres secciones, por lo que es necesario clasificar el mobiliario que se requiere para cada uno de ellas.

Una de las partes y la más importante del negocio, es la zona de la peluquería, en esta zona se requiere el siguiente mobiliario:

Dos lavabos adaptados para los más pequeños ya que son totalmente regulables para las diferentes alturas del pequeño. Además también es de uso para adultos. El precio de cada "lavacabezas" es de 571 € (ambos 1142 €) adquiriéndolo por internet en la página web grupolamejoropcion.es.



Los espejos se han adquirido por internet mediante la página crecerfeliz.es. Se han adquirido dos tipos de espejos: espejo para niño y para niña.

El espejo para niño se trata del espejo "El rincón de los nenes" con un precio de 19.95€. Las medidas son de 35 x 25 cm.



El espejo para niña, al igual que el anterior, tiene unas medidas de 35 x 25 cm y el precio es de 19.95€.



Por otro lado, es necesario adquirir 3 tipos de sillas, es necesaria la utilización de dos sillas para poder atender a dos miniclientes al mismo tiempo, pero también es necesario tener una silla adaptada para los más pequeños. Por ello se adquiere una

trona adquirida en la tienda Babierus. Se trata de una trona con estampado de Winnie de Pooh. El rango de edad adaptado es entre los 6 meses y los 3 añitos.

El precio es de 79.99€.



Las sillas para los niños más mayores se adquieren en la página web spanish.alibaba.com. Se adquieren dos sillas de diferente modelo.



El primer modelo tiene un precio de 350.75 € y el segundo modelo tiene un precio de 290.35 €, ambos hacen un total de 641.10 €.

Para que también reciban el servicio los padres y madres se dispone de mobiliario de peluquería acorde.

A través de la página web Amazon se adquiere una silla de adulto por un importe de 79.99 €.



A su vez, para el mobiliario adulto se necesita un espejo adquirido en IKEA por un importe de 99 €, las medidas son de 78 x 196 cm.

PROYECTO DE VIABILIDAD PEQUEPELU



Se necesita un pequeño armario para guardar los utensilios de la peluquería, se adquiere un armario de la empresa IKEA con un tamaño de 67 x 66 cm. El precio es de 119€.



Para que los papas esperen de forma comoda a que sus niños sean atendidos se ha adquirido un sofá a la empresa IKEA con las siguientes medidas: fondo 88cm, profundidad del asiento 54 cm, altura del asiento 43 cm, altura 66cm y ancho 180 cm. El sofá da plaza para personas, y tiene un precio de 229 €.



Por otro lado, en la peluqueria tenemos la zona de juegos, en esta zona se requiere de otro tipo de mobiliario:

Esta zona va a estar equipada con mobiliario de entretenimiento infantil. Es muy importante que el niño se sienta a gusto y contenta cuando está esperando a su turno ya que esta sección hace de enlace para ofrecer nuestros servicios de peluquería.

Se compone de una mesita con cuatro sillitas dónde los niños pueden realizar juegos de mesa, pintar, dibujar...

La mesa se adquiere en la tienda IKEA por un valor de 34,99€, las medidas son de altura 48 cm y diámetro de 85 cm. A parte de la mesa, se adquieren cuatro sillas del mismo modelo, cada silla tiene un valor de 15,99€ (63.96€/ las cuatro sillas).



A su vez, se adquieren diferentes juegos de entretenimiento infantil como: juego de laberintos (9.99€), caja rompecabezas (6.99€). Ambos adquiridos en la tienda IKEA.



Por otro lado en la tienda ToysRus se adquieren juguetes como: LEGO (los animales de la granja) por un importe de 11.99 €.



Se adquiere mediante la página de internet Amazon.es una alfombra infantil de medidas 200 x 180 cm. El precio es de 34.90 €.

PROYECTO DE VIABILIDAD PEQUEPELU



Para entretener a los niños también disponemos de un balancín con dos asientos para edades entre 2 a 7 años. El precio es de 41.99€. También adquirido en la empresa Amazon.es.



En Amazon.es también se adquiere una casa de muñecas por valor de 48,37 €.



En la tienda IKEA también se adquiere un tubo de juego por valor de 11.99 €, una tienda infantil (8€) y juego de bloques (16.99€)





Por último, se adquiere un perchero infantil en la pagina web crecerfeliz.es para que los más pequeños cuelguen sus abrigo. El precio es de 9.90€.



A parte de todo el el mobiliario adquirido en las diferentes tiendas, se incorpora en el establecimiento mobiliario y juguetes infantiles de segunda mano que aporta la propietaria de la peluquería. La propietaria aportará una televisión con una videoconsola Wi y juegos para ella, además también habrá películas y series infantiles para que los más pequeños se entretengan.

Por último, una parte del establecimiento constará de una pequeña oficina compuesta por una mesa, una silla y un ordenador, este lugar se utiliza como oficina dónde se llevarán todos los trámites contables y administrativos del negocio. Se adquiere en IKEA un escritorio para ordenador con medidas de ancho 105 cm, alto 75 cm y fondo 50 cm, el precio es de 69.99 €. Con ello se adquiere una silla giratoria para el escritorio, el precio es de 39.99 €. El precio de la lámpara de escritorio es de 9.99 €.



4.4.4 Gastos de equipos informáticos

Para la oficina de la peluquería se requiere un ordenador, una impresora/escáner/fotocopiadora, una calculadora científica y los programas informáticos recurrentes.

Se adquiere un ordenador de sobremesa marca lenovo a la empresa PC Sarón. El precio del ordenador es de 749€. A parte se adquiere en esta misma una impresora con servicio de scaner y fotocopiadora incluida, la marca es Brother y tiene un precio de 99 €. Esta impresora tiene la ventaja de que los cartuchos de tinta son muy económicos, el precio de cada uno de ellos es de 5.99€.

Para mantener seguro equipo informático se contrata en esta misma empresa un antivirus, esta empresa comercializa el antivirus NOD 32, el precio es de 30 € anuales.

Se contrata internet a la compañía Telefónica, la oferta incluye internet base de 30 Mb, router wifi gratis, asistencia técnica 24 horas, doce meses de permanencia, teléfono fijo con llamadas ilimitadas con cuota de línea de 14.40 € al mes. El precio de internet es de 24.32 €/mes.

Se adquieren también material de oficina como bolígrafos, y lapiceros en la librería Dicar de Sarón, el precio total es de 15€.

4.4.5 Otros gastos mensuales.

Alquiler: 350 €

Agua: 108 €

Luz: 120 €

Sueldos: 2100 €

Abastecimiento: 50€

Internet: 63 €

Seguridad Social trabajadores: 850 €

Impuestos: 50 €

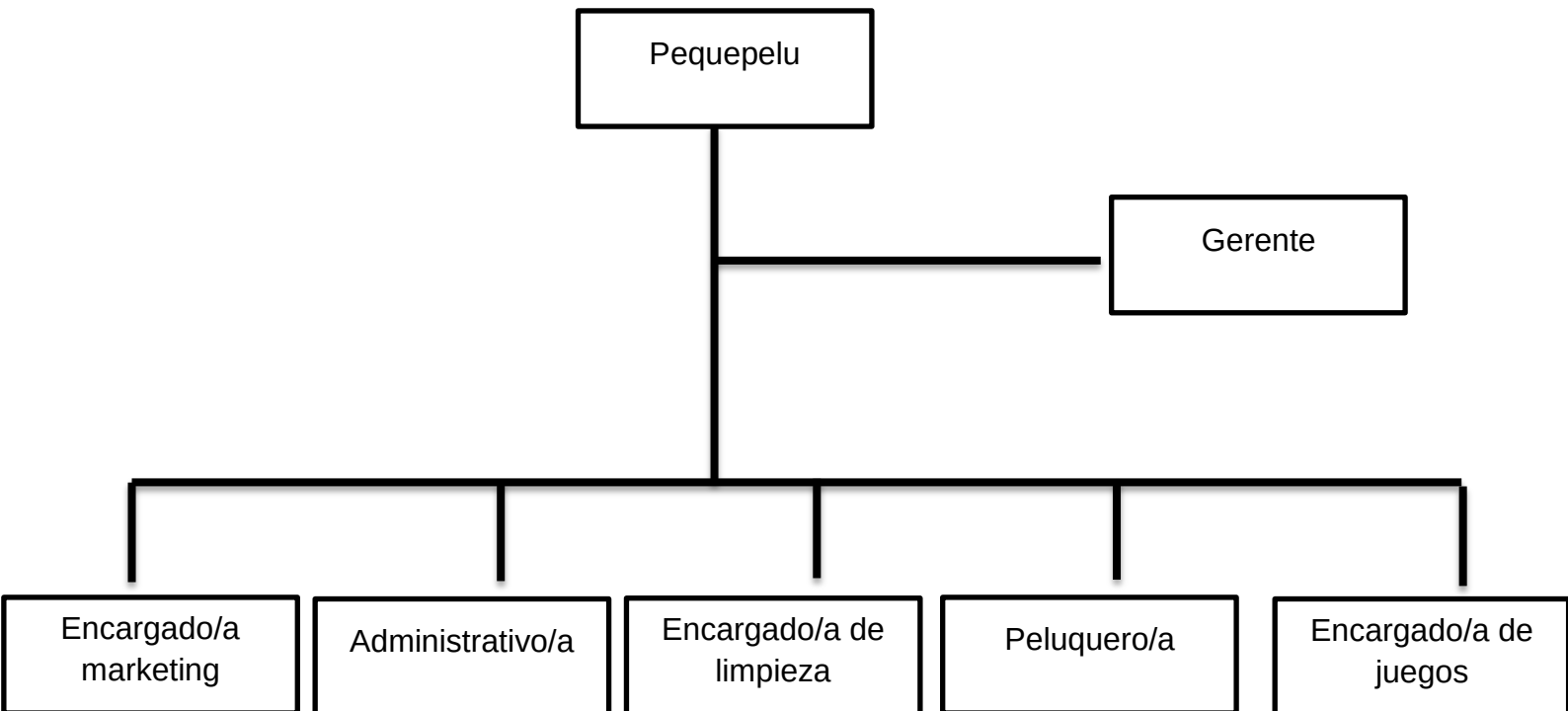
5. PLAN DE RECURSOS HUMANOS

El plan de recursos humanos trata de evaluar todos los aspectos relacionados con la dimensión humana de la empresa, es decir, explica la estructura de la platilla, puestos

de trabajo, el tipo de contratación, necesidades de personal y mecanismos de selección.

Dado que Pequepelu ofrece un servicio muy personalizado a diferencia de las empresas competidoras, el capital humano es muy importante en este negocio. Se trata de un capital humano de gran calidad, muy eficiente y trata en todo momento de que el cliente se sienta muy cómodo tanto con su peinado como con la estancia en la peluquería. A los niños, por regla general, no les gusta ir a la peluquería, por lo que, nuestras instalaciones junto con el capital humano harán que se convierta en un divertido y entretenido momento. Además, el capital humano está especializado en el sector de peluquería.

5.1 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA



5.2 DEFINICIÓN DE PUESTOS DE TRABAJO

En la empresa Pequepelu trabajarán un total de 4 personas repartidas de la siguiente manera:

1. Gerencia

La persona encarga de la gerencia del negocio es la propietaria del mismo. Yo me encargaré de este atributo.

Misión: dirigir el negocio, planificar actividades, coordinación del personal, coordinación de citas de asistencia, atención de llamadas telefónicas, trato

personalizado con el cliente. Tratar que el negocio funcione de la manera más óptima.

Funciones: Desde el momento de la apertura del negocio me encargaré de la constitución y establecimiento del negocio así como la correcta puesta en marcha del mismo. A continuación daré paso a la contratación de personal acorde a la necesidad del negocio y posteriormente a velar por el buen estado del mismo, es decir coordinar las actividades de los empleados para que Pequepelu funcione tal y como se desea. Así como las vacaciones y bajas de los mismos.

La gerencia también se encarga de la apertura y el cierre de la peluquería así como de la satisfacción de los clientes. Se tratará de velar para que los clientes se mantengan contentos con el servicio que han recibido.

Perfil: persona titulada universitaria superior en el rango de Economía. Experiencia como dirección de empresas en algunas empresas de gran rango económico. Orientada al logro de objetivos, con capacidad de motivación al personal, empática, comprometida, líder, confianza en sí misma, con gran capacidad de trabajo, sociable, atenta y amable.

2. Marketing

La persona encargada del marketing del negocio a su vez es la propietaria del mismo. Se encargará de que se dé a conocer el nuevo establecimiento de la peluquería pequepelu.

Misión: dar a conocer los servicios que ofrece la peluquería, así como la localización y el precio, al mayor rango poblacional de la ciudad de Santander y de la comunicad de Cantabria.

Funciones: repartir flyers por la ciudad de Santander y por los pueblos de alrededor incluso en Torrelavega. Mantener actualizada la página web dando respuesta a los clientes que participen en el foro de la misma. Participar en eventos infantiles dando a conocer los servicios que se ofrecen en pequepelu. Atender a las horas de entrada y salida de los colegios cercanos para repartir flyers entre los papás que lleven o recojan a sus hijos al colegio. Publicar en Facebook y redes sociales el comienzo del negocio así como las actividades que se van realizando en el mismo.

Perfil: persona titulada universitaria superior en el rango de economía. Persona con conocimientos de Marketing, sociable, amable, respetuosa, empática, con gusto por la publicidad y comprometida.

3. Administración

La persona encargada de la administración y finanzas de la peluquería es la propietaria de la misma.

Misión: gestión de clientes, gestión de proveedores y contabilidad de la empresa. Esta persona hará de gestora del negocio.

Funciones: desde la apertura del negocio, esta persona se encarga de gestión de constitución de la sociedad, una vez constituida y establecida se encargará

de gestionar el stock, atención y negociación con proveedores, aprovisionamiento, atención a clientes y velar por el compromiso con la empresa, llevar la contabilidad de la misma, presentación trimestral y anual de los impuestos a tener en cuenta en el negocio, gestión con las entidades financieras, remuneración de los empleados, vacaciones y bajas de los mismos.

Perfil: persona titulada universitaria superior en el rango de economía. Experiencia en departamento financiero en empresas de gran envergadura económica. Con gran capacidad de trabajo, comprometida, gusto por las finanzas y por la contabilidad.

4. Limpieza

La persona encargada de la limpieza de la peluquería será la propietaria.
Misión: mantener la peluquería limpia a diario.

Funciones: limpieza de peluquería, limpieza de zona de juegos, limpieza de oficina, limpieza de baños y cristales.

Perfil: persona trabajadora

5. Peluquero/a

Serán necesarias dos personas encargadas del servicio de peluquería, en este caso se hará una selección de personal para contratar a las personas que más se adapten a las necesidades de la empresa.

Misión: atender el servicio de peluquería de la mejor manera para conseguir que el cliente quede contento y vuelva a nuestro establecimiento. Para ello es necesario tener en cuenta la particularidad del negocio, es decir, se está atendiendo a los más pequeños de la casa y se quiere conseguir a parte de un bonito peinado que el cliente mientras está siendo atendido esté entretenido con el mobiliario adaptado a su entorno.

Funciones: atender al niño o al adulto en el momento que les toque su turno, lavar la cabeza al cliente y aplicar el acondicionador correspondiente, cortar el pelo en el asiento correspondiente a su edad tal y como ellos o sus papás lo manifiesten. Secar el pelo con los secadores y después se realizará el peinado que el cliente quiera, si bien se aplicará gomina o en caso contrario realizar algún peinado especial o trenza.

Perfil: persona titulada superior en formación profesional del rango de peluquería y estética. Experiencia de mínimo 5 años como oficial de peluquería. Con gusto por su trabajo, persona trabajadora, empática, tranquila, con gusto por los niños y con mucha ilusión de trabajar en un proyecto como este.

6. Encargado/a de juegos

Es necesario contratar una persona encargada del juego y entretenimiento de los más pequeños. A su vez, la propietaria colaborará como apoyo para la prestación de este servicio.

Misión: velar para que los más pequeños se sientan cómodos mientras esperan su turno o esperan a que sus padres sean atendidos. Realizar actividades lúdicas con los niños.

Funciones: atender a los niños cuando llegan a nuestro establecimiento mediante juegos y actividades lúdicas que puedan emplear fuera del establecimiento. Cuando el cliente llega y no tiene su turno espera en la zona de juegos y esta persona hará que se le haga muy rápido el aburrido de rato de esperar tu turno. Además jugará con ellos cuando sus padres, abuelos o acompañantes sean atendidos o tengan que realizar un recado.

Perfil: persona titulada universitaria de rango de educación infantil. Experiencia al menos de un año con el trato y educación de niños. Empática, tranquila, trabajadora, activa, flexible e innovadora.

5.3 NECESIDADES DE PERSONAL

En un primer momento se van a realizar tres contrataciones, sin embargo no se descartan futuras contrataciones una vez que se ponga en marcha el negocio y se vea la viabilidad del mismo.

Cuadro N° 5.1: Necesidades de personal

CARGO	Nº EMPLEADOS
Oficial de peluquería	2
Responsable de juegos	1

Fuente: elaboración propia

Los cargos de peluquería los llevarán a cabo dos personas especializadas en este ámbito. Se contratará a dos personas con título de peluquería y estética además de tener como mínimo 2 años de experiencia como oficial de peluquería. Los puestos lo ocuparán dos personas trabajadoras, alegres, activas y comprometidas.

Por otro lado, el responsable de juegos será una persona con estudios de Formación Profesional o Universitarios relacionados con la educación y el cuidado de los niños. Además se pedirá que la persona encargada de los juegos tenga una experiencia mínima de 2 años en ámbito de la educación, guarderías o ludotecas. La persona encarga de la ludoteca será una persona alegre, con interés por el público infantil, con habilidades sociales, amable, atenta y comprometida.

El resto de actividades descritas en el apartado anterior (marketing, administración, limpieza y gerencia) son llevadas a cabo por la propietaria del negocio. Persona responsable, con gran capacidad de trabajo, empática, comprometida, con capacidades sociales y liderazgo.

5.4 TIPO DE CONTRATACIÓN

Por un lado, las dos personas contratadas de oficiales de peluquería tendrán un contrato temporal de 3 meses, este tipo de contrato se denomina eventual por circunstancias de la producción. Se realiza este contrato para que tanto los trabajadores como la gerencia puedan ver el funcionamiento de la empresa y de los trabajadores respectivamente y decidir si tras los tres meses continuar con el trabajo. Estos contratos tendrán jornada completa con un total de 45,5 horas semanales. El horario es de 09:30 a 13:30 y de 16:30 a 20:30 de lunes a viernes y de 09:00 a 14:30 los sábados. La remuneración es de 7 €/netos la hora.

Por otro lado la persona responsable del cuidado de los niños tendrá un contrato al igual que sus compañeros de un total de 3 meses. El horario es el mismo que en el caso de los oficiales de peluquería y el salario es de 7 €/netos.

5.5 MECANISMOS DE SELECCIÓN Y RECLUTAMIENTO

Para contratar a los oficiales de peluquería se pondrá un anuncio en internet especificando el perfil y la experiencia que se requiere. Una vez que se tengan varios curriculum se pasará al proceso de selección. Las entrevistas estarán a cargo de la gerencia de la empresa.

Por otro lado para contratar al responsable de juegos se contratará a una persona de la confianza de la gerencia de la empresa que dispone del título universitario de educación infantil y primaria y además dispone de máster en pedagogía.

6. PLAN FINANCIERO

6.1 DESEMBOLSO INICIAL

El desembolso inicial es el coste inicial que tiene que asumir la sociedad para comenzar su actividad económica, se irá amortizando a lo largo de la vida útil. El coste inicial total es de 13.216,46€, se tiene en cuenta los gastos iniciales de comunicación y distribución, gastos de constitución de la sociedad, gastos iniciales del local derivados del importe del primer mes y de la fianza, gastos en remodelación, gastos en abastecimiento, gastos en mobiliario y gastos en equipos informáticos.

La subdivisión del desembolso inicial está especificada en la siguiente tabla:

Cuadro Nº 6.1: desembolso inicial

CONCEPTO	Coste (euros)
Comunicación y distribución	896,4
Gastos de constitución	4.060
Local (primer mes y fianza)	700
Gastos en remodelación	3.001,07
Gastos de abastecimiento	881,26
Gastos de mobiliario	2.728,04
Gastos en equipos informáticos	949,69

Fuente: elaboración propia

Como desembolso inicial se tiene en cuenta el gasto del primer mes de servicios como la distribución y comunicación (anuncio radio) y como los servicios englobados en el

apartado de equipos informáticos (antivirus, servicio de telefonía e internet). A su vez estos gastos mensuales a lo largo del año tendrán la consideración de gastos anuales para los siguientes ejercicios económicos.

6.2 PREVISIÓN DE INGRESOS DE LOS 5 PRIMEROS AÑOS

Para tomar la previsión de ingresos para estos 5 primeros años se hace un análisis de la población censal de la comunidad de Cantabria. Se extraen los datos de Instituto Nacional de Estadística.

Los datos nos aportan la siguiente información:

Cuadro Nº 6.2: Número de empadronados en Cantabria.

Edad	Empadronados en Cantabria
0 años	4.579
1 años	4.841
2 años	5.065
3 años	5.351
4 años	5.583
5 años	5.700
6 años	5.976
7 años	5.590
8 años	5.540
9 años	5.659
10 años	5.483
11 años	5.415
12 años	5.135
13 años	4.941

Fuente: elaboración propia, datos extraídos del INE

Tenemos un total de 74.857 niños empadronados en Cantabria entre los 0 y los 13 años. Nuestros clientes potenciales son los niños y sus familias, por lo que, haciendo un análisis de la población infantil podemos llegar también a detectar los posibles clientes adultos. Para nuestra demanda se considera niño a todo aquel perteneciente a una edad entre 0 y 13 años y adulto a aquel con una edad superior a 13 años.

Para obtener la estimación de la población infantil de Santander se utiliza el reporte realizado por la Fundación BBVA (www.fbbva.es). Este informe nos aporta datos y estadística de la población de Cantabria. La población de Santander tiene un peso en la comunidad autónoma del 32%. es decir, el 32% de la población de Cantabria reside en Santander. De este modo, si tenemos en toda la comunidad un total de 74.857 niños, el 32% corresponde a 23.787 niños empadronados en Santander.

Por otro lado, para estimar la demanda de Pequepelu se ha hecho una evaluación de la demanda actual de los potenciales competidores. Las condiciones actuales del resto de la competencia son distintas, se trata de negocios ya conocidos por la población. Por lo tanto es difícil tener, sobre todo al comienzo de la actividad, el mismo nivel de clientes que nuestra competencia. No obstante, conforme pase el tiempo, Pequepelu empezará a ser conocida por la población y la demanda se incrementará. Actualmente nuestros competidores tienen una demanda muy estable a lo largo del año, al tratarse de un servicio esencial, los clientes acuden de forma regular a los establecimientos. Sin embargo, se destacan diferencias en el nivel de demanda en función del día de la semana en el que nos encontremos. Los viernes y los sábados son días de mayor afluencia.

Entre los competidores actuales se localizan diferencias en la evolución de la demanda, sin embargo se ha extraído una media representativa de la demanda de las peluquerías infantiles. Como ya se ha comentado, se detecta un mayor nivel en los últimos días de la semana.

Cuadro N° 6.3: N° de clientes por término medio de la competencia

N° de clientes	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado
	12	10	11	9	15	13

Fuente: elaboración propia, datos extraídos de la competencia.

En nuestro caso, y al igual que la competencia el número de clientes que visitan la peluquería varía en función del día de la semana en el que nos encontremos. Además hemos de tener en cuenta que en función del horario, la clientela va a ser distinta, es decir, al tratarse de una peluquería principalmente enfocada al nicho de mercado infantil, y a los adultos que tengan niños, en periodos escolares el nivel de demanda será menor, solamente asistirán clientes adultos. Para estimar la demanda de Pequepelu se tiene en cuenta que en una empresa de nueva constitución, que la gente aún no lo conoce y se necesita un periodo de adaptación, por lo tanto, la demanda estimada es inferior a la de la competencia.

En la siguiente tabla se indica la previsión de la demanda diaria:

Cuadro N° 6.4: Estimación de la demanda

	Demanda en periodo escolar	Demanda en periodo vacacional
Lunes	6	10
Martes	5	11
Miércoles	7	9
Jueves	6	12
Viernes	6	13
Sábado	12	15

Fuente: elaboración propia

Teniendo en cuenta el objetivo de demanda diario y estableciendo como meses considerados en periodo escolar octubre, noviembre, diciembre, enero, febrero, marzo, abril y mayo. En este estudio, los meses de septiembre y de junio no son considerados como meses escolares porque la mitad de ambos pertenecen a las vacaciones de verano, además los alumnos acuden a las aulas solamente en horario de mañana.

Además también hay que tener en cuenta la variación establecida en el mes de diciembre, enero y marzo/abril por tratarse de vacaciones escolares derivadas de la navidad y de la semana santa. Se tiene un total de 8 meses en periodo escolar y 4 meses en periodo vacacional. De este modo se obtiene la siguiente tabla representativa de la previsión de ingresos anuales para los 5 primeros años del negocio.

Cuadro N° 6.5: Estimación de los ingresos

	Ingresos en periodo escolar	Ingresos en periodo vacacional	Total
Año 1	20.160 €	16.800€	36.960 €
Año 2	21.530 €	17.780 €	39.310€
Año 3	19.800 €	18.300€	38.100 €
Año 4	22.100€	17.400	39.500€
Año 5	23.450€	19.070	45.520€

Fuente: elaboración propia

6.3 PREVISIÓN DE GASTOS DE LOS 5 PRIMEROS AÑOS

A continuación se detallan los diferentes costes que se estima que Pequepelu tendrá en los próximos 5 años.

En primer lugar se tiene el coste de personal. Como ya se ha comentado, en principio se piensa contratar a 3 personas. En el coste del personal se tiene en cuenta tanto el salario neto de la persona como las vacaciones y las pagas extras prorrateadas, además se aplicará una retención del 3% sobre el salario bruto y el cargo de la seguridad social de cada trabajador es del 31% sobre el salario bruto. De este modo tenemos el siguiente cuadro de coste de personal:

Cuadro N°6.6: Costes de personal

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costes Personal	5.400	5.400	5.400	5.400	5.400

Fuente: elaboración propia

El segundo coste a considerar es el de aprovisionamiento. En esta categoría se engloba a todo el material y productos específicos de peluquería (tales como champús gominas, lacas, tijeras, pinzas...), es decir se considera un coste variable ya que depende del nivel de demanda. Se estiman los costes teniendo en cuenta la consideración de que la peluquería aumentará su demanda conforme sea conocido el servicio por los clientes. A su vez, he de destacar que el importe lleva consigo el impuesto de I.V.A. Por otro lado, se tiene en cuenta que el año es considerado como importe cero ya que éste se engloba en el desembolso inicial.

Cuadro Nº6.7: Costes de aprovisionamiento

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costes Aprovisionamiento	0	570	602	636	475

Fuente: elaboración propia

Otro de los costes anuales a considerar son los suministros, en este caso son considerados para la peluquería la luz, agua, gas, teléfono e internet.

Cuadro Nº 6.8: Costes de suministro

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costes suministros	1005,60	1050	1033	1090	1085

Fuente elaboración propia

Por otro lado se tiene el coste de alquiler, este coste es fijo todos los años ya que, se ha acordado el precio de 350 € mensuales durante 5 años. Teniendo en cuenta que en el desembolso inicial se ha llevado a cabo el coste del primer mes de alquiler y el mes de fianza, al finalizar el primer ejercicio económico de la peluquería se tendrá un coste de alquiler de 3.850 €. Siendo el coste el resto de los años de 4.200 €.

Se paga un seguro por el local a la empresa OPA XXI con el precio de 55.8 € mensuales lo que hace un total anual de 669,6€.

A su vez, tenemos un coste anual de material de limpieza del local, este asciende a 100 € anuales.

Durante los 5 primeros años se realizarán anuncios en la radio, como ya se ha dicho, el coste mensual del anuncio asciende a 491,4 €. El primer año, dado que el primer mes ya se ha pagado y contabilizado como desembolso inicial, el primer año tendremos unos costes de 5.405,4€, siendo los años consecutivos el coste de 5.896,8€.

Además se debe tener en cuenta los costes relativos a las nuevas tecnologías de la información, tales como mantenimiento de web (50€), contratación anual de antivirus (30€) y mantenimiento de programas informáticos (100€).

6.4 RENTABILIDAD BAJO EL CRITERIO DEL VAN Y TIR

Para comprobar la rentabilidad del proyecto, es necesario obtener los flujos de caja que obtendrá la empresa en los próximos 5 años. Para ello es conveniente realizar la operación de restar a los ingresos anuales los gastos anuales que se han previsto en los apartados anteriores.

A continuación se tendrá en cuenta la amortización de cada inversión realizada al comienzo del periodo y el impuesto de sociedad, para finalizar con esta operación obtendremos los flujos de caja netos de impuestos.

PROYECTO DE VIABILIDAD PEQUEPELU

Cuadro N°6.9: Cálculo del VAN

Año	0	1	2	3	4	5
D. inicial	<u>13.216,46</u>					
Total Ingresos		<u>39.960</u>	<u>39.310</u>	<u>38.100</u>	<u>39.500</u>	<u>45.520</u>
Total gastos		<u>16.430,6</u>	<u>18.066,4</u>	<u>18.081,4</u>	<u>18.172,4</u>	<u>18.016,4</u>
Costes de personal		5.400	5.400	5.400	5.400	5.400
Costes de aprovisionamiento			570	602	636	475
Costes de suministro		1.005,6	1.050	1.033	1.090	1.095
Costes de alquiler		3.850	4.200	4.200	4.200	4.200
Costes de seguros		669,6	669,6	669,6	669,6	669,6
Material de limpieza		100	100	100	100	100
Coste de anuncio de radio		5.405,4	5.896,8	5.896,8	5.896,8	5.896,8
Coste de mantenimiento de equipo informático			180 €	180 €	180 €	180 €
Flujo de caja	<u>-13.216,46</u>	<u>23.529,4</u>	<u>21.243,6</u>	<u>20.018,6</u>	<u>21.327,6</u>	<u>27.503,6</u>
Amortización de remodelación		600,21	600,21	600,21	600,21	600,21
Amortización de gastos de constitución		812	812	812	812	812
Amortización de gastos de establecimiento		1.041,14	1.041,14	1.041,14	1.041,14	1.041,14
Amortización de equipos informáticos		189,94	189,94	189,94	189,94	189,94
Total amortización		<u>2.043,08</u>	<u>2.043,08</u>	<u>2.043,08</u>	<u>2.043,08</u>	<u>2.043,08</u>
Beneficio		<u>21.486,3</u>	<u>19.200,5</u>	<u>17.975,5</u>	<u>19.284,5</u>	<u>25.460,5</u>
Impuesto de sociedades (30%)		6.445,89	5.760,15	5.392,65	5.785,35	7.63,8
Flujo de caja neto de impuestos	<u>-13.216,46</u>	<u>15.040,4</u>	<u>13.440,3</u>	<u>12.582,8</u>	<u>13.499,1</u>	<u>17.822,5</u>

Fuente: elaboración propia

Una vez obtenidos los flujos de caja netos de impuestos se pasa a comprobar la viabilidad financiera del proyecto, para ello utilizamos el método del VAN (Valor Actual

Neto). Es necesario comprobar la viabilidad del proyecto ya que cuando se establece una empresa se espera obtener una rentabilidad a lo largo de los años, por lo tanto, si mediante el estudio se comprueba que no se alcanza una rentabilidad mayor a la inversión realizada no compensa el establecimiento de esa nueva actividad.

DESEMBOLSO INICIAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
13213,46	15040,4	13440,3	12582,8	13499,1	17822,5
COSTE CAPITAL	0,08				
VAN	44276,30				

TIR	105%
-----	------

Se puede decir que el negocio es rentable ya que encontramos un VAN positivo, el valor actual neto de los flujos futuros teniendo en cuenta el desembolso inicial es positivo.

6.5 COSTE DE CAPITAL DE LA EMPRESA

Como la empresa combina financiación propia con financiación ajena al 8% de interés, se puede decir, que el coste de capital de la empresa es del 8%.

6.6 FORMAS DE FINANCIACIÓN

El desembolso inicial de la actividad es de 13.216,46 €. Parte de la cantidad se va a financiar mediante capital social, exactamente 6.000€. Por otro lado, para financiar el resto de la cantidad se acudirá a una entidad bancaria para la consecución de un préstamo. Se pedirá un préstamo por importe de 7.216,46 € a un tipo de interés del 8% durante cinco años. Este préstamo conlleva por parte de Pequepelu a la devolución de un importe total de 129,89 € mensuales.

7. CONCLUSIONES

Tras la elaboración de este proyecto se obtienen una serie de conclusiones. En primer lugar destacar que el proyecto es financieramente viable, hemos obtenido un importe de VAN en términos positivos. Con ello se destaca que a pesar de todos los costes iniciales y los costes afrontados en los próximos periodos, el negocio es viable. A pesar de sufrir un riesgo inicial, la empresa mantiene una rentabilidad positiva durante los próximos 5 años.

En segundo lugar destacar que la estrategia competitiva seleccionada es la diferenciación del servicio de la competencia, tras el análisis se llega a la conclusión de que la empresa ofrece servicios innovadores a los que la competencia no accede. De este modo, Pequepelu se convertirá en la única empresa en Santander que ofrece el servicio de ludoteca, con una persona altamente cualificada que llevará a cabo el servicio de ludoteca.

Las políticas de comunicación utilizadas son evaluadas como mejores a la competencia ya que en este caso la propietaria se encargará de que el plan de marketing sea suficientemente adecuado a la situación.

Para el buen funcionamiento de la empresa, Pequelu contratará a tres personas, una de ellas encargada de la ludoteca, y el resto encargadas del servicio de peluquería.

Se destaca la viabilidad y rentabilidad del proyecto.

8. BIBLIOGRAFÍA.

<http://www.ine.es/>

<http://www.ican.es/>

<https://emprendedoresempresas.wordpress.com/2014/12/01/definicion-campo-de-actividad-de-la-empresa/>

<http://capitalibre.com/2014/04/campo-actividad-empresa>

<http://robertoespinosa.es/2014/05/06/marketing-mix-las-4ps-2/>

<http://www.buenastareas.com/ensayos/Modelo-Tridimensional-Del-Negocio-Abell/2280176.html>

<http://modelode.com/modelos/ld-modelo-tridimensional-de-negocio.php>

<http://www.monografias.com/trabajos81/cuatro-p-marketing/cuatro-p-marketing.shtml>

<http://www.monografias.com/trabajos12/escom/escom.shtml>

http://www.fbbva.es/TLFU/dat/12_cd_cantabria_web.pdf

<http://marketingestrategico.pe/la-definicion-del-negocio/#sthash.6KXzVI0S.dpuf>

Guerras, J.A. y Navas, J.E, (2007) *Dirección estratégica de la empresa Teoría y aplicaciones*. Cuarta edición, editorial Thomson Reuters.

Porter, M.E. (1979) *Cómo las Fuerzas Competitivas le dan Forma a la Estrategia*. Harvard Business Review.

Abell, D.F. y Hammond, J.S, (1990) *Planeación estratégica de mercado: Problemas y enfoques analíticos*. Editorial Continental.

Brian Williams, J.J (2011) *Activa el boca oreja*. Ebook

9. ANEXOS

Presupuesto: Remodelación del local.

Cullalvera Siglo XXI
B: 39590344
Presupuesto N°: 815
Obra: General Dávila 38

Datos del Cliente:

Nombre: Alicia Martínez Pousada

D.N.I: 72152855S

Dirección: Barrio La Yera 8 3°C

Código Postal: 39650

Teléfono: 657 58 79 39

Corréo electrónico: alicia_mapo@hotmail.com

Trabajos a realizar:

C. Trabajo	Trabajo a realizar	Importe
0001	● Realización de roza por medio manuales o eléctricos para la colocación de tubería desde el baño hasta la zona de lavado. ● Colocación de azulejo y/o baldosa, similar o parecida a la existente, en cuarto de baño y habitación principal. ● Realización de remate de roza con yeso o mortero, lucido de la misma y posterior pintado.	347.65

0002	• Colocación de tubería similar o parecida a la existente, desde la toma de agua del baño hasta la zona de lavado. • Colocación de llaves de paso en baño y lavabos. • Colocación de grifos en lavabos.	593.21
0003	• Empapelado de paredes de habitación principal, fachada y cuarto de baño para su posterior pintado. • Recogida de faltas y/o desperfectos en las paredes. • Pintado de paredes interiores con pintura FERROLUZ ANTIMOHO, con el color elegido por el cliente. • Pintado de fachada con pintura REVETON ÁBSYDE, con el color elegido por el cliente.	1295.87
0004	• Colocación de espejos en habitación principal.	243.50
		2480.23
		I.V.A
21 %		
Total Importe		3001.07

PROYECTO DE VIABILIDAD PEQUEPELU

Presupuesto: productos de peluquería.

Nombre Alicia Martínez Pousada
Dirección La Yera 8 3º C
 La Penilla de Cayón
Nº Factura: 001-00111
Fecha: 26 de Septiembre de 2015
Código Cliente: 165258

<i>CODIGO</i>	<i>CONCEPTO</i>	<i>DTO.</i>	<i>IMPORTE</i>
1526	Planchas GHD Gold mini		189.00€
566	4 u/ peines adulto		6.60€
567	4 u/ peines niño		5.40€
583	3 u/ cepillos		8.00€
2664	30 u/ pinzas de pelo color marrón		7.32€
56	100 u/ horquillas color marrón		2.68€
556	20 u/ champú de Camomila	20%	64.64€
2646	5 u/ gel fijador infantil Revlon		52.50€
126	10 u/ acondicionador Johnson's	20%	30.32€
9563	15 u/ champú adulto Revlon		20€
652	8 u/ acondicionador L'oreal		12€
866	8 u/ laca L'oreal		15€
7662	5 u/ gel fijador Schwarzkopf		13€
Total Bruto:			426.46 €
I.V.A.(21%)			89.55 €
Total a Pagar:			516.01 €

Presupuesto: Imprenta.

Imprenta Meléndez y Herederos S.L.

Calle de Méndez Núñez 6

39740 Santoña

Cantabria

DATOS DEL CLIENTE:

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO: *PequePelu*

PERSONA DE CONTACTO: *Alicia Martínez Pousada*

DIRECCION : *c/ General Dávila 38*

PROVINCIA: *Santander-Cantabria*

DESCRIPCION DEL PRESUPUESTO:

CONCEPTO	UNIDADES	PRECIO
Diseño de los Flyers	1 u.	10 €
Hojas de propaganda (FLAYERS), en tamaño 10 x 15 cm, la parte delantera con un diseño elegido por el cliente y a color; en la parte trasera añadiremos un plano de la ubicación de la peluquería a blanco y negro.	1000 u.	15 €
Tarjetas de contacto en tamaño carnet con los datos administrados por el cliente	100 u.	10 €

Importe Total con IVA: 35 €

Presupuesto: Página web

Nº Cliente 133892
Cliente PequePelu
Contacto Alicia Martínez Pousada
Dirección General Dávila 38
Población Santander
Teléfono 657587939

Detalles del presupuesto

Descripción del Pedido	Importe
Pack Web Corporativa Basic con: • Diseño Responsive • Dominio Hosting incluidos durante un año. • 5 Gb de capacidad de correo integrado. • Menú integrado • 3 propuestas de diseño. El cliente nos sugiere que su página web tenga: una página de inicio, quienes somos, Bloc o Notas, Servicios, donde estamos (con Google Maps) y un formulario de contacto.	370 €
Importe anual del mantenimiento de la página web.	50 €

Total Bruto: 426.46 €
I.V.A.(21%) 89.55 €

Total a Pagar: 516.01 €