



EMPRENDE Y TRABAJA
PALENCIA

PLAN DE EMPRESA DE TIENDA Y TALLERES DE BELLAS ARTES



Diputación
DE PALENCIA



EXCELENTÍSIMA DIPUTACIÓN DE PALENCIA

Edita: DEPARTAMENTO DE PROMOCIÓN ECONÓMICA

Elaboración: CREAFACTYL, S.L.U.

Attribution-Share Alike 3.0 



CONTENIDO

INTRODUCCIÓN.....	5
RESUMEN EJECUTIVO	6
PRESENTACIÓN	8
La idea	8
Los promotores	9
Misión	10
Visión	10
Valores	10
1. Normativa	12
2. ANALISIS INTERNO EXTERNO Y DAFO	13
Análisis Externo.....	13
DAFO	18
Objetivos a corto medio plazo	18
ACME	19
EL MERCADO	23
La Demanda.....	23
Los Clientes.....	27
Análisis Competitivo.....	30
Competidores en Palencia y Castilla y León.....	30
Fuerzas Competitivas.....	31
3. PLAN DE MARKETING	33
Producto.....	33
Precio	38
Distribución.....	40
4. La comunicación	42
Marketing digital	44
5. PLAN DE PRODUCCIÓN / PRESTACIÓN DEL SERVICIO	49
Descripción	49
Plan de Producción del Proyecto	49



6.	INFRAESTRUCTURAS.....	50
7.	ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS	52
	Descripción	52
	Política de RRHH del Proyecto	52
	Selección del Personal	53
	Política de contratación y remuneración.....	53
8.	PLAN DE INNOVACIÓN Y DESARROLLO	55
9.	FORMA JURÍDICA.....	56
10.	PLAN ECONOMICO FINANCIERO	60
11.	FUENTES DE FINANCIACIÓN	64
12.	RECOMENDACIONES.....	66



INTRODUCCIÓN

El objetivo de este modelo es que, tras su lectura, el emprendedor comprenda cuáles son los puntos críticos que debe contemplar para realizar una correcta planificación de su futuro negocio. Por ello, los datos que en él se exponen no deben ser interpretados de forma fija, sino que deberán adecuarse a la situación de cada emprendedor y mercado.

Metodología:

Para la realización de este modelo de negocio se han acudido a dos tipos de fuentes:

- Secundarias (Estadísticas, Informes y diferentes publicaciones) con el fin de realizar un análisis de las variables que afectan a esta actividad en el entorno provincial.
- Primarias: realizando entrevistas a técnicos y especialistas del sector.



RESUMEN EJECUTIVO

En las siguientes líneas se desarrolla en plan de una empresa dedicada a la venta de productos de relacionados con la artesanía y la impartición de talleres formativos entorno a pintura y manualidades.

Se trata de una nueva aventura empresarial, por lo que se debe definir cuál va a ser su Core business en los próximos años y planificar su crecimiento. Así, tras el estudio de la realidad actual tanto interna como externa de la situación, este plan analiza cuáles son las principales líneas de negocio: obras de arte y talleres formativos determinando una serie de objetivos para los próximos 3 años y las acciones del mix de marketing que les llevarán a cumplir los mismos. Dentro de estas últimas resultan de especial importancia las que tienen que ver con el marketing digital, ya que el principal propósito corto plazo de la empresa va a ser fidelizar y dar visibilidad a los alumnos, así como de la obra propia, lo que permitirá incrementar la estructura del negocio y las líneas de ingreso, al poder ingresar dinero por la ventas online de obras de arte, productos, publicidad y las ofertas comerciales.

Por ello, y aunque a medio plazo se planteen otras ideas como la venta por internet, el principal esfuerzo se centra en comunicarse de forma eficiente con los alumnos para fortalecer el grupo y captar ofertas comerciales para ellos. Por otro lado, se pretende dar un servicio a las pocas tiendas y entidades locales de nuestra provincia y alrededores.

Esto permitirá incrementar la estructura para poder acometer otros planes de futuro como son implantar una tienda online, y abrir un nuevo local.

Por ello se plantean de inicio, posicionarse en la red bajo el nombre que juegue con las palabras Arte, Rural y las nuevas tecnologías.

El público objetivo en un principio son alumnos particulares, las asociaciones y ayuntamientos así como personas interesadas en actividades recreativas y obras económicas a la medida.

Los objetivos son:

- Conseguir más de 100 visitas mensuales a la web.
- Más de mil amigos en Facebook en un año.



- Que el 70% de nuestros alumnos utilicen el grupo de Facebook habitualmente.
- Más de 1.000 obras entre las propias, las de los alumnos y otros artistas.
- Vender 3 obras al mes por la web.
- 100 comentarios semanales en Facebook y 50 fotografías.
- Más de 5.000 visualizaciones de nuestros videos en YouTube, y de las fotografías.

Los medios que se van a utilizar principalmente serán la web, un blog, redes sociales principalmente Facebook, YouTube, Flickr, y diferentes aplicaciones como Foursquare, Google Places, Google Project Art...



PRESENTACIÓN

LA IDEA

La idea que desarrolla este modelo de negocio, como se ha explicado anteriormente, es desarrollo de una tienda en el entorno de la provincia palentina, dedicada a la venta de productos relacionados con la artesanía y la impartición de talleres formativos.

Las manualidades son artesanías elaboradas por personas que expresan su creatividad a través de la aplicación de técnicas sobre materiales diversos que dan como resultado un artículo decorativo. Los cuadros hechos a mano son una forma de expresar la creatividad a través de la pintura, el bordado u otro medio artístico.

La idea surge al contemplar la gran demanda que existe en el entorno de actividades lúdicas y formativas, en las que se pueden ejercitar distintas habilidades, tal y como se deduce del éxito de los talleres organizados por instituciones como la Diputación de Palencia o diferentes Asociaciones del medio rural. Si bien estos programas son estacionales, de corta duración, lo que dificulta contar con los mejores profesionales y lograr un aprendizaje continuo en un clima de confianza.

Por otro lado, existe una tendencia mundial positiva hacia la filosofía del “do it yourself” (hazlo tú mismo), por lo que este tipo de actividades se ira incrementado con el tiempo, más con el aumento de la esperanza de vida y el retiro activo de muchas personas de edad.

Es por ello que ante la demanda existente se piensa en la posibilidad de organizar este tipo de actividades y satisfacer la demanda de productos que lleva aparejada por una empresa privada.

Y en concreto se piensa en que sean artistas o artesanos reconocidos o personas con un amplio bagaje en estas actividades los promotores de la empresa, con lo que además podrán dar conocer sus obras y mejorar sus ingresos.



La idea surge motivada por la demanda creciente de actividades recreativas y de formación, siendo la misma una actividad empresarial y socialmente rentable.

El modelo de negocio es el de una empresa artesana de producción de obras, venta de materiales e impartición de talleres formativos.

La clave en la propuesta de valor es la comunicación cercana con el cliente.

Los aspectos críticos los encontramos en competencia con otras empresas y entidades públicas.

LOS PROMOTORES

Dependiendo de las características de la empresa que se lleve a cabo, actividad, tamaño, productos, ésta puede ser desarrollada por un único emprendedor con el apoyo ocasional de sus familiares o podemos plantear una estructura organizativa más compleja.

El modelo de negocio que aquí se plantea es para ser llevado a cabo por uno o dos emprendedores, a dedicación completa, que contarán con diferentes profesionales a lo largo del año.

Uno de los emprendedores realizará las funciones de gestión, comercialización y logística. Otro se encargará de la realización de obras y la impartición de talleres por diferentes profesionales del ramo.

Aunque para desarrollar esta actividad no se exige una formación específica, sí es cierto que los profesionales deberán formarse en diferentes técnicas artísticas. El perfil típico del emprendedor corresponde al de una persona formada en bellas artes, y si es posible que posea algún curso de postgrado o máster en dibujo y pintura. Si bien lo importante es ser una persona amante de la cultura, con dotes organizativas, pedagógicas y sociales.

Más importante que ser un gran artista será tener poseer la capacidad de transmitir conocimientos de una forma sencilla y divertida, ya que las personas que acuden a estos talleres en su mayoría buscan pasar un buen rato en compañía.



La clave radicaré en la entrega y capacidad de los emprendedores en desarrollar esta actividad, por lo que las personas que desarrollen esta actividad deben ser apasionadas del mundo del arte, estar vinculadas al medio rural y ser muy sociables, lo que facilitará un mayor esfuerzo, capacidad de aprendizaje, gestión y resultados.

MISIÓN

La misión de la empresa que planteamos es:

Facilitar un lugar de esparcimiento y remanso en la vida, a través de desarrollar la faceta artística de cada persona creando sus propias obras en un entorno agradable y de confianza, organizando diferentes talleres artísticos y una comunidad de cercanía, donde se trabaje la belleza, la creatividad en armonía.

VISIÓN

Ser reconocidos por la cercanía, por ser más que un negocio una comunidad, donde el trato a los clientes sea cercano, familiar y único.

VALORES

- **Cercanos y familiares:** Escuchar y conocer a nuestros clientes es clave, para ello estableceremos diferentes canales de comunicación tanto en los talleres, como con las asociaciones, y a nivel personal a través de teléfono, carta, felicitaciones personales, Whatsapp, Facebook, Twitter, Tuenti...
- **Competitivos:** Mantendremos precios competitivos en los talleres con el fin de hacer asequibles los mismos, mas parte de nuestro negocio está en suministrarles el material necesario.
- **Creativos:** Estableceremos un taller de innovación en donde investigaremos en nuevas obras, técnicas, recursos, los cuales se compartirán a través de la red. Además realizaremos una obra semanal que se colgara en Facebook para su venta.
- **Adaptables:** Tanto nuestro talleres como obras se adaptarán a las expectativas de nuestro cliente, no tratamos de ser rompedores, ni elitistas sino de complacer al público en general, si bien en nuestra obra hay sitio para todo.



- **Buen gusto:** Nuestro escaparate y nuestra tienda, sitio y presencia deben hablar por nosotros, por lo que es necesario cuidar nuestra imagen en los más pequeños detalles.



1. NORMATIVA

No existe ninguna normativa específica a seguir en este modelo de negocio. No se exige ningún título específico. No obstante, se seguirá la normativa vigente relativa a la seguridad, prevención de riesgos y protección de datos, y se adecuarán los recursos y espacios a la actividad cultural que se realice y el público destinatario, garantizando en todo momento la seguridad durante el desarrollo de los diferentes talleres.

Además, cada emprendedor deberá informarse de los permisos y licencias que le puede exigir el ayuntamiento en el que radique su establecimiento o actividad.



2. ANALISIS INTERNO EXTERNO Y DAFO

En las siguientes páginas se realiza un estudio de las variables que influirán en el éxito del futuro negocio. Para ello antes de comenzar a describir a los clientes, proveedores y competencia, se va a realizar un estudio de la realidad que afecta a la idea, tanto desde una perspectiva externa, como interna. Esto ayudara a la hora de construir una matriz DAFO, marcar los objetivos estratégicos y desarrollar las diferentes medidas de acción necesarias para conseguirlos

ANÁLISIS EXTERNO.

Para realizar este análisis se comienza realizando un estudio de la situación del sector al que pertenece este modelo de negocio, seguidamente se analizarán las principales variables del entorno que pueden afectar al proyecto, lo que nos ayudara a detectar las amenazas y oportunidades que actualmente existen alrededor de la idea de negocio.

Análisis del Sector

Actualmente vivimos tiempos de crisis, donde la disminución del gasto público y la situación del mercado laboral están afectando tanto a la capacidad de gasto de las familias cómo de las diferentes asociaciones que hasta este momento contaban con ayudas y cursos gratuitos.

La crisis también afecta a este modelo de negocio (al reducirse el ritmo de ventas de vivienda se está reduciendo el gasto en decoración), pero por otra parte también es cierto que aún existe la necesidad de decorar por uno mismo el hogar o negocio, lo que resulta una alternativa más barata. De ahí la fortaleza que está adquiriendo en los últimos tiempos la filosofía "**Do It Yourself**".

Por otro lado, como el coste de los talleres que aquí se plantean no es elevado, la mayoría de la gente tiene la capacidad de gasto necesaria para realizar los mismos con lo cual llenar su tiempo de ocio. Y aunque la pérdida de las ayudas es un inconveniente, también es cierto que la reducción de cursos gratuitos que ofrecía la federación de municipios y las CEAS, nos da la posibilidad de incrementar los grupos en la actualidad.



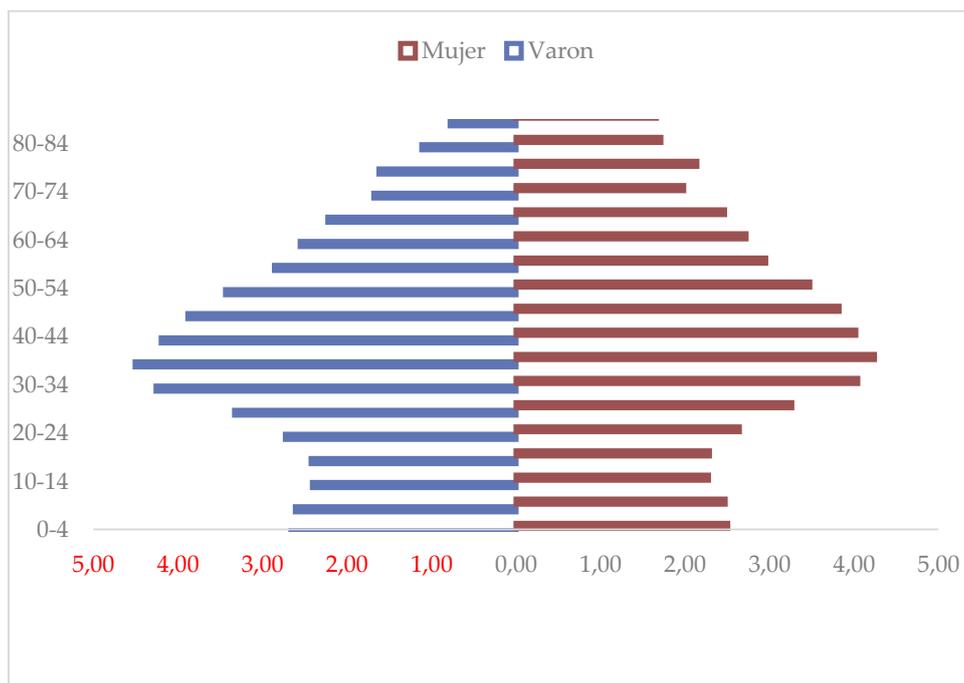
El envejecimiento de la población en Castilla y León hace que cada vez sean más las personas que pertenecen a estos colectivos, los cuales serán nuestro principal target, con lo que parece que éste más que un punto en contra es un punto a nuestro favor.

Como se puede apreciar en los siguientes gráficos, la estructura de la pirámide de la población de Palencia se asemeja más a la de la región que a la del conjunto del país, siendo la característica principal el mayor envejecimiento

Por otro lado la evolución es a un mayor envejecimiento y más en el entorno rural donde se da una mayor tasa de envejecimiento sobre todo femenino

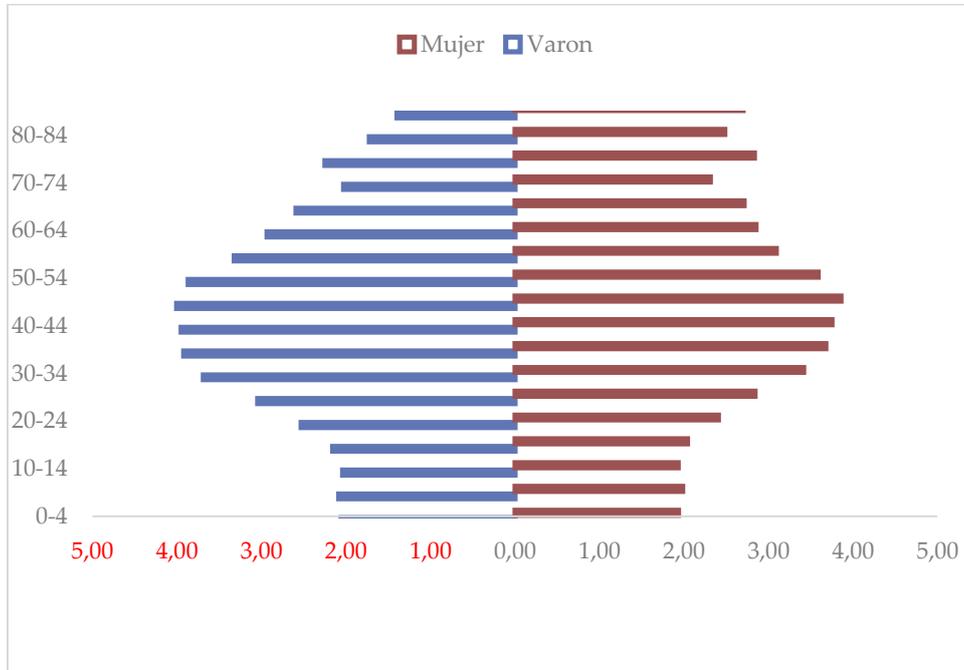
Pirámides de Población 2012

Pirámide Población España 2012

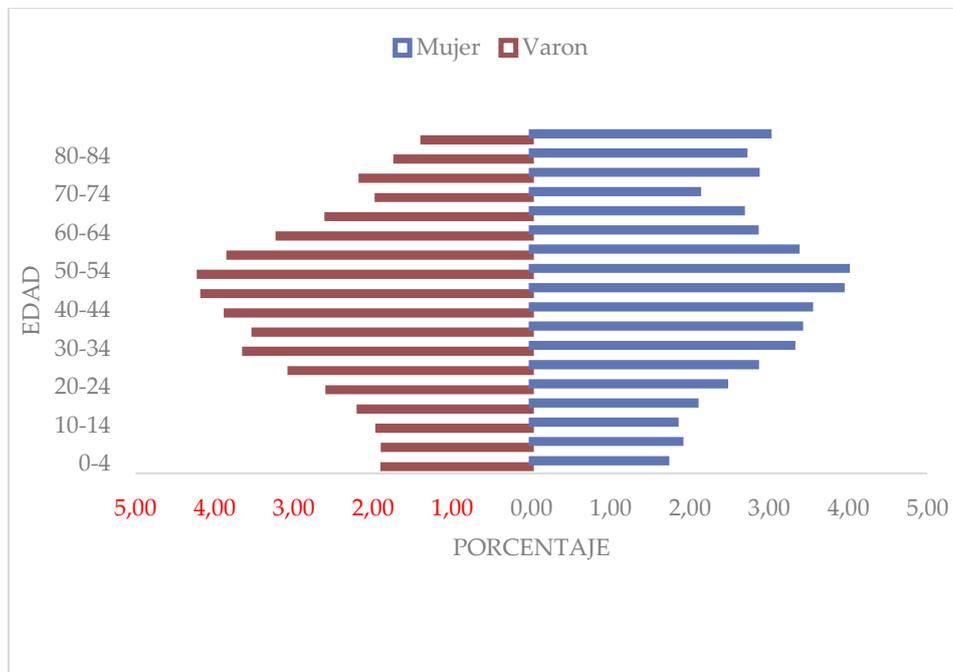




Pirámide de Población Castilla y León 2012

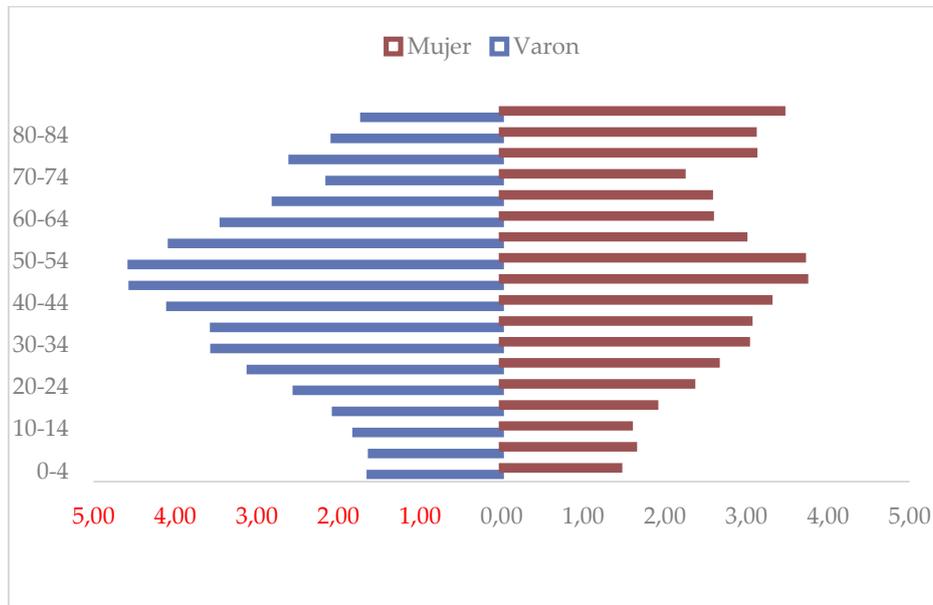


Pirámide de Población Provincia 2012





Pirámide de Población Entorno rural 2012



Fuente Padrón Municipal elaborado por el INE

Los clientes, como posteriormente analizaremos, difieren tanto en sus necesidades como características. Destacan dentro de estos aquellos clientes que demandan servicios de formación y ocio, que en su mayoría son personas mayores con una renta pequeña pero suficiente, si bien el problema es que los mismos están dispersos e implican numerosos desplazamientos.

Por otro lado, los clientes productos para las bellas artes son estos mismos más los que se acerquen al establecimiento. Desde el establecimiento y taller se podrá dar servicio a clientes de diferentes ubicaciones pero para ello será necesario abrir diferentes canales de venta. Mas cuando en los últimos años está creciendo la posibilidad de comprar online, lo que en un futuro puede suponer una fuerte amenaza si no se toman las medidas necesarias o una oportunidad ya que permite acceder a nuevos clientes y sobre todo a infinidad de productos de gran demanda.

Actualmente el número de competidores con características similares no es elevado pero se está incrementando en los últimos tiempos, y debido a que no existen grades barreras de entrada los mismos pueden surgir con facilidad en la línea de formación, no obstante estos mismos pueden convertirse en posibles clientes.



Por otro lado las posibilidades que ofrecen paginas como Allposters, Argeist, Bimago, Maestroarte, Art149, FloraXXI, Europosters, Cuadros Brillantes, La Casa de los cuadros, Nova art, FotodeKora...suponen una nueva competencia, que seguramente se fortalecerá en el futuro por lo que es necesario aplicar alguna estrategia que ayude a superar esta situación previsible.

Los proveedores del sector no son muchos, por lo que tienen fuerza a la hora de imponer sus condiciones, aunque en el momento actual la misma se ha resentido, y parece que se puede llegar a trabajar con nuevos fabricantes.

Análisis de las Variables Externas.

Bajo este epígrafe se realiza un análisis de los principales elementos que configuran el entorno de desarrollo del proyecto, para detectar las principales amenazas y oportunidades que pueden afectar al futuro negocio y que se resumen en la matriz DAFO que en se puede estudiar en el siguiente punto de este documento. La metodología de estudio seguida ha sido acometer un barrido por las principales variables externas, agrupadas tal y como se pueden ver en el anexo I. La forma de valorar las variables de cada bloque ha sido analizar y ponderar por importancia de 1 a 5 según la relevancia para este proyecto, siendo 1 poco relevante y 5 muy relevante. Las variables que han obtenido una mayor puntuación se han llevado a su correspondiente lugar en la matriz DAFO.

Análisis interno

Al igual que en apartado anterior se analizaron las variables externas que afectan a este modelo de negocio, bajo este epígrafe y siguiendo la misma metodología se ha realizado un estudio completo de las variables internas que pueden afectar a la empresa, siguiendo la tabla del Anexo I. Se han ponderado de 1 a 5 y recogido en la DAFO que se expone en el siguiente punto.

Nuestra empresa se caracteriza por tener una estructura muy pequeña, lo que por un lado le condiciona para poder incrementar su negocio pero por otro le dota flexibilidad y capacidad de sacrificio. Un aspecto clave es incrementar la formación y profesionalización de los integrantes del proyecto de forma continua y además introducir programas de gestión y canales de comunicación adecuados a los nuevos tiempos. La disponibilidad de profesionales es alta, siendo el mayor



problema establecer una política que fidelice a los mismos. Por otro lado, los productos y servicios que se van a ofrecer tienen la ventaja de tener un ciclo de vida amplio y que no son necesarias grandes inversiones para explotarlos con lo que el margen de explotación es relativamente alto.

DAFO

Análisis de los Factores Internos	Análisis de los Factores Externos
<p style="text-align: center;">DEBILIDADES</p> <p>Estructura pequeña Dirección muy centralizada</p> <p>Personal poco formado en gestión y planificación Inexistencia de Planificación Poca relevancia comercial No se aplican sistema de Gestión</p>	<p style="text-align: center;">AMENAZAS</p> <p>Caída de la demanda Recortes en las subvenciones Desaparición de Asociaciones</p> <p>Surgimiento de grandes empresas Caída de la demanda Aparición de nueva competencia Abandono y competencia de trabajadores</p>
<p style="text-align: center;">FORTALEZAS</p> <p>Conocimiento de mercado Competitividad en precios Relaciones con los proveedores Programas de diferentes instituciones Saber hace Necesidades de poco capital Fondo de Comercio</p>	<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES</p> <p>Implantar nuevas estrategias de comunicación Dar mayor visibilidad a la obra artística Ampliar el número de proveedores</p> <p>Aplicar nuevas tecnologías Nuevos productos Generar comunidad Sistemas de gestión</p>

OBJETIVOS A CORTO MEDIO PLAZO

Podemos resumir nuestros objetivos en:

- Aumentar la estructura del negocio y contratar 3 personas en dos años.
- Incrementar el número de grupos con los que se trabaja en un mínimo de 10 al año.



- Incrementar la facturación de productos en un 100% en un año y un 300% en dos años.
- Captar diferentes monitores en un mínimo de 15 para realizar talleres especiales.
- Aumentar la visibilidad, valoración y venta de obras artísticas en un mínimo de 4 al mes.
- Tener más de 1.000 amigos en Facebook en un año, y conseguir ofertas comerciales para ellos.
- Posicionarse en internet y comenzar venta de obras y productos por este canal.

Estos objetivos permitirán alcanzar un mayor tamaño, mantener un mayor número de empleados y por tanto liberar de sus labores de gestión a los promotores, incrementando así el tiempo destinado a desarrollar su obra artística.

ACME

Afrontar amenazas:

La crisis económica hace previsible una caída de la demanda por lo que es necesario diversificar la cuenta de resultados y potenciar la labor comercial, lo que por otro lado llevará a tener que incrementar la estructura del mismo en el corto plazo

De esta forma hay que conseguir mayor volumen de servicios de enmarcado y trabajos en taller para lo que será necesario:

- Trabajar para otras tiendas de la región en el plazo de un año.
- Iniciar la comercialización a través de internet en el plazo de 6 meses.
- Disponer de un gran volumen láminas y diferentes colecciones tanto en la tienda como en internet.
- Dedicar un espacio a exposición mensual en la tienda, y organizar exposiciones de todos los grupos por lo menos una vez al año.
- Trabajar con monitores a través de ofertas comerciales.



- Potenciar la venta a través de promociones.
- Incrementar la presencia entre los artistas, acudiendo a diferentes eventos, clubs, escuelas...
- Organizar los trabajos con diferentes plazos según precio.
- Dar visibilidad a otro tipo de productos como fotografía, arte digital.
- Conseguir contratos profesionales con empresas de láminas y realizar el enmarcado
- Realizar reproducciones a mano de grandes obras, o estilos y venderlas a través de los diferentes canales.

En el área de la formación será necesario:

- Realizar la labor comercial centrada sobre todo en visitas, cartas, ferias, exposiciones y redes sociales...
- Dar una imagen de seguridad y responsabilidad en las instalaciones
- Fomentar el espíritu de pertenencia a grupo a través de diferentes acciones, facebook, quedadas, concursos...
- Animar el espíritu artístico entre los alumnos, exponiendo sus obras, nombrando artista del mes, premiando con algún producto, organizando eventos artísticos...
- Crear un laboratorio de innovación.
- Realizar cursos para monitores.
- Aumentar el número de talleres de otras técnicas.
- Establecer nuevas relaciones mercantiles o laborales con monitores y artistas.
- Ofrecer una gama amplia de talleres contratado a profesionales de distintos sectores: Patchwork, Muñequería, Punto y Ganchillo, Dibujo y Pintura y Manualidades para niños y adultos, Autoestima, Bordado, Elaboración de Jabones y Cremas Naturales, Autoreiki, Educación Canina, Trucos y Recetas de Cocina, Automaquillaje y Auto peluquería, Reciclaje de objetos caseros, Fabricación de velas artesanales y Astronomía Básica con observaciones al aire libre.



- Ofrecer monográficos de fin de semana son: Patchwork, Elaboración de Jabones y Cremas Naturales, Autoreiki, Educación Canina, Trucos y Recetas de Cocina, Automaquillaje y Auto peluquería....
- Ofrecer talleres infantiles

La venta de otros productos

Las acciones anteriores influirán en un incremento de las ventas, si bien de forma específica habrá que:

- Dar un aspecto de galería de arte a la tienda.
- Estudiar la posibilidad de una nueva tienda en una zona de alta densidad de población y facilidad de acceso. (Nuevos barrios, centros comerciales...)
- Crear una web en la que se pueda realizar pedidos de productos, enmarcación, láminas, pinturas.
- Realizar convenio con fabricantes de láminas o reprografías que puedan suministrarnos posters, laminas etc... a buen precio.
- Contactar con diferentes artistas que vendan sus cuadros a través de nuestro escaparate.
- Cuidar el aspecto del escaparate, realizando escaparates temáticos.
- Acudir a ferias de artesanía.
- Incrementar la gama de productos, papel, pachtwork, revistas, fofuchas, mobiliario, material infantil, si bien con un stock reducido de aquellos que tengan una baja rotación.
- Incrementar la gama de proveedores.
- Realizar promociones entre colegios, asociaciones...
- Para limitar el posible abandono y competencia de los trabajadores que se formen se tratará que los mismos saquen ventaja por utilizar la red comercial, ampliar su formación y en la venta de productos, garantizándoles buenos márgenes variables según su actividad. Por otro lado será conveniente que en un inicio trabajen en las instalaciones de la empresa.



Corregir debilidades

- Incrementar la estructura del negocio: De forma directa alquilar un espacio e introducir personal laboral en la tienda y el taller. De forma indirecta, incrementar el número de monitores que trabajen con la empresa ya sea a través de relación laboral o un acuerdo de colaboración.
- Por otro lado será necesario definir los responsables de cada área del negocio, fijar un organigrama, establecer objetivos y canales de comunicación.
- Es necesario establecer un plan de **inversiones**, empezando por aquellas menos gravosas del área comercial para seguir por las de incrementar capacidad productiva: webs, Tics, escaparate, herramientas de gestión y control, incrementar la capacidad del taller, nuevas instalaciones, contrataciones de personal...para ello además de planificar las mismas, habrá que dotar todos los meses una parte de los resultados.

Personal poco formado:

- La formación del personal es necesaria, empezando por los propios emprendedores; para ello deberán acudir a exposiciones, talleres, cursos, formación reglada.
- Por otro lado el manejo de las Tics y de los programas de gestión debe ser factible por todos los integrantes del negocio,

Mantener fortalezas

- Las principales fortalezas están en los contactos con agentes de la zona por lo que es relativamente sencillo crear una importante cartera de clientes, por lo que se debe tratarles de forma exquisita, dándoles un trato familiar, reconocimiento, visibilidad, tarifando de forma diferente a antiguos alumnos y manteniendo una relación constante por ejemplo a través de Facebook o con felicitaciones personales en diferentes fechas.
- Además se debe ser competitivos en los precios de formación y enmarcado.

Explotar oportunidades

- Es necesario establecer un plan de comunicación que integre las herramientas típicas del marketing con las del marketing digital, antes de iniciar la actividad.



- Hay que utilizar nuevas herramientas como la posibilidad de acceder a las obras de diferentes artistas y museos con Google art o con las vistas virtuales a muchos de ellos y la posibilidad de proyectarlos.
- Se deben forzar contactos con nuevos clientes: Pintores, Pintores de obra (murales), colegios, universidades, colegios profesionales, asociaciones, monitores, tiendas de bellas artes, fotógrafos, artistas, reprografías...
- Es necesario comenzar con una web de empresa, así como diferentes canales de comunicación Facebook, LinkedIn, Twitter...
- Tener más de 1.000 amigos activos en Facebook (Twitter), en un año y conseguir ofertas comerciales para ellos.
- Prospeccionar el mercado para nuevos cursos.
- Fomentar el espíritu de comunidad.

EL MERCADO

Bajo este epígrafe se profundiza en el estudio de mercado relativo al nuevo servicio que se va a ofrecer. Para ello se analizan las características del target, los proveedores y competidores, para finalmente realizar un estudio de las fuerzas competitivas según Porter.

LA DEMANDA

El aumento durante las últimas décadas en España y en la provincia del nivel educativo, la renta, la esperanza de vida y la calidad de vida, ha derivado en una mayor apreciación de las actividades culturales y de ocio.

Además, las diferentes Administraciones a distintos niveles (europeo, estatal, regional, provincial y local), han realizado esfuerzos por promover y proteger la cultura; de ahí la gran dotación programas, recursos e infraestructuras existentes en los municipios del entorno rural que posibilitan las diferentes manifestaciones culturales.

El sector público ha sido el actor principal para cubrir las necesidades de cultura y ocio de los vecinos. Tanto es así que la mayoría de los municipios tienen un departamento o encargado de la gestión cultural. Si bien la mala situación por la que atraviesan muchas de las arcas públicas a raíz de la crisis financiera del 2008,



que derivo en nuestro país en la crisis de la deuda en 2011, ha hecho disminuir el gasto de estas instituciones.

Por ello, ante la situación actual creemos que es una buena oportunidad de negocio ofrecer estas actividades desde una empresa privada que complemente la oferta pública.

Tamaño de mercado en la provincia

Según lo dicho anteriormente, nuestros clientes pertenecerán a la provincia de Palencia. Dependiendo de qué ubicación se elija para el establecimiento las ventas de productos serán mayores o menores, si bien la posibilidad de ofrecer nuestros productos y servicios a otras tiendas de la provincia, así como el crecimiento del comercio online, hará cada vez menos determinante esta localización.

Por otro lado, los talleres se ofrecerán en toda la provincia, ya que los mismos se pueden realizar en las instalaciones que las asociaciones y municipios disponen.

Conocer el tamaño del mercado es difícil. De entrada podemos contemplar el número de asociaciones existentes en la provincia de Palencia. Si nos fijamos únicamente en las asociaciones de amas de casa y jubilados existen 120 asociaciones, lo que da una idea del mercado al que se puede acceder.

Por otro lado, es conveniente entrevistar a los clientes de diferentes establecimientos de venta con el fin de conocer sus motivos de compra, sus necesidades, satisfacciones e insatisfacciones.

Mercado Potencial y Cuota de Mercado

Para conocer mejor la estructura de la demanda palentina a continuación se estudian los siguientes índices: Mercado Potencial y Cuota de Mercado.


MERCADO POTENCIAL DE LOS MUNICIPIOS CABECERA DE ÁREAS COMERCIALES

Mercado potencial total 2011

COMUNIDAD AUTÓNOMA	Municipio cabecera de área comercial	Población cabecera de área	Gasto por habitante alimentación más no alimentación (euros) 2011	Gasto por habitante alimentación más no alimentación (euros) 2010	Gasto por habitante alimentación más no alimentación (euros) 2007	Mercado potencial local (millones euros) 3=1*2	Mercado potencial resto área y turismo (millones euros) 4	Mercado potencial total (millones euros) 5=3+4
Ávila		58.915	2.653	3.248	3.294	156	93	249
Burgos		179.906	3.476	3.354	3.662	625	251	877
León		131.680	4.268	4.398	4.658	562	278	840
Palencia		81.198	3.168	3.957	4.453	257	61	319
Salamanca		152.048	3.510	3.513	3.662	534	295	829
Segovia		54.844	3.147	3.720	4.109	173	132	304
Soria		40.147	3.606	4.006	3.712	145	68	212
Valladolid		311.501	4.031	4.259	4.961	1256	467	1722
Zamora		65.362	3.065	3.419	3.840	200	104	304

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA A PARTIR DEL ANUARIO ECONÓMICO DE ESPAÑA 2012 "LA CAIXA".

A continuación se expone la población de cada sub área de mercado en la provincia, siendo el sub área de Guardo el de mayor potencial.

	Municipios en el área	Pobl	Km. a la cabecera	Gravitación compartida Área comercial
ÁREA DE PALENCIA	195	171.348		
Palencia (Cabecera de área)		81.198	-	Valladolid
GRAVITACIÓN DIRECTA	100	45.419		
Astudillo		1.065	28	
Baltanás		1.313	29	
Dueñas		2.802	17	Valladolid
Grijota		1.932	6	
Magaz de Pisuerga		1.097	10	
Paredes de Nava		2.104	21	
Torquemada		1.081	21	
Venta de Baños		6.472	12	Valladolid
Villada		1.080	46	
Villalobón		1.475	3	



Villamuriel de Cerrato		6.354	7	Valladolid
SUBÁREA DE AGUILAR DE CAMPOO	9	10.598		
Aguilar de Campoo (Cabecera de subárea)		7.203	99	Santander
Barruelo de Santullán		1.403	113	
SUBÁREA DE ALAR DEL REY	6	1.803		
Alar del Rey (Cabecera de subárea)		1.031	82	
SUBÁREA DE CARRIÓN DE LOS CONDES	25	5.871		
Carrión de los Condes (Cabecera de subárea)		2.231	40	
SUBÁREA DE CERVERA DE PISUERGA	6	3.388		
Cervera de Pisuerga (Cabecera de subárea)		2.572	116	
SUBÁREA DE GUARDO	10	12.054		
Guardo (Cabecera de subárea)		7.027	98	León
Santibáñez de la Peña		1.196	105	
Velilla del Río Carrión		1.493	100	
SUBÁREA DE HERRERA DE PISUERGA	19	3.977		
Herrera de Pisuerga (Cabecera de subárea)		2.292	72	
SUBÁREA DE SALDAÑA	19	7.040		
Saldaña (Cabecera de subárea)		3.032	63	

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA A PARTIR DEL ANUARIO ECONÓMICO DE ESPAÑA 2012 "LA CAIXA".

Cuota de mercado¹

Este índice constituye una orientación adecuada para valorar la cantidad de productos y servicios que teóricamente pueden absorber los municipios y puede resultar de utilidad para la gestión y planificación comercial de las empresas.

	2012			Total
	Capital	Municipios de más de 1.000 habitantes	Resto municipios	
Ávila	130	282	118	400
Burgos	388	688	156	844
León	306	960	147	1.107
Palencia	177	312	68	380
Salamanca	342	600	182	782
Segovia	126	277	99	376
Soria	96	170	60	230
Valladolid	666	984	144	1.128
Zamora	152	236	205	441
Castilla y León	2.383	4.509	1.178	5.687
España	-	96.475	3.525	100.000

Fuente: Elaboración Propia a partir del Anuario Económico de España 2012 "La Caixa".

¹La cuota de mercado, que expresa la capacidad de consumo comparativa de los municipios, se elabora en función de la población y de cinco variables: número de teléfonos fijos, automóviles, camiones, oficinas bancarias y actividades comerciales minoristas, expresa la participación (en tanto por 100.000) que corresponde a cada municipio sobre una base nacional de 100.000



Cuota de Mercado	2012
Aguilar de Campoo	17
Alar del Rey	3
Astudillo	3
Baltanás	4
Barruelo de Santullán	4
Carrión de los Condes	6
Cervera de Pisuegra	6
Dueñas	6
Grijota	3
Guardo	16
Herrera de Pisuegra	6
Magaz de Pisuegra	2
Osorno la Mayor	4
Palencia	177
Paredes de Nava	5
Saldaña	9
Santibáñez de la Peña	3
Torquemada	3
Velilla del Río Carrión	3
Venta de Baños	14
Villada	3
Villalobón	3
Villamuriel de Cerrato	12
Total Prov. Palencia	380
Municipios Menores	68

Variación Cuota de Mercado Municipios de Más de 1000 habitantes

Fuente: ELABORACIÓN PROPIA a partir del Anuario Económico de España 2010 "La Caixa".

LOS CLIENTES

De entrada existen dos tipos de clientes, que pueden catalogarse como los **clientes de formación y los clientes de productos**.

Dentro de la primera categoría defenecíamos entre aquellos que acudirán al establecimiento y los que pertenecen a alguna asociación rural.

De los que acudirán al establecimiento se puede distinguir entre:

Mujeres de edad: No son mayoría, utilizaran las clases como un lugar de esparcimiento, sus gustos van de las pinturas más clásicas a las manualidades. Su gasto será inferior al de otros colectivos pero su fidelidad es muy grande.

Mujeres jóvenes: Aprecian sobre todo la pintura más moderna, los elementos decorativos más innovadores, tienen una capacidad de gasto elevada durante los primeros meses, si bien no suelen durar muchos años.



Mujeres de mediana edad: Este colectivo prefiere las manualidades, tienen un gasto medio 40 euros, valoran el encontrar un espacio de esparcimiento y complicidad.

Niños: Vendrán a consecuencia de sus madres. Existe demanda para poder organizar grupos en vacaciones de verano, navidad o semana Santa, así como los sábados, si bien sería necesario adecuar el local y cumplir rigurosamente todas las medidas de seguridad oportunas.

Podemos resumir en que este colectivo tiene un alto grado de fidelidad aunque menor que en las asociaciones. Valoran sobre todo el encontrar un espacio social y familiar, tendrán un gasto medio de 50 a 90 euros mensuales, y pueden asumir un precio de las clases de hasta los 25 euros en la mayoría de los casos.

Los clientes de asociaciones se trabajarán en grupos de entre 10 a 15 alumnos, aunque el número de asociaciones en la provincia es de más de 60 Asociaciones de Amas de Casa y otras tantas de Jubilados, quienes serán nuestro principal cliente de esta categoría. Se caracterizan porque cuentan con locales, se gestionan a través de los presidentes de las asociaciones y en algunos casos de los ayuntamientos o CEAS, por lo que es importante relacionarse con los responsables. Distinguimos como en caso anterior:

Personas mayores: Prefieren realizar actividades sencillas y metódicas, por lo que se inclinan por lo talleres de manualidades. Su gasto medio es de 30 euros mensuales.

Amas de casa: Son el grupo más numeroso, su gasto mensual oscila alrededor de los 35 euros, más una cuota de 20 euros, si bien los grupos serán más reducidos debido a los horarios.

Niños: Son un grupo que genera poco gasto pero donde se emplean técnicas muy sencillas por lo que se podrá contratar a una persona con la formación adecuada para impartir estos talleres. Para captar estos grupos será necesario hablar con los ayuntamientos y escuelas, para que cedan un espacio. Se comenzará con programas vacacionales y de fin de semana que posteriormente se ampliarán.

Otros Clientes de formación:



- **Monitores:** Hay un reducido nº de monitores en la zona que deben acudir a diferentes eventos organizados por los fabricantes para conocer nuevas técnicas y que no disponen de establecimiento. Actualmente la empresa que organizaba buena parte de estos eventos en Valladolid ha cerrado por lo que es un buen momento para recoger su testigo y organizar estos cursos en Palencia, ya sea en las propias instalaciones o alquilando un espacio para tal fin. Por otro lado se va a crear un laboratorio de innovación donde estos alumnos pueden ser socios y así explotar las creaciones que de aquí surjan. Para ello será necesario hablar con los proveedores y con diferentes monitores.
- **Artistas emergentes:** Aunque no es el principal objetivo existe un grupo de personas que necesitan avanzar en su conocimiento artístico, debido a que llevan mucho tiempo practicando en otras empresas y no encuentran suficiente nivel en la actual oferta formativa de la provincia, por lo que se pueden organizar talleres especiales a un precio elevado para estos artistas.

Clientes de productos:

- **Enmarcación:** Es necesario llegar a acuerdos con otras tiendas que no disponen de taller, fotógrafos, asociaciones de puzzles, exponer espejos y a medio plazo recoger encargos por la web. Esta última herramienta parece que se va a ir imponiendo en el futuro, debido al cambio cultural necesario para disfrutar la compra de arte virtualmente.
- **Laminas:** Este producto que es clave en nuestro sector por lo que es necesario tener una amplia colección de y exponerlas, dándoles visibilidad, más si cabe cuando llevan asociado un marco y facilitan la decoración del establecimiento. Si bien no es necesario tener infinidad de láminas, pues se pueden proyectar con un proyector o pantalla en la que vayan apareciendo con el fin de que los clientes puedan visualizarlas y encargarlas. Para esto es necesario contactar con alguno de los distribuidores más potentes obteniendo precios profesionales. Por otro lado en la web, inicialmente se expondrán una serie limitada de las mismas pero se dará la posibilidad de encargar diferentes láminas, así como de subir obras de diferentes artistas.
- **Productos de pintura:** Tienen una alta rotación, debido sobre todo a la demanda de los propios alumnos. Además será conveniente trabajar con productos destinados al uso infantil de los colegios y ofertarlos a profesores, APAS e instituciones educativas.
- **Cristal, Madera, Marmolinas, Resinas....:** Se venderá entre los alumnos principalmente, la web y el propio establecimiento, estos productos tienen un



margen pequeño por lo que se ajustara su stock llegando a acuerdos con los proveedores que ofrezcan mejor precio y servicio.

- **Cuadros:** Se venden muy ocasionalmente y por encargo debido a que no tenemos una exposición llamativa en la tienda ni fuera de ella.
- **Murales:** Se venden ocasionalmente por el boca a boca.

Resumiendo, los clientes de estos productos serán principalmente alumnos, si bien la estrategia comercial, la web y la tienda Online posibilitaran su venta por estos canales.

ANÁLISIS COMPETITIVO

Es necesario realizar un análisis de la competencia para poder identificar cuáles son sus fortalezas y debilidades, y de esta forma diferenciarnos corrigiendo sus puntos débiles e imitando sus fortalezas.

Nuestro competidor será aquel que busca satisfacer las mismas necesidades que nosotros hacia un mismo público objetivo y ofreciendo productos similares o sustitutivos.

COMPETIDORES EN PALENCIA Y CASTILLA Y LEÓN

La competencia directa en la provincia de Palencia es muy escasa, tal y como se puede deducir del pequeño número de operadores en la zona, los cuales se muestran en la siguiente tabla:

El tamaño de este mercado es relativamente pequeño, lo que hace que no exista una gran competencia en el mismo, si bien la existente la podemos diferenciar en dos tipos, a nivel provincial y a nivel nacional.

A escala provincial el número de competidores es pequeño. La empresa tipo es una organización familiar relacionada con el mundo de las bellas artes, cuyos productos son de una gran calidad y altos precios si bien su localización, y tradición les facilita un buen número de ventas y en menor medida de alumnos.

Por otro lado están apareciendo nuevos establecimientos dedicados a esta temática que aunque por su nueva presencia tienen menor número de alumnos y clientes, su enfoque especializado, niños, maquetas, muñecos... les está dando buenos resultados.



Respecto a la formación en asociaciones además se cuenta con la competencia de las CEAS y algunos ayuntamientos que contratan monitores por muy poco dinero y ofrecen cursos en las asociaciones, si bien el grado de satisfacción de los usuarios no es muy alto, debido a el horario limitado entre otros factores.

A nivel nacional se dan diferentes competidores, aunque actualmente su competencia es limitada ya que es necesario desplazarse para realizar la compra o realizar la misma a través de la web.

En un futuro, estos competidores serán más importantes debido al cambio cultural que se está dando así como a que nosotros queremos posicionarnos en la venta a través de internet. Si bien existe la posibilidad de tratar de establecer relaciones comerciales con los mismo.

Dentro del gran número de ellos que están surgiendo destacamos los siguientes:

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

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

<http://www.todocadros.com/>

<http://www.postersmagic.com/>

<http://www.posterspoint.com/>

<http://www.laminasycuadros.com/>

<http://www.tictachome.com/>

<http://www.cuadrosdecor.com/>

<http://www.grupoenmarca.com/>

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

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

<http://es.maestroarte.com/>

<http://www.art149.es/>

<http://flores.floraxxl.com/>

<https://www.lacocinadigital.com/>

FUERZAS COMPETITIVAS

Este plan, tras identificar los principales competidores, analiza las fuerzas de competitivas de **Porter** para determinar la rivalidad existente en el sector. Estas fuerzas son:

- Los competidores potenciales



- La competencia directa
- El poder de negociación con los proveedores con los clientes
- Los productos sustitutivos

Fuerzas Competitivas	INTENSIDAD
Amenaza De Nuevos Competidores	Barreras de entrada: Baja
	Bajo coste de entrada.
	Existencia de subvenciones.
	No se requiere una formación específica.
	Barreras de salida: Baja
	No existen costes de desinversión
	Hay que devolver las subvenciones y préstamos.
Amenaza De Productos Sustitutivos	Productos tradicionales: Alta
	Precio Inferior de oferta pública
	Aparición de nuevos talleres de otras especialidades
Poder De Negociación De Los Clientes	Medio
	Producto de lujo
	Al ser un mercado pequeño no tienen un gran poder de negociación.
Poder De Negociación De Los Proveedores	Medio
	Escasez de oferta en algunos suministros

Existe riesgo de entrada de nuevos competidores en el mercado, lo que conlleva una mayor competitividad en el sector, por lo que es necesario captar profesionales de diferentes especialidades con lo que cubrir toda la demanda.

Desde el sector público se apostando en los últimos años por este tipo de actividades por lo que destina diferentes ayudas para la realización de actividades subvencionadas, por lo que es necesario contactar con la Administración para acceder a sus programas.

El poder de negociación de los clientes es medio, debido a que es servicio del que se puede prescindir, si bien la escasez de competidores limita su poder.

El poder de negociación de los proveedores es alto al ser un mercado pequeño, aunque la aparición de nuevos proveedores en el mercado asiático, abre nuevas vías de negociación.



3. PLAN DE MARKETING

El plan de marketing es un instrumento que se encarga (con el apoyo del estudio de mercado), de definir los cuatro elementos fundamentales (políticas o estrategias) en la actividad comercial de la organización empresarial, enfocada a la satisfacción de las necesidades del cliente y a la obtención de beneficios para la empresa.

- Política de producto / servicio.
- Política de precio.
- Política de distribución de nuestros productos.
- Política de promoción o comunicación.

PRODUCTO

Descripción

Aquí se realiza la definición de los productos que ofrece la empresa, diferenciando cada una de las familias de productos y las líneas que las componen.

Es necesario realizar una descripción completa de todos los productos. Descripción que va desde definir el nombre a como se van a presentar, su diseño, color, envase, tamaño, duración, asistencia técnica, etc.

Además debemos indicar en qué medida están protegidas las características más importantes del producto: patentes, marcas registradas, licencias, franquicias u otros medios legales.

Definiremos cada una de las familias y líneas de producto existente, caracterizándolos como:

- Producto básico.
- Producto incrementado: Garantías, servicio de postventa, formas de presentación, marcas, nombres comerciales que se utilizarán.
- Producto potencial.

A continuación debemos definir los mercados de referencias para cada uno de ellos, innovaciones o características que los diferencian de la competencia.



Salvo que sea un producto o servicio innovador, estará en una fase del ciclo de vida diferente a la inicial. Debemos identificar la fase en la que se encuentra y definir una política coherente con la misma.

En el caso de que tengamos varios productos o estemos en disposición de prestar varios servicios, los clasificaremos en función del margen que aportan, analizaremos los que presentan una mayor facturación y los que tienen una cifra de ventas menor. En un primer momento nos centraremos en el que nos aporte un mayor nivel de beneficios.

Política de Servicio del Modelo Planteado

Este modelo de negocio deberá comercializarse bajo un nombre que evoque el arte, lo lúdico y las nuevas tecnologías, para lo cual registraremos este nombre y realizaremos un logo acorde.

Como ya se comentó anteriormente el negocio se basa en dos patas, por un lado ofrecer curso y talleres formativos y por otro vender productos asociados con las bellas artes, si bien la fortaleza de la comunidad a generar permitirá tener una tercera pata a través de conseguir ofertas comerciales y publicidad.

Servicio

El servicio de ocio y formación se distingue sobre todo porque sus usuarios mayoritariamente buscan un lugar y tiempo de esparcimiento, sin tener una vocación artística fuerte.

Este servicio independientemente de donde se realice, local o asociaciones, se puede dividir en dos tipos de talleres:

Pintura al óleo: Pintura tradicional, al que asisten principalmente mujeres de edad media o mayores y que se dedican a realizar los temas más tradicionales, siendo el monitor el que plantea las diferentes obras y les da el acabado.

Talleres de manualidades y pintura: Al igual que en el taller anterior, se trabajará orientando y ayudando a realizar las obras a los alumnos o alumnas de una forma abierta y flexible. Este taller es más ecléctico, sus integrantes suelen ser mujeres más jóvenes, con mayor capacidad de gasto y gustos menos tradicionales, en el mismo se puede estar trabajando con diferentes soportes, madera, cristal o pintura al óleo.



Por tanto el **producto básico** es ofrecer una orientación y ayuda en la realización de sus obras.

Producto incrementado: En ambos tipos de talleres la principal motivación de los alumnos es buscar un lugar para la socialización, dar salida a su creatividad y el relax. Por ello nos proponemos:

Dar visibilidad a sus obras. Con exposiciones trimestrales y anual, concursos mensuales, exposición en Facebook y en la web de la empresa. Grabar videos tutoriales tanto por parte de los monitores como por parte de los alumnos mostrando el proceso creativo, que se subirá a YouTube y se enlazara con nuestra web.

- **Fortalecer el sentimiento de comunidad:** Realizando actividades paralelas como excursiones, visitas culturales, recepción de una news letter mensual con lo más interesante de la agenda cultural y hechos que hayan ocurrido en clase, enviarles una felicitación navideña y de cumpleaños personal y sobretodo trabajar en un Facebook general y por grupos, donde se realizarán diferentes comentarios entretenidos, dar información.
- Ofrecer un servicio de **exposiciones a la carta** a los diferentes organismos de la provincia.
- **Realizar talleres intensivos:** Realizar otro tipo de talleres más intensivos, donde diferentes artistas, profesionales y monitores puedan enseñar su técnica.
- **Talleres para monitores:** Contactar con diferentes proveedores y artistas para organizar nosotros talleres para monitores.
- **Talleres para niños** tanto en el local como en colegios y asociaciones.
- Talleres de **otras especialidades.** Art weekend
- **Demostraciones gratuitas** por internet y Consultorio Online.
- **Ofertas** comerciales en Facebook

Producto

Por otro lado se encuentran los productos asociados a las bellas artes. La gama de los mismos es muy amplia, aunque se trabajará mayoritariamente aquéllos con los que trabajan los alumnos.

No obstante, se debe de tratar de ampliar la gama de productos, para lo cual se tienen que ofrecer otro tipo de talleres, y realizar convenios con diferentes profesionales y empresas. Esto se realizará de forma gradual comenzando por talleres ocasionales para ir probando su resultado.



Una apuesta nueva será incrementar las láminas y óleos que se pueden vender tanto en la tienda como Online. Serán tanto las clásicas láminas que se pueden obtener en diferentes distribuidores y museos, como creaciones originales a partir de las mismas.

Por otra parte, cuando esté en marcha la tienda online se mostrará el catálogo de los diferentes productos en cartera, para lo se pedirá colaboración a los proveedores.

Los nuevos productos se irán incluyendo de forma gradual y la página web deberá estar lista antes de comenzar la actividad.

Obras

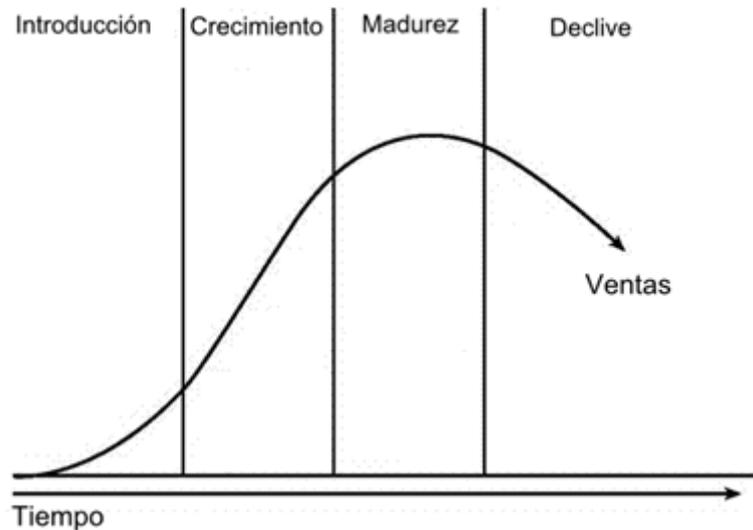
Las obras propias, de los alumnos y la de aquellos profesionales que se logren captar se expondrán tanto en la web como en Facebook, la tienda y diferentes locales por donde se pasé, (como instituciones con la que se colaboraré). Esta obras deben conllevar un trato especial al cliente amoldándonos a sus gustos, comenzando por el soporte, le tema y finalizando por el embalaje y su publicación.

Dentro de las obras distinguiremos:

- Cuadros con soportes y temáticas clásicas
- Cuadros vanguardistas y Abstractos
- Reproducciones a mano.
- Una amplia gama de productos destinada a establecimientos rurales.
- Murales
- Obras de diferentes artistas, alumnos
- Arte digital



Ciclo de la vida de los productos:



Este mercado se encuentra en su fase de madurez, si bien la filosofía *Do It Yourself* y los nuevos hábitos de la sociedad española hacen que el mismo aún pueda sino crecer mantener sus ventas durante un largo periodo de tiempo, tal y como ha sucedido en países más avanzados que el nuestro.

Margen

Los precios de los productos tienen un margen que ronda entre el 30 y el 50%. Si bien los productos realizados en el taller como las enmarcaciones tienen amplios márgenes.

El margen en los talleres cuando se contrata a personal externo puede superar el 50%.

Las obras de arte del propio emprendedor tienen un amplio margen si se evalúa el coste de los materiales y las horas invertidas, por lo que hay que tratar de potenciar la venta de éstas.



PRECIO

Descripción

Determinar el precio del producto o servicio se puede realizar:

- A partir de los costes, fijaremos el precio como un porcentaje sobre el beneficio: 10%, 25%. etc.
- Según deseemos alinearnos con la competencia o diferenciarnos de ella: mismo precio, superior, inferior.
- En función de la demanda prevista (lo que está dispuesto a pagar el cliente).

Hay que decidir si se fija un solo precio por cliente o si, por el contrario, serán distintos precios según sea el tipo de cliente. Se puede señalar un precio para particulares y otro para empresas. También las asociaciones y vecinos pueden abonar una cantidad diferente, etc.

Los tipos de precios que podremos fijar son:

1. Nivel de precio alto

Para ello se debe convencer al mercado de las excelencias de nuestro producto. En este caso es necesaria una fuerte inversión en recursos humanos y publicidad. A más inversión más penetración de mercado.

2. Precio bajo

Anima y favorece la aceptación del producto aunque puede también ser interpretado como un producto o servicio de baja calidad.

3. Precios promocionales

Se puede fijar un precio bajo, durante un período de tiempo para atraer a clientes e incitar a la prueba del producto.

Además es necesario fijar posibles descuentos y promociones como cupones descuento para atraer al cliente a una segunda compra.



Política de precio del Proyecto

Los márgenes descritos anteriormente dejarían el precio de los productos y talleres por debajo del precio medio la competencia actual en Palencia actual, si bien es necesario prospectar el mercado local en los meses previos a la apertura de la nueva empresa a través de realizar diferentes pseudo-compras.

Los precios de las clases pueden oscilar entre los 30 y los 50 euros mensuales por 8 o 12 horas. La competencia en Palencia cobra un mínimo de 40 euros.

Las asociaciones rurales podían hasta este momento obtener talleres casi gratuitos y están dispuestas a pagar un menor precio.

Consideramos que hay que entrar con un precio inferior o similar al de la competencia, si bien se debe tratar de incrementar los mismos gradualmente sobre todo en el precio de los talleres.

Los precios de los talleres serán:

- 50 euros taller de óleo por persona mes 8 horas.
- 40 euros taller de manualidades por persona 8 horas.
- Matricula: 20 euros.

Ningún grupo debe de reportar menos de 300 euros al mes, por lo que el precio será flexible de acuerdo al número de alumnos.

Por otro lado, se realizará una oferta del 10% de descuento para aquellas personas que sean antiguos alumnos o los que se apunten antes de septiembre.

Los precios de los productos se alinearan a la competencia, excepto en la enmarcación donde existe un mayor margen y trataremos de hacernos con el mercado provincial y regional gracias a la tienda online.

Los portes se trataran de reducir al máximo, por lo que se realiza un reparto semanal por los diferentes clientes que se posean y se firmará un convenio con una empresa de transportes.

Los precios de las obras serán asequibles, utilizando precios redondos que van de los 250 a los 600 euros.



Los precios de los murales irán en función del motivo, el cliente y el tiempo dedicado al mismo, si bien el precio base será de 300 euros.

Los descuentos que se van a aplicar son:

En productos:

- 10% a nuestros alumnos y participantes de nuestra red social.
- Ofertas especiales mensuales con hasta un 50% en marmolinas, marcos, maderas seleccionadas según el mes y el stock.
- Oferta especial de láminas y marco semanal, seleccionada según margen y stock.
- Descuentos especiales a través de internet según stock

En las obras:

- 20% a alumnos
- 30% a partir de 600 euros (posiblemente se regale un cuadro)
- Ofertas especiales mensuales

En los talleres:

- 10% antiguos alumnos.
- En talleres especiales 20% a los alumnos y 10% antiguos alumnos.
- En los diferentes talleres 10% para los que se apunten antes de septiembre.

Otra línea de negocio de donde obtener ingresos es través de Facebook; para ello se tratará de obtener un descuento de diferentes casas rurales, alojamientos, hostelería, museos...para nuestros amigos, y les ofreceremos a estos establecimientos poder adquirir alguna obra nuestra a un precio de alumno, con lo que pagarán la publicidad que se les hace.

DISTRIBUCIÓN

Descripción

En este apartado se define los canales de venta a través de los cuales se hará llegar los productos a los clientes.



Fundamentalmente, hay que decidir si el producto se distribuirá directamente por la nueva empresa o se van a necesitar distribuidores para hacerlos llegar al cliente final. Las técnicas y decisiones a adoptar en ambos casos son distintas con sus inconvenientes y sus ventajas.

Se debe conocer con exactitud, en su caso, los períodos y formas normales de pago en dichos canales.

Política de Distribución del Proyecto

La distribución de los productos se realizara utilizando los siguientes canales:

Tienda/s: La mayoría de los productos se seguirán distribuyendo a través de la tienda, para lo cual será necesario ubicar los diferentes productos tratando de optimizar el espacio y reducir su stock. En el plazo de un año se estudiara la posibilidad de alquilar un nuevo espacio, preferiblemente en un centro comercial o nueva zona de alta densidad, si bien el almacenaje se realizara en el taller sito en un vivero de empresas de la Diputación de Palencia.

Otras tiendas: Con las tiendas con las que se colaborará y asociaciones se mantendrá una visita mensual aprovechando los desplazamientos, si bien para casos más urgentes se firmara un convenio con empresa de transporte que tenga ruta por esas localidades.

Clases: Se venderá in situ bajo pedido en las clases, para ellos se tendrá acceso a un catálogo de la tienda Online.

Venta Online: El mismo servirá para la venta productos a través del canal. Para lo cual es necesario familiarizarse con las TICs, los programas de gestión, diseñar el almacén y el taller, así como prospectar a diferentes fabricantes.

Promoción Online: Gracias a tener una comunidad se tratará de vender las obras en diferentes alojamientos, instituciones y personas a la vez que conseguimos ofertas para nuestros amigos.



4. LA COMUNICACIÓN

Descripción

El plan de comunicación, debe orientarse a la consecución del posicionamiento deseado en el mercado-meta en el que se va a actuar y el coste que se está dispuesto a asumir, tratando de relacionarlo con el beneficio esperado, para lo cual se fijará algún medio de control de la eficacia de la comunicación.

Las variables que tenemos que analizar varían en función de los objetivos que pretendemos alcanzar, si nuestro interés es darnos a conocer por ser una empresa nueva o desconocida o si lo que pretendemos es reforzar nuestra presencia.

También será diferente si nos dirigimos a una zona pequeña o queremos ocupar un gran territorio o si nos dirigimos a muchos clientes o sólo a unos pocos o si éstos están localizados o dispersos.

Medios que podemos utilizar:

- Mailing
- Carteles
- Prensa
- Ferias
- Presentación personal
- Marketing 2.0
- Relaciones públicas

Política de Comunicación del Proyecto

El objetivo es fidelizar y dar visibilidad a los alumnos, con lo que generar un sentimiento de comunidad que permita crecer de una forma ordenada. Y junto a esto exponer la propia obra con lo que incrementar el valor crematístico de la misma.

Por ello el principal esfuerzo se centra en comunicarnos de forma eficiente con los alumnos, y dar un servicio de enmarcado a las pocas tiendas de nuestra provincia y alrededores.



No obstante, eso nos permitirá incrementar la estructura para poder acometer otros planes de futuro como son potenciar la tienda online, y abrir un nuevo local. Para ello se van a utilizar diferentes herramientas:

Relaciones Públicas: Mantener un contacto personal y telefónico con los diferentes representantes de asociaciones y ayuntamientos (minimo uno mensual). Además mandar las actividades que se realicen tanto a la prensa local como a diferentes entidades provinciales para su difusión (Diputación, Consejo de la juventud, Ayuntamientos...)

Promoción: Se Realizarán descuentos especiales a los alumnos y amigos del Facebook. Así como campañas de navidad, de diferentes productos, días conmemorativos, vacaciones...productos obsoletos...

Marketing directo: Se visitará a los principales negocios de enmarcado de la provincia ofreciendo estos servicios.

Se enviará una **campaña de cartas** en diferentes fechas para promocionar los talleres entre asociaciones y ayuntamientos, así como entre alumnos y monitores. A estos últimos se les ofrecerá descuentos especiales en los productos y en los talleres.

Visitar un conjunto de casas rurales ofreciendo las obras, así como la posibilidad de aparecer en nuestra web y Facebook con ofertas comerciales.

Escaparate: Se cambiara el escaparate una vez al mes, y además se realizaran decoraciones temáticas del mismo y de la tienda. El cambio de escaparate se estudiara y planificara para dar salida a aquellos productos que menos consumen los alumnos, a las obras propias y a los productos de mayor margen. Se cambiaran todos los meses las obras pero cuidando que siempre haya una de precio alto, de precio y otra bajo.

Las marmolinas se situaran no solo en blanco sino decorada...especial importancia tendrán los espejos, las fotografías y en las diferentes fechas la decoración temática con adornos manuales. Además se participará en concursos de escaparates, belenes...

Tienda: Se mantendrá siempre ordenada, limpia, sin demasiado stock pues este dificulta la vista. Se cambiaran los lienzos expuestos trimestralmente y se habilitara un lugar para exposiciones itinerantes de alumnos y profesionales.



Carteles: Se diseñarán diferentes carteles promocionales que se expondrán tanto en la tienda como en Facebook y en las entidades con las que se trabaje.

Cartas: Se mandarán diferentes campañas a través de carta a las asociaciones para programar los cursos, a monitores para realizar talleres especiales, Apas para ofertar talleres infantiles, así como ayuntamientos. Además se realizara una felicitación personal el día del cumpleaños, bodas, comuniones, como en fiestas de Navidad.

Se participará y se organizarán exposiciones tanto en las asociaciones, como en la tienda y en diferentes locales: Salas, Bares, Ayuntamientos... como mínimo una por asociación, una trimestral en la tienda y una anual en diferentes salas. Además se mandara una campaña de postales manuales en las que se ofrecerá la obra de propia y murales a diferentes casas rurales.

Ferias: Se acudirá a diferentes ferias del ramo a nivel internacional y se dará apoyo a los alumnos para participar en las ferias locales de artesanía (Carrión, Saldaña, Palencia).

Prensa escrita: Se insertará un anuncio de los talleres en el periódico Carrión en Julio y Septiembre.

Boletín: Una vez al mes se lanzará un boletín con las principales actividades, un tema estrella y la agenda cultural del mes.

MARKETING DIGITAL

Dentro de la estrategia de la empresa, el Marketing Digital supone una herramienta muy importante a corto y medio plazo e imprescindible en el largo plazo, debido a que es esencial para poder llegar a clientes de todo el mundo.

A corto plazo, el marketing digital, como ya se expuso, tiene que servir para fidelizar y dar visibilidad a los alumnos, así como a la obra propia, lo que permitirá incrementar la estructura del negocio y las líneas de ingreso, al poder ingresar dinero por la publicidad y las ofertas comerciales.

Inicialmente el principal esfuerzo se debe centrar en comunicar de forma eficiente con los alumnos para fortalecer el grupo y captar ofertas comerciales para



ellos. Por otro lado, tiene que ayudar a dar un servicio de enmarcado a las pocas tiendas y entidades locales de la provincia y alrededores.

Recordamos que esto permitirá incrementar la estructura para poder acometer otros planes de futuro como son impulsar la tienda Online a escala regional, y abrir un nuevo local.

El público objetivo en un principio serán los propios alumnos, las asociaciones y ayuntamientos, así como personas interesadas en manualidades y obras a la medida económicas.

Por ello, el posicionamiento (SEO) debe destacar las palabras 'Manualidades', 'Arte', 'Palencia', 'Talleres', 'Rural', 'Exposiciones', si bien las mismas se controlaran mensualmente.

Un ejemplo de objetivos puede ser:

- Conseguir más de 100º visitas mensuales a la web.
- Más de mil amigos en Facebook en un año.
- Que el 70% de nuestros alumnos utilicen el grupo de Facebook habitualmente.
- Más de 1000 obras entre las propias, las de alumnos y otros artistas.
- Vender 3 obras al mes por la web.
- 100 comentarios semanales en Facebook y 50 fotografías.
- Más de 5000 visualizaciones de nuestros videos en YouTube, y de nuestras fotografías.

Los medios que vamos a utilizar principalmente serán la Web, un Blog, Redes Sociales (principalmente Facebook), YouTube, Flickr, Picassa y diferentes aplicaciones como Google Places, Google Project Art, etc.

WEB:

- La identidad tiene que desatacar el lado formativo, lúdico y nuestra obra de murales y para casa rurales, por lo que estas palabras deberán aparecer en título y las meta tabs.
- La página se alimentará semanalmente con contenidos propios, con los de nuestros alumnos, con el boletín mensual y las acciones de las redes sociales y YouTube.



- Además se tendrán enlaces con proveedores y diferentes medios de comunicación a través de noticias y comentarios.
- Expondrá una línea de temas tradicionales al óleo y la línea especializada en realizar pinturas, murales y obras decorativas para establecimientos y casas rurales.
- La página permitirá la subida de archivos tanto para solicitar un retrato, mural o cuadro a medida y alojara un software de enmarcado en principio para mostrar las posibilidades del mismo y en el plazo de un año con la opción de enmarcar por internet laminas, fotografías y obras originales.
- Se habilitara una tienda Online
- Enlaces a las diferentes redes sociales y alojara además videos demostrativos del making off de cómo se realizan las distintas obras o manualidades.
- La web tendrá una News Letter a la que podrán subscribirse todo el mundo. Y dispondrá de diferentes enlaces con museos, Google Project Art...
- Contendrá un blog, donde se registrarán diferentes acontecimientos con posibilidad de comentar y con enlace al Facebook.
- En la misma se situara un buzón de quejas y sugerencias.
- Existirá la posibilidad de que los artistas expongan su obra aquí bajo su responsabilidad, sin que exista transmisión de derechos y bajo nuestro consentimiento.

Presencia en directorios comerciales

Actualizaremos nuestra información en diferentes plataformas como:

- ✿ www.paginasamarillas.es
- ✿ [Google Place](https://www.google.com/maps/place/)
- ✿ www.redpyme.net
- ✿ www.guia-empresas.net
- ✿ es.qdq.com
- ✿ www.guiaempresasyservicios.com
- ✿ www.guiaespana.com.es
- ✿ www.guiaweb.es

Redes sociales

Este será principal instrumento. Se utilizará principalmente Facebook.

Facebook



- El objetivo es que por lo menos el 70% de los alumnos utilicen este medio y que el número de amigos sea superior a 1000.
- Se creará una web de empresa, en la que se agregaran todos los clientes y se crearán grupos con los mismos.
- En esta red se publicará semanalmente alguna historia graciosa relacionada con el arte.
- Se comunicarán los eventos y la agenda cultural del mes.
- Se realizará una encuesta mensual.
- Se propondrá a que los amigos suban sus obras de arte más apreciadas, las imágenes que más les gusten, y luego se creará un banco de imágenes en flirker y Picassa, con las mismas para que sean votadas por los amigos.
- Se realizará un concurso de casas rurales, de fotos, de obras, de manualidades, de pinturas, de monumentos, de paisajes, de vestidos...
- Se enviará la News letter mensual.
- Se elegirá la obra del trimestre y el artista del mes por grupo.
- Se organizará un concurso de una obra.
- Se organizará una exposición virtual.
- Se organizarán las cenas, excursiones y escapadas culturales.
- Se reportarán links a las mejores webs culturales.
- Se comentarán diferentes obras de artistas clásicos y vanguardistas.
- Se subirán los videos de alumnos mostrando alguna técnica.
- Todos estos concursos tendrán unas bases que publicaremos para evitar conflictos.

Publicidad en Facebook.

En septiembre se realizará una campaña promocional de los talleres en Facebook, tratando de llegar a mujeres de la provincia de entre 25 y 55 años.

Es muy importante analizar los resultados de cada campaña y acción para lo que utilizaremos diferentes herramientas de análisis tal y como luego se especifica.

WHATSAPP

Se utilizará como vía de comunicación principal con los alumnos y clientes para citarles o mandar el resultado.

Control de resultados: a través principalmente de Google Analytics y aplicaciones como TweetDeck y Seismic o Hootsuite, analizaremos los resultados de nuestra presencia en la web y de nuestras principales campañas,



siendo clave ver como cumplimos nuestros objetivos, que tiene mayor éxito entre nuestros clientes y como llegan hasta nosotros, para definir nuevas acciones. Así estamos atentos al número de visitas totales y páginas vistas, la evolución semanal de las visitas, las fuentes de tráfico el promedio de tiempo en el sitio: Tiempo medio que dura cada una de las visitas. Porcentaje de visitas nuevas: Porcentaje de usuarios que han accedido al sitio por primera vez en un periodo determinado. Zonas geográficas: De dónde proceden las visitas.



5. PLAN DE PRODUCCIÓN / PRESTACIÓN DEL SERVICIO

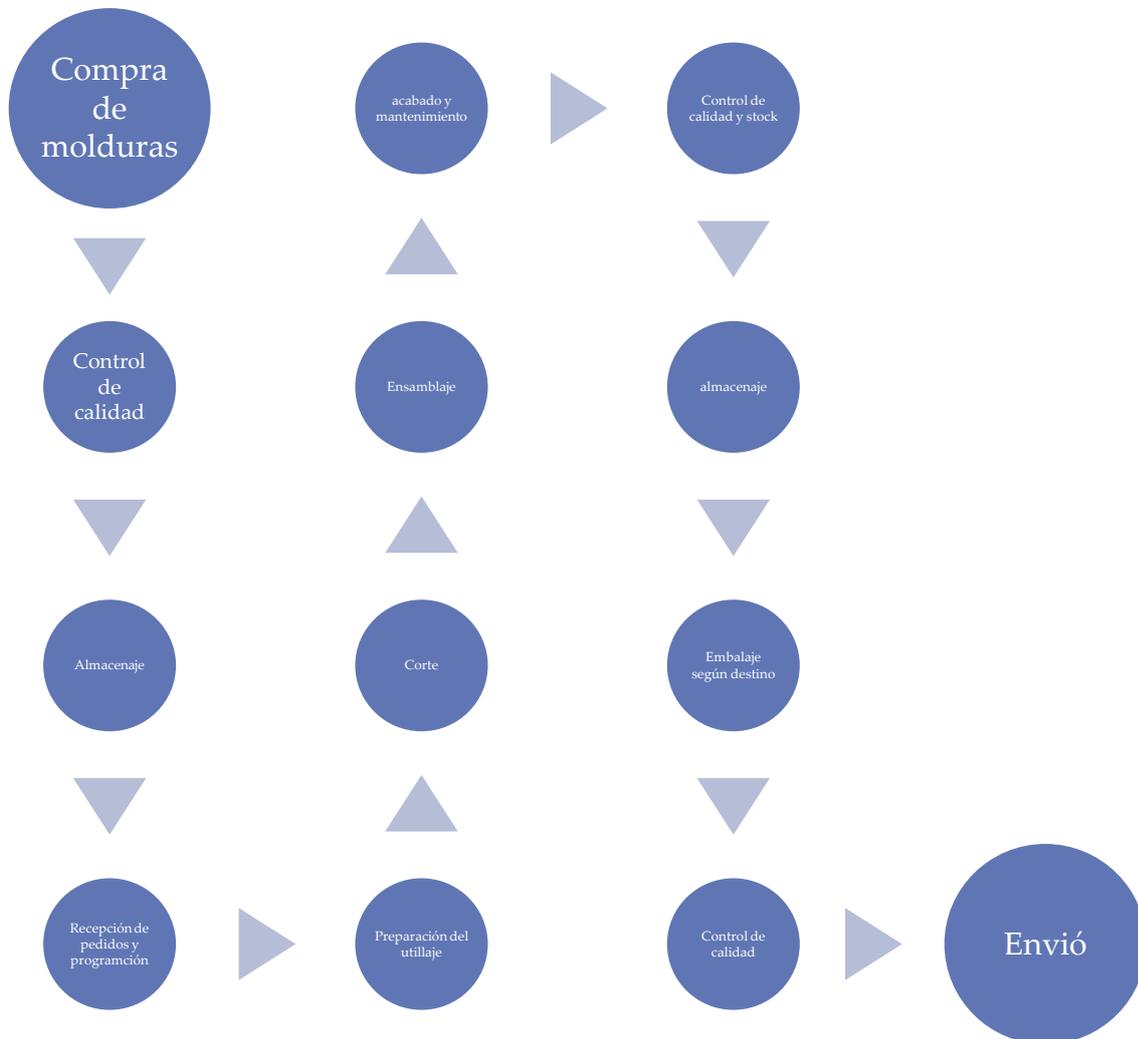
DESCRIPCIÓN

Debemos describir de forma detallada el proceso por el cual se obtendrán los productos o, en su caso, se elaboran y prestan los servicios de la actividad de la empresa.

- Por tanto tenemos que tratar los puntos que se detallan a continuación:
- ¿Cuánto se va a producir?: volumen de producción, capacidad propia o posible subcontratación, y coste.
- ¿Cómo producir?: métodos, sistemas, fases.
- ¿Cuándo?
- Aprovisionamiento: materias primas, mercaderías de otras empresas. En definitiva, todos los materiales necesarios para el comienzo de la actividad productiva de la empresa.
- Almacenamiento: flujos físicos en almacén, control de tiempos, inventarios, y necesidades de stock permanente.
- Control de calidad: sistema de calidad utilizado, cálculo de la vida útil media del producto.

PLAN DE PRODUCCIÓN DEL PROYECTO

Nuestro modelo diferentes procesos diferenciados: Realización de Obras de Arte, Taller de Enmarcado y Fabricación, Comercialización, Tienda Online, Talleres formativos, Venta y administración. Es necesario adecuar y equilibrar a los diferentes procesos entre sí, a los recursos disponibles y las necesidades, un ejemplo puede ser el proceso de enmarcado:



6. INFRAESTRUCTURAS

Debemos estudiar y determinar que infraestructuras necesitamos para desarrollar la actividad que estamos planteando en nuestro Plan.



En este plan hemos supuesto que necesitamos una tienda-escuela de 200 m² que contará con exposición de 60 metros, un despacho, dos servicios y espacio para la ubicación de aulas flexibles.

Es muy importante que su ubicación sea un lugar de paso, de fácil acceso ya sea a pie, en transporte público o en coche (aparcamiento cercano). Por otro lado, una característica esencial es que disponga una orientación al norte con amplios ventanales que permita la entrada de luz natural. La luz artificial altera los colores por lo que siempre que sea posible utilizaremos la natural. Una aproximación a ella si no encontramos un local de estas características es la combinación de fluorescente y alguna lámpara incandescente con reflector.

Además, se contará con una nave para la fabricación y el almacenaje en uno de los viveros de la Diputación de Palencia, donde se dispondrá de diversos servicios y zonas comunes para la gestión.

La distribución de en planta tanto en la tienda las clases y la nave realizará en U. En el sistema de almacenaje se aplicará una clasificación de Pareto y se utilizara la técnica 5 S.

La maquinaria necesaria será:

- Cortadora de passe-partout electrónica
- Ensambladora
- Reglas de corte
- Tronzadora doble automática
- Cizallas ingleteadora
- Guillotina
- Encoladora
- Tensador de Lienzo
- Aspiración
- Escuadrador
- Compresor
- Grapadora
- Prensa de Vacío

Inicialmente se podrá prescindir de varias de ellas, trabajando de forma manual para después ir comprándolas según sea la evolución del negocio. La compra de la alguna de estas partidas se realizará mediante leasing.



7. ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS

DESCRIPCIÓN

Se trata de analizar y determinar todos los elementos relacionados con la política de personal: la definición de capacidades, la organización funcional, la dimensión y estructura de la plantilla, la selección, contratación y formación del personal, y todos aquellos aspectos relacionados con la dimensión humana de la empresa desde la detección de conflictos hasta el desarrollo de estrategias de solución.

POLÍTICA DE RRHH DEL PROYECTO

Este proyecto contempla la implicación de uno o dos emprendedores, a dedicación completa, y que contarán con dos personas más una en la tienda y otra en el taller. Además se trabajará con diferentes profesionales para la impartición de otros talleres.

Es necesario en caso de ser dos emprendedores definir por escrito cuales serán desde las aportaciones de cada emprendedor hasta las funciones y responsabilidades que tiene cada uno. Un aspecto importante será definir claramente si se hace una sociedad, cómo se disolverá está en caso de abandono de alguno de los emprendedores o cese de la actividad.

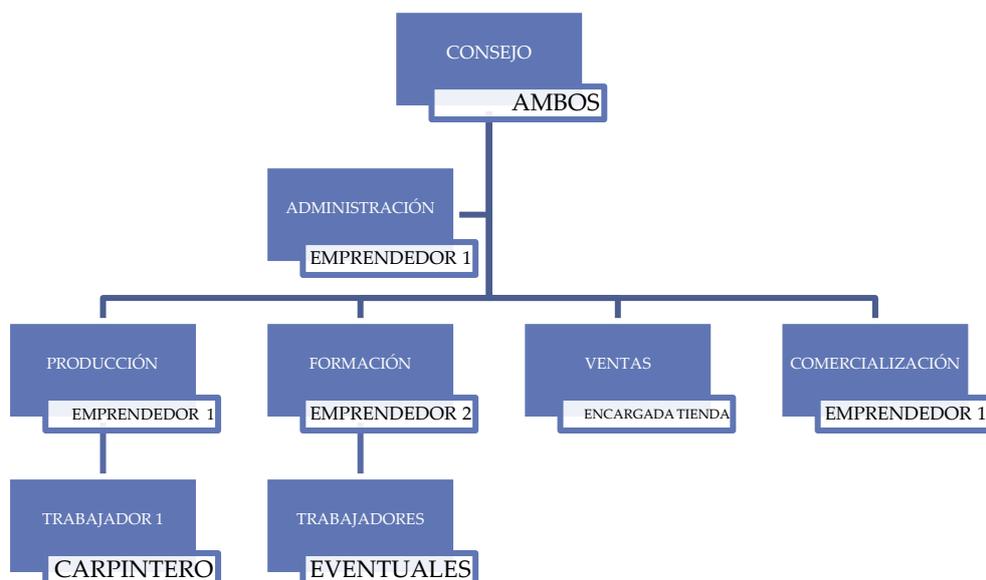
Uno de los emprendedores realizará las funciones de gestión, comercialización y logística, e impartirá talleres en horario diurno. Otro se encargará de la impartición de los talleres y organización de los mismos.

Se contratará a una persona que gestionará y atenderá la tienda debiendo además apoyar en las labores de administración y logística el emprendedor que realiza las funciones de gerencia. En el taller en principio se contratará a una persona con un perfil de carpintero.

Por otro lado, para la impartición de diferentes talleres se contratará a diferentes especialistas con capacidad demostrada para transmitir sus conocimientos. Los contratos de estos se realizarán de forma mercantil o por obra y servicio.



El organigrama quedaría así:



SELECCIÓN DEL PERSONAL

Una vez hecha la definición de los puestos que vamos a tener que cubrir en la empresa, habrá que marcar las características a las que se deben acomodar los candidatos que vayan a ocupar dichos puestos.

Además, tanto los emprendedores como los empleados deberán recibir formación continua sobre las técnicas necesarias para realizar sus funciones eficientemente que van desde el manejo de la maquinaria a las técnicas de venta o labores de gestión y comercialización. Para obtener esta formación se acudirá a la Diputación provincial de Palencia, más en concreto a la Escuela de Emprendedores, que ofrece este tipo de formación de forma gratuita.

POLÍTICA DE CONTRATACIÓN Y REMUNERACIÓN

El plan de contratación define el tipo de contrato que vinculará a cada uno de los empleados con la empresa, las condiciones generales de las relaciones laborales y su coste.



No es preciso que todas las personas cuyas habilidades requiere la nueva empresa mantengan con ella vínculos de contratación a jornada completa y por tiempo indefinido. En algunos casos, será suficiente contratar a algunas personas a tiempo parciales, por una temporada, o durante una época del año. En otros, será suficiente establecer un acuerdo de consulta o asesoramiento periódico algunas veces al mes. Incluso, determinadas actividades se podrán subcontratar.

En este caso los dos emprendedores se darán de alta como empresarios individuales facturando a la empresa 1.300 euros mensuales la cual se hará cargo de su seguridad social también.

Los dos trabajadores tendrán un contrato indefinido.

El perfil del trabajador ideal para la tienda es el de una mujer mayor de 35 años con experiencia en venta, logística y conocimientos en bellas artes. Para el proceso de transformación se piensa en una persona con experiencia y conocimientos de carpintería

El salario será según convenio y se establecerá un plus de productividad que se cobrará semestralmente.



8. PLAN DE INNOVACIÓN Y DESARROLLO

El mundo actual está inmerso en un movimiento de cambio acelerado, por lo que se hace necesario establecer con claridad cuál va ser el proceso para adaptarnos a la nueva realidad y generar nuevos elementos de valor en la empresa. La innovación no puede ser un proceso espontáneo por lo que es necesario planificar cómo se va a trabajar este aspecto en la empresa con el fin de incrementar las posibilidades de éxito de la misma.

La innovación por tanto será la seña de identidad que diferencie de los competidores. Se destacan las siguientes:

- **Planificación:** Riguroso protocolo de planificación y distribución del trabajo, con el objetivo de cumplir los plazos de entrega al cliente
- **Investigación, formación y asistencia a ferias especializadas:** se realizan investigaciones en nuevas técnicas, materiales, tendencias, formándose y suscribiéndose a revistas especializadas y acudiendo a ferias, con el fin de transmitir estos conocimientos los trabajadores, obras y clientes
- **Promoción:** Página web con galería fotográfica de las obras propias y de los alumnos, folletos Informativos, videos demostrativos, newsletters, foro, normativa, blog, Twitter, Facebook, LinkedIn.
- **Materiales:** materiales y pinturas ecológicas
- **Evaluación de los proyectos:** El gerente de la empresa realizará visitas periódicas a los clientes, para comprobar la calidad y la satisfacción del cliente
- **Tecnología aplicada a la gestión:** La empresa contará con software para la gestión fácil y eficaz en el seguimiento.
- **Utilización de sistemas domóticos y de eficiencia energética,** lo que supondrá la innovación frente a empresas de la competencia.
- **Tecnología de Información y Comunicación (TICs):** Internet permitirá a la empresa el uso de una web, un blog y las redes sociales para promocionarse y estar en contacto con los clientes, así como transmitir información útil.



9. FORMA JURÍDICA

Es necesario ahora elegir la forma jurídica que va a seguir nuestra empresa. El tema es suficientemente importante para tomarlo en serio, puesto que de ello van a depender nuestras relaciones con la Agencia Tributaria (IRPF, IS) así como nuestra responsabilidad (limitada, ilimitada).

Aunque el estudio de las formas jurídicas existentes actualmente predominan los empresarios individuales (autónomos), para este proyecto se considera que más interesante una Sociedad Responsabilidad Limitada. A continuación se exponen cuáles son los pasos a seguir y las diferentes obligaciones que esto conlleva.

Se puede obtener más información en la página www.emprendeytrabajaenpalencia.es o acudiendo a alguno de los técnicos de la Diputación.



FORMA JURIDICA

N DE SOCIOS	TIPO SOCIEDAD	RESPONSABILIDAD	FISCALIDAD	CAPITAL	SEGURIDAD SOCIAL
	EMPRESARIO INDIVIDUAL	RI	IRPF		AUT.
	SOCIEDAD RESPONSABILIDAD LIMITADA	RL	IS	3.006	AUT. RG
	SOCIEDAD LIMITADA NUEVA EMPRESA	RL	IS	3.012	AUT. RG
	SOCIEDAD ANONIMA	RL	IS	60.102	AUT. RG
	COMUNIDAD DE BIENES	RI	IRPF		AUT.
	SOCIEDAD CIVIL	RI	IRPF		AUT.
	SOCIEDAD COLECTIVA	RI	IS		AUT.
	SOCIADAD COMANDITARIA	RL RI*	IS	60.102**	RG
	COOPERATIVA SEGUNDO GRADO	RL	IS	ESTATUTOS	AUT. RG
	SOCIEDAD LIMITADA LABORAL	RL	IS	3.006	RG
	COOPERATIVA PRIMER GRADO	RL	IS	ESTATUTOS	AUT. RG



RESPONSABILIDAD LIMITADA A LA APORTACION

IS

IMPUESTO SOBRE SOCIEDADES



RESPONSABILIDAD ILIMITADA

IRPF

IMPUESTO SOBRE RENTA DE LAS PERSONAS FISICAS



SOCIOS COLECTIVOS

60.102**

COMANDITARIA POR ACCIONES

AUT.

REGIMEN DE AUTONOMOS

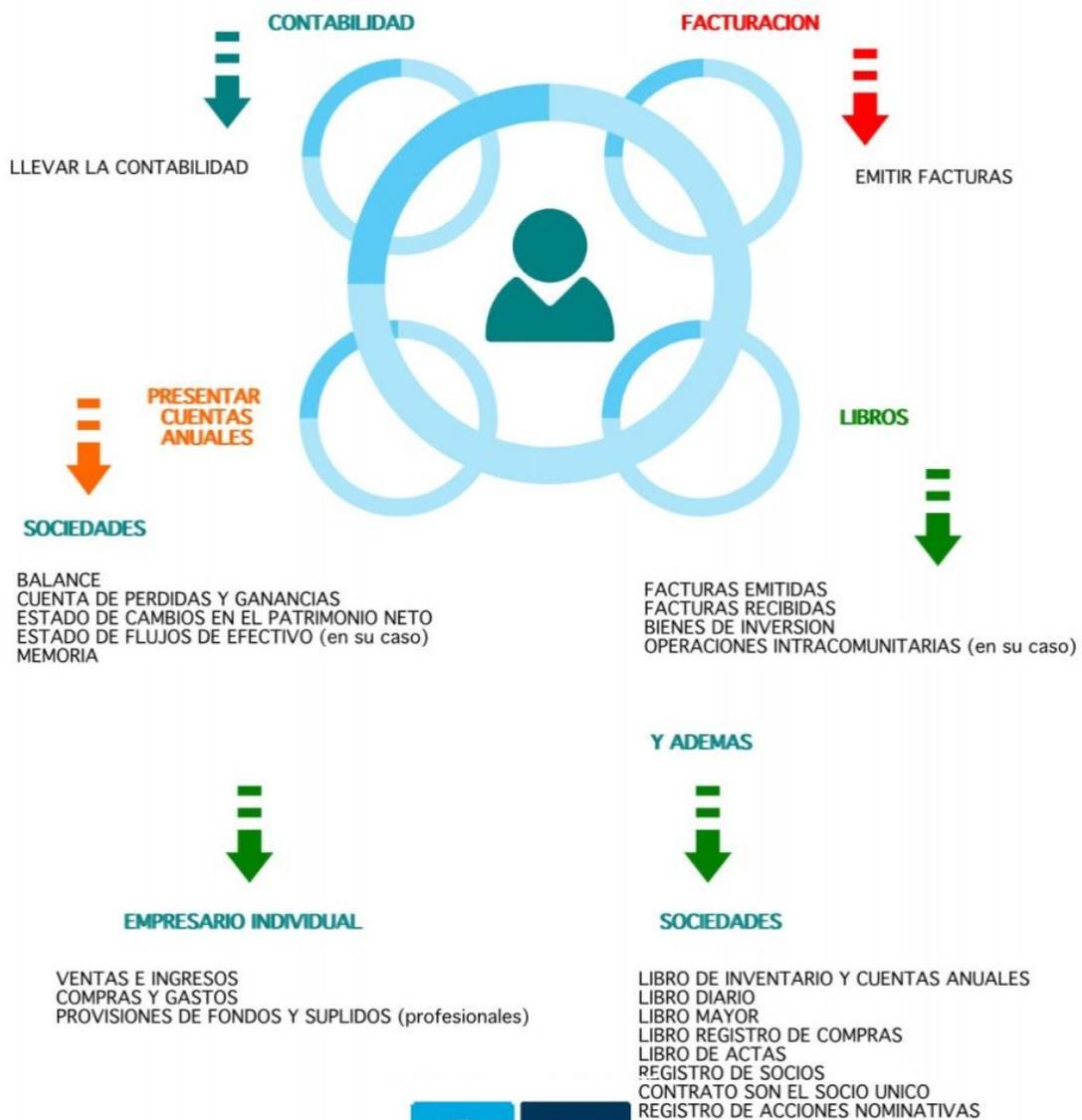
RG

REGIMEN GENERAL

RESPONSABILIDAD ILIMITADA DE FORMACION SUCESIVA. RESPONSABILIDAD ILIMITADA HASTA CUMPLIR LA NORMA



PRINCIPALES OBLIGACIONES DEL EMPRESARIO





TRAMITES PARA CREAR UNA EMPRESA



13 OBTENCION Y LEGALIZACION DEL LIBRO DE VISITAS Y OBTENCION DEL CALENDARIO LABORAL

- REGISTRO MERCANTIL EXCEPTO CERTIFICACION NEGATIVA EN REGISTRO MERCANTIL CENTRAL
- AGENCIA TRIBUTARIA. LIQUIDACION ITPyAJD EN CONSEJERIA DE HACIENDA
- TESORERIA GENERAL DE LA SEGURIDAD SOCIAL



10. PLAN ECONOMICO FINANCIERO

El objetivo del Plan Económico Financiero es cuantificar todos los aspectos del negocio de manera que podamos determinar la viabilidad de éste.

Para realizar el plan se ha seguido la Guía de Plan de Empresa y utilizado la Herramienta llamada Plan Financiero que puedes encontrar en www.emprendeytrabajaenpalencia.com

La principal inversión es la compra de la maquinaria (15.000), el utillaje (3.000) y una furgoneta de segunda mano, (9.000), además se ha supuesto una inversión de 6.000 euros para adecuar la tienda y las clases y de 2.500 euros en 3 equipos informáticos, impresoras y un cañón proyector.

Por otro lado se comienza con una tesorería inicial de 22.520 euros que nos permitirán afrontar los gastos mensuales de tres meses sin actividad.

Concepto	Activo	
	Importe	%
Activo No Corriente	40.650	53%
Inmovilizado Material	36.500	48%
Terrenos y bienes naturales		
Edificios y construcciones		
Instalaciones	1.000	
Maquinaria	15.000	
Utillaje, Herramientas,...	3.000	
Mobiliario	6.000	
Elementos de transporte	9.000	
Equipos informáticos	2.500	
Otro Inmovilizado Material	1.000	
Inmovilizado Intangible	1.150	1%
Aplicaciones Informáticas	700	
Otro Inmovilizado Intangible	450	
Inmovilizado financiero	3.000	4%
Fianza del local	3.000	
Activo Corriente	36.185	47%
Existencias Iniciales	6.000	8%
Talleres Pintura		
Talleres Manualidades		
Niños		
Obras Propias		
Marcos	2.500	
Productos Tienda	2.500	
Productos Online	1.000	
Realizable	7.665	10%



Hacienda Pública IVA soportado	7.665	
Tesorería inicial / Disponible	22.520	29%
Total Activo	76.835	100%

El capital inicial que se ha supuesto deben proveer los emprendedores es de 30.000 euros (no se han tenido en cuenta posibles subvenciones). Por lo que el resto de la financiación necesaria se obtiene de una entidad a diez años por 25.000 a un tipo del 6,5% y un leasing por 9.000 al 7%. A los proveedores se les debe inicialmente 12.835 euros.

	Pasivo	%
Patrimonio Neto	30.000	39%
Capital	30.000	39%
Reservas		0%
Resultados del periodo		0%
Aportaciones no dinerarias		0%
Recursos Ajenos	46.835	61%
Pasivo No Corriente	30.563	40%
Deudas a L/P con entidades de crédito	23.165	30%
Acreeedores L.P. Leasing	7.399	10%
Otros Acreeedores L.P.		0%
Pasivo Corriente	16.272	21%
Deudas a C/P con entidades de crédito	1.835	2%
Acreeedores C.P. Leasing	1.601	2%
Proveedores	12.835	17%
Otros Acreeedores C.P.		0%
Total Pasivo y Patrimonio Neto	76.835	100%

Las amortizaciones que se aplican son las siguientes:

Concepto	Valor inicial	% amortización	Inversiones		Inversiones		Inversiones	
			2014	Cuota año 2014	2015	Cuota año 2015	2016	Cuota año 2016
Inmovilizado Material	37.500			4.865		4.865		4.865
Edificios y construcciones		2%		0		0		0
Instalaciones	1.000	10%		100		100		100
Maquinaria	15.000	10%		1.500		1.500		1.500
Uillaje, Herramientas,...	3.000	20%		600		600		600
Mobiliario	6.000	10%		600		600		600
Elementos de transporte	9.000	16%		1.440		1.440		1.440
Equipos informáticos	2.500	25%		625		625		625
Otro Inmovilizado Material	1.000	0%		0		0		0
Inmovilizado Intangible	1.150			231		231		231
Aplicaciones Informáticas	700	33%		231		231		231
Otro Inmovilizado Intangible	450	0%		0		0		0
Total Anual	38.650		0	5.096	0	5.096	0	5.096



Las ventas netas han sido de 290.400, que se obtienen de los siguientes productos, (se ha estimado el nº de alumnos y ventas a través de diferentes entrevistas a empresarios del ramo).

Producto	Ventas	% / Vtas	Coste	% / Ctes	Margen	% de margen	% contribución
Talleres Pintura	54.000	19%	5.400	6%	48.600	90%	24%
Talleres Manualidades	55.600	19%	6.950	8%	48.650	88%	24%
Niños	32.400	11%	7.200	8%	25.200	78%	13%
Obras Propias	19.800	7%	4.400	5%	15.400	78%	8%
Marcos	85.500	29%	42.750	47%	42.750	50%	21%
Productos Tienda	19.100	7%	9.550	11%	9.550	50%	5%
Productos Online	24.000	8%	14.400	16%	9.600	40%	5%
Total	290.400	100%	90.650	100%	199.750	69%	100%

Los costes de personal suman un total anual de 84.200 euros, incluyendo lo que se paga a los emprendedores y sus cargas sociales, las de los 2 trabajadores fijos, y personal eventual. No se incluye aquí los costes de profesionales colaboradores en impartir talleres que hemos imputado a trabajos realizados por otras empresas.

Conceptos	2.014	2.015	Variación
Ventas Netas	290.400	304.920	5,0%
Costes variables de compra y venta	110.978	116.527	5,0%
Margen Bruto s/Ventas	179.422	188.393	5%
Sueldos y Salarios	79.200	81.576	3%
Cargas Sociales	15.000	15.450	3%
Tributos: IAE, IBI, ...	0	0	4%
Suministros: luz, agua, teléfono, gasoil	4.800	4.992	4%
Ser. Prof. Indep.:Gestoría, limpieza	1.800	1.872	4%
Material de oficina	400	416	4%
Publicidad y propaganda	6.000	6.240	4%
Primas de Seguros	2.000	2.080	4%
Trab.realizados por otras empr.	16.000	16.000	0%
Mantenimiento y reparación	1.200	1.248	4%
Arrendamientos	15.600	16.224	4%
Varios	0	0	4%
Dotación Amortizaciones	5.096	5.096	0%
Otros Gastos Explotación	1.000	1.040	4%
Total Gastos Explotación	148.096	152.234	3%
Res. Ordí. antes Int. e Imp.	31.326	36.159	
Ingresos Financieros	0	0	
Gastos Financieros	2.439	2.273	-7%
Resultado Financiero	-2.439	-2.273	-7%
Res. Ordí. antes Imp. (B.A.I.)	28.887	33.886	
+ - Res. Extraordinarios	0	0	
Resultado antes de Impuestos	28.887	33.886	
Provisión Impuestos	5.777	6.777	
Resultado del Periodo	23.110	27.108	



Por último, vemos que con la estructura de costes planteada y las ventas obtenidas se cubre el punto muerto y se incurre en un beneficio antes de impuestos de 28.887 euros, que servirán para incrementar la estructura de la empresa e impulsar la tienda online.

Ratios del último ejercicio	
ROE (Retorno sobre Inversión)	28,14%
ROI (Retorno sobre Activo)	18,95%
Liquidez	314,65%
Fondo de Maniobra	105.201
Plazo de Recuperación de la Inversión	0,96
Punto Muerto o Punto de Equilibrio	256.617
TIR-3	12%



11. FUENTES DE FINANCIACIÓN

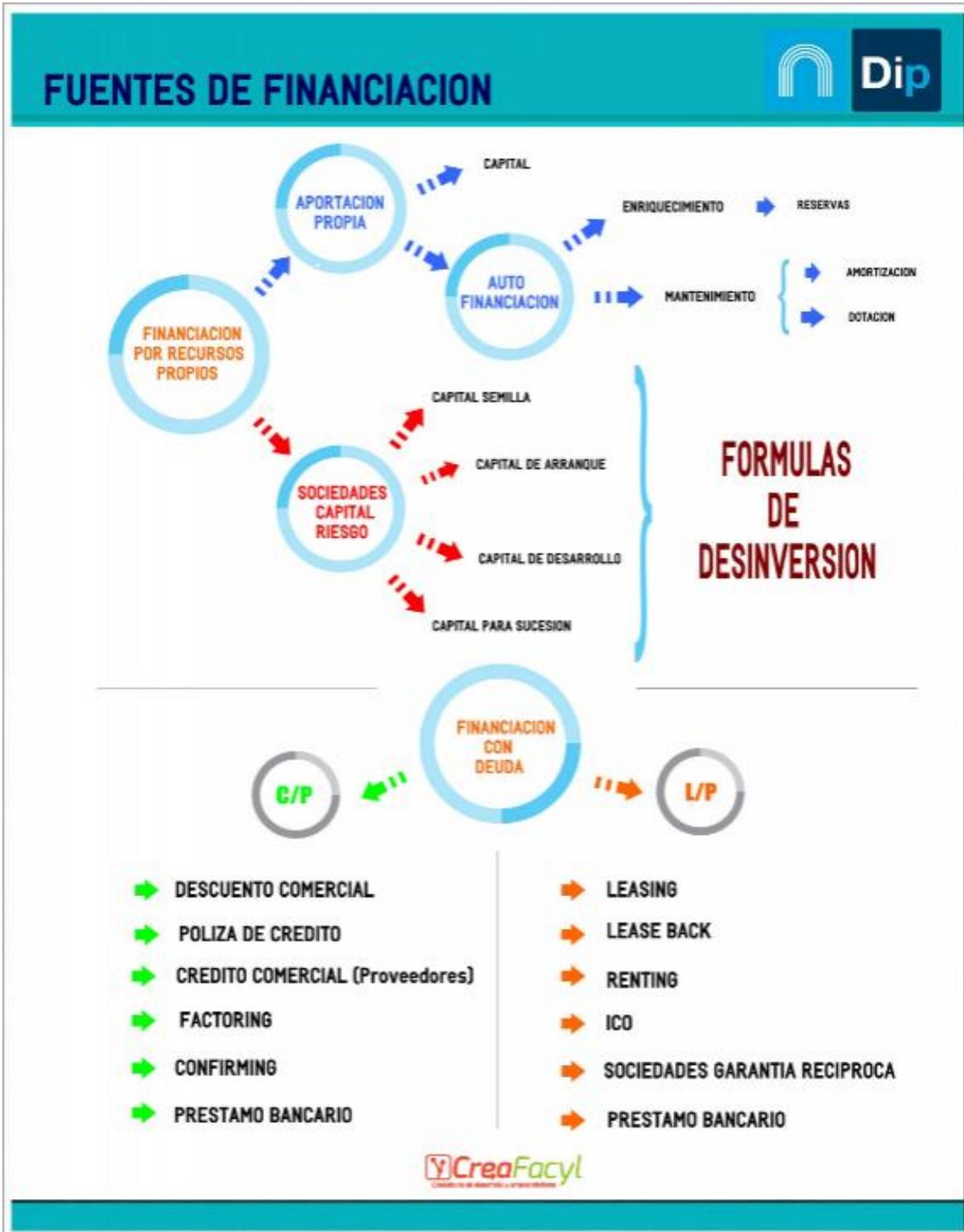
Existen diferentes fuentes de financiación, si bien se considera que los promotores tendrán que aportar una parte en recursos propios, es decir poner parte del capital de sus propios fondos, (normalmente no menos del 50%).

Dentro de las fuentes de financiación, debemos distinguir entre los recursos propios (lo que ponen los socios de la empresa) y los recursos ajenos (bancos, proveedores, Administración).

Deberá considerarse si es mejor financiar la compra a través de un préstamo o un leasing; todo ello lo puede aprender en modulo Financiero del Manual para Emprendedores que se encuentra en www.emprendeytrabajaenpalencia.es

Se pueden optar a diferentes subvenciones, ya que existen ayudas específicas de la Junta de Castilla y León y de la Institución Provincial para estas actividades. Además existen también ayudas en los diferentes Grupos de Acción Local, por lo que lo mejor es preguntar a los Técnicos de estos Organismos siempre antes de iniciar la actividad.

También existen Instituciones como el ICO, ADE o Sociedades Avalistas como Iberaval que ayudan a conseguir un préstamo o crédito en mejores condiciones. Actualmente existen otras fuentes de financiación como los Business Angels o plataformas de Crow Funding. Se puede encontrar toda la información en el portal web www.emprendeytrabajaenpalencia.es.





12. RECOMENDACIONES

- Localice la empresa en una zona de transitada, de clase media alta y fácil acceso
- Incremente todo lo posible la cartera de contactos y mantenga relaciones periódicas con ellos
- Visite antes de comenzar la actividad a los técnicos de Diputación y los agentes de desarrollo de los diferentes ayuntamientos o Grupos de Acción Local, ellos le apoyaran e informaran de posibles subvenciones
- Familiarícese con la normativa de seguridad e higiene
- Investigue el mercado, salga a la calle y adapte sus talleres continuamente
- Primé la calidad sobre la cantidad
- Fórmese en diferentes técnicas, no descuidando los conocimientos en administración de empresas pues ante todo ahora su papel es de un gestor
- Realice una provisión de tesorería para los meses iniciales donde los ingresos no existirán
- Tenga en cuenta que la administración suele prolongar bastante en el tiempo los pagos de las subvenciones, aunque tal vez se puede adelantar los pagos en una entidad de crédito
- Asóciase con otros profesionales
- Externalice los talleres que se realicen esporádicamente y requieran grandes desplazamientos
- Promociónese aprovechando las posibilidades que ofrece la web 2.0 y las diferentes Instituciones



ANEXO I		ANÁLISIS EXTERNO	
Variables del entorno general	Descripción y análisis	A	O
Variables jurídicas			
Variables políticas			
Variables económicas			
Variables demográficas			
Variables tecnológicas			
Variables sociales y culturales			
Datos del Sector	Descripción y análisis	A	O
Mercado(tamaño, tendencias, segmentos, características)			
Clientes (hábitos de compra y de uso) "Perfil del cliente"			
Competidores (posicionamiento, cuotas de mercado, resultados económicos, estrategias de éxito)			
Canales de distribución (canales existentes, márgenes y ayudas al canal)			
Proveedores (datos sobre los principales, niveles de concentración)			
Otras variables a tener en cuenta			
Análisis competitivo	Descripción y análisis	A	O
Barreras de entrada y salida			
Posibles nuevos competidores			
Poder de negociación de los clientes			
Posibles estrategias de respuesta de los competidores			
Poder de negociación de los proveedores			
Productos o servicios sustitutivos			
Variables del entorno próximo	Descripción y análisis	A	O
Clientes potenciales: numerosos o escasos; conocidos o desconocidos...			
Proveedores: escasos o numerosos; conocidos o desconocidos, próximos o lejanos...			
Competidores: escasos o numerosos; conocidos o desconocidos, directos o indirectos...			

		ANÁLISIS INTERNO	
Factores Humanos y Capacidades Personales	Descripción y análisis	D	F
Organización y estructura (p.ej. flexible, polivalente, adaptada al proyecto, etc..)			
Eficiencia organizativa. (alta, baja)			
Clima, motivación e integración			
Retribuciones (competitiva con el mercado y/o basada en retribución fija o variable)			
Nivel de formación (adecuado o insuficiente)			
Adaptación a las exigencias del proyecto			
Problemas para encontrar personal cualificado			
Grado de conflictividad laboral o entre socios			



Factores o Capacidades técnicas	Descripción y análisis	D	F
Nivel tecnológico (p.ej.: avanzado, productivo, competitivo, manual, automático, obsoleto, etc.)			
Productividad comparada con la media del sector. Por ej., facturación por empleado, precio/hora, margen, mano de obra, etc...)			
Calidad objetiva, calidad total. (determinación de estándares y nivel de aplicación)			
Sistemas de gestión y control. (existencia y grado de desarrollo)			
Espacio, distribución y capacidad de las instalaciones. (relacionarlo con los objetivos de producción o venta)			
Seguridad e higiene en el trabajo. (valoración de la seguridad o el riesgo)			
Gestión de compras, control de stocks y organización de almacenes.			
Capacidad de producción en función de las expectativas de las ventas.			
Planificación de la producción.(existencias y nivel de aplicación)			
Gestión y control de costes. (existencias y nivel de aplicación)			
Factores o capacidades comerciales			
Definición del producto o servicio (existencia y grado de desarrollo)			
Estructura de las ventas. (concentración: por productos, por clientes, por mercados)			
Gama de productos (p.ej.: amplia, corta, adaptada al mercado objetivo)			
Nuevos lanzamientos previstos (existencia y grado de desarrollo)			
Ciclo de vida de los productos y de los mercados. (determinación situación y consecuencias)			
Segmentos de clientes (definición tipologías)			
Distribución geográfica de las ventas. (dispersas, concentradas)			
Red comercial, fuerza de ventas. Recursos y estrategias de ventas.			
Nivel y políticas de precios			
Publicidad y promoción			
Imagen de la empresa			
Notoriedad de la empresa			
Factores o Capacidades Financieras			
Rentabilidad económica. ROI (sobre la inversión total)			
Rentabilidad financiera. ROE. (sobre fondos propios)			
Liquidez de la empresa. Fondo de Maniobra. Tesorería			
Solvencia e independencia financiera: Nivel de endeudamiento.			
Capacidad financiera.(posibilidad de conseguir los recursos financieros necesarios)			



Margen comercial. (Alto, bajo)			
Riesgo de la inversión. (Alto, bajo)			
Periodo medio de cobro			
Periodo medio de pago			
Nivel de morosos			
Factores o Capacidades de Gestión	Descripción y análisis	D	F
Estructura jurídica y accionarial. (definida o no)			
Titularidad del inmovilizado			
Tipo de gestión. (p. Ej.: familiar, profesional, innovador, tradicional, etc.)			
Estilo de dirección. (p.ej.: por objetivos, participativo, autoritario, etc.)			
Toma de decisiones. (p.ej.: planificada, centralizada, etc.)			
Gestión y control (existencia y aplicación)			
Antigüedad de la empresa. (de nueva creación o existente)			
Conocimientos de gestión.(altos, medios, bajos)			
Seguros. (cobertura de riesgos)			



**Diputación
DE PALENCIA**





EMPRENDE Y TRABAJA
PALENCIA



Queremos acompañarte a lograr tu objetivo



Diputación
DE PALENCIA