AQU@XPRESS

DAME TU ropa
DISFRUTA TU TIEMPO
Autores del proyecto:

Nerea Zaragüeta Amondarain
Loreto Castellanos Merino
Alberto Fernández Alonso
David López Plana
Javier Edgardo Pascual Damiani
Agradecimientos:

Daniel Encinas (Tutor)
Fernando Díaz Pividal
Maite Seco
Luís García Revillo
Hernán Gutiérrez (Burbujas)
Antonio Fernández (Girbau)
Palomino Gómez (ASTYLCAM)
1. ANÁLISIS DEL ENTORNO ................................................................. 1
  1.1. ENTORNO POLÍTICO ............................................................... 1
      1.1.1. Entorno legislativo ......................................................... 1
  1.2. ENTORNO ECONÓMICO ....................................................... 2
  1.3. FACTORES SOCIO-DEMOGRÁFICOS .................................... 3
  1.4. TECNOLOGÍA ...................................................................... 7
  1.5. INFLUENCIA DE OTROS SECTORES .................................... 8
2. ANÁLISIS DEL SECTOR ................................................................. 9
  2.1. SECTOR: DATOS GENERALES ............................................. 9
  2.2. PRINCIPALES COMPETIDORES .......................................... 17
  2.3. COMPETIDORES SUSTITUTIVOS ........................................ 18
  2.4. CLIENTES ............................................................................ 19
  2.5. GRUPOS ESTRATÉGICOS .................................................. 21
  2.6. PROVEEDORES .................................................................... 22
      2.6.1. INTRODUCCIÓN ............................................................. 22
      2.6.2. EQUIPOS DE LAVANDERÍA Y TINTORERÍA ...................... 22
      2.6.3. PRODUCTOS QUÍMICOS ............................................... 24
      2.6.4. CONSUMIBLES DE LAVANDERÍA .................................. 25
  2.7. ESTRUCTURA ECONÓMICO-FINANCIERA ......................... 26
3. ANALÍSIS DAFO-OBJETIVOS ESTRATÉGICOS ...................... 29
  3.1. ANÁLISIS DAFO ................................................................. 29
      3.1.1. AMENAZAS ................................................................. 29
      3.1.2. OPORTUNIDADES ......................................................... 29
      3.1.3. DEBILIDADES .............................................................. 29
      3.1.4. FORTALEZAS ............................................................... 30
3.2. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS ................................................................. 32
  3.2.1. OBJETIVOS A 3 AÑOS .................................................................. 32
  3.2.2. OBJETIVOS A 5 AÑOS ................................................................. 32

4. PLAN DE OPERACIONES .................................................................. 33
  4.1. INTRODUCCIÓN ......................................................................... 33
  4.2. POLÍTICAS DE PRODUCCIÓN .................................................... 34
    4.2.1. CRECIMIENTO ....................................................................... 34
    4.2.2. ESTACIONALIDAD ................................................................. 35
  4.3. PROCESO INDUSTRIAL DE LAVANDERÍA .................................. 36
    4.3.1. CAPACIDAD PRODUCTIVA .................................................. 36
    4.3.2. FLUJOGRAMA DE PROCESOS ............................................ 37
  4.4. LOGÍSTICA INTEGRAL .................................................................. 43
    4.4.1. COMPRAS ............................................................................ 43
    4.4.2. PROCESO PRODUCTIVO ..................................................... 44
    4.4.3. DISTRIBUCIÓN O TRANSPORTE .......................................... 45
    4.4.4. LOCALIZACIÓN ..................................................................... 45
      4.4.4.1. Distribución del local ...................................................... 45
      4.4.4.2. Diseño del local ............................................................. 47
  4.5. EQUIPAMIENTOS ....................................................................... 50
    4.5.1. EQUIPAMIENTOS PRODUCTIVOS ..................................... 50
    4.5.2. EQUIPAMIENTOS AUXILIARES ........................................ 50
    4.5.3. MANTENIMIENTO ............................................................... 51
  4.6. RECURSOS HUMANOS EN EL ÁREA OPERATIVA .................... 52
    4.6.1. DIMENSIÓN DE LA PLANTILLA ........................................ 52
  4.7. CALIDAD .................................................................................... 53
    4.7.1. SISTEMAS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD ......................... 53
    4.7.2. DESPLIEGUE DEL SISTEMA DE CALIDAD ....................... 55
  4.8. SEGURIDAD Y MEDIO AMBIENTE .............................................. 56
4.8.1. GESTIÓN MEDIOAMBIENTAL .......................................... 56
4.9. SEGURIDAD Y PREVENCIÓN RR.LL. .............................. 60

5. PLAN DE MARKETING .......................................................... 62
5.1. INTRODUCCIÓN ................................................................ 62
5.2. MISIÓN, VISIÓN Y VALORES ........................................ 63
  5.2.1. MISIÓN ........................................................................ 63
  5.2.2. VISIÓN ........................................................................ 63
  5.2.3. VALORES ..................................................................... 63
5.3. SEGMENTACIÓN Y TARGET .............................................. 64
  5.3.1. CLIENTES POR CANAL TELEFÓNICO E INTERNET ....... 65
  5.3.2. CLIENTES POR CANAL PRESENCIAL ............................. 65
  5.3.3. CLIENTES: Cuota de mercado....................................... 65
5.4. COMPETENCIA ................................................................. 67
  5.4.1. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO ....................................... 67
5.5. MARKETING MIX ............................................................... 69
  5.5.1. PRODUCTO/SERVICIO .................................................. 69
    5.5.1.1. Definición .............................................................. 69
    5.5.1.2. ¿Qué ofrecemos?: Diferenciación ............................. 69
    5.5.1.3. ¿En qué consiste nuestra diferenciación? .................. 72
    5.5.1.4. El producto aumentado: Toque y distinción .............. 73
    5.5.1.5. La marca y el logo ................................................ 73
    5.5.1.6. Packaging ............................................................... 74
    5.5.2. PRECIO ..................................................................... 74
  5.5.3. PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD ...................................... 75
    5.5.3.1. Promoción .............................................................. 75
    5.5.3.2. Publicidad .............................................................. 76
  5.5.4. DISTRIBUCIÓN ............................................................. 79
    5.5.4.1. Distribución física y gestión de la logística ............... 80
5.5.5. BENEFICIOS PARA EL CLIENTE ................................. 82
5.5.6. MEDIDAS DE CONTINGENCIA .............................. 82
5.5.7. COSTES DEL PLAN DE MARKETING .................. 83

6. RECURSOS HUMANOS ................................................. 85
   6.1. ORGANIGRAMA .................................................. 85
      6.1.1. PERFILES DE PUESTO Y FUNCIONES .............. 86
   6.2. POLÍTICA RECURSOS HUMANOS ......................... 110
   6.3. DIMENSIONAMIENTO DE LA PLANTILLA ............... 112
      6.3.1. EVOLUCIÓN DE LA PLANTILLA ...................... 113
      6.3.2. POLÍTICAS RETRIBUTIVAS ......................... 114
   6.4. POLÍTICAS DE SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN ........ 115
   6.5. POLÍTICAS DE DESARROLLO ............................... 118
      6.5.1. PROGRAMA DE POLIVALENCIA ................... 118
      6.5.2. FORMACIÓN ............................................... 118
   6.6. RECONOCIMIENTO Y MOTIVACIÓN ......................... 119

7. PLAN FINANCIERO .................................................... 121
   7.1. INTRODUCCIÓN ................................................. 121
   7.2. ELABORACIÓN DE ESTADOS FINANCIEROS ............ 122
      7.2.1. CUENTA DE RESULTADOS ............................. 122
      7.2.2. BALANCE .................................................. 123
   7.3. RATIOS .......................................................... 126
      7.3.1. RATIO DE LIQUIDEZ ................................. 126
      7.3.2. RATIO DE GARANTIA ............................... 126
      7.3.3. RATIO DE ENDEUDAMIENTO .................... 127
      7.3.4. RATIOS DE RENTABILIDAD ....................... 127
      7.3.5. PUNTO MUERTO ........................................ 128
      7.3.6. VAN-TIR ................................................. 129
   7.4. ESCENARIOS .................................................... 130
7.4.1. PESIMISTA ................................................................. 130
7.4.2. OPTIMISTA ............................................................... 131
7.4.3. PLAN DE CONTINGENCIAS ......................................... 131
7.5. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD ....................................... 131

8. ANEXOS ........................................................................ 134
8.1. ANEXO I. ENTORNO LEGAL ........................................ 134
8.2. ANEXO II. DISTRIBUCION RENTA ............................... 136
8.3. ANEXO III. DATOS FAMILIAS CAM ............................. 144
8.4. ANEXO IV. INFORMACIÓN MAQUINARIA .................... 164
8.5. ANEXO V. FOTOS LOCAL ............................................. 168
8.6. ANEXO VI. VEHÍCULOS ELECTRICOS .......................... 169
8.7. ANEXO VII. PRECIOS PERIÓDICO DISTRITO ................ 170
8.8. ANEXO VIII. FORMATO ENCUESTA .............................. 171
8.9. ANEXO IX. ENCUESTAS TINTORERIA-LAVANDERIA ...... 172
8.10.ANEXO X. CONCLUSIONES ENCUESTAS ..................... 177
8.11.ANEXO XI. POLIZA SEGUROS .................................. 178
8.12.ANEXO XII. SIMULACIÓN LEASING ......................... 183
8.13.ANEXO XIII. PyG-EOAF ........................................... 184
8.14.ANEXO XIV. BALANCE ............................................. 185
8.15.ANEXO XV. ARTÍCULOS DE INTERÉS ....................... 186
I. ANÁLISIS DEL ENTORNO

1. ENTORNO POLÍTICO

La nación española se constituye como Estado democrático de Derecho desde 1978, pasando a formar parte de la Unión Europea en 1986. La forma política del Estado español es la Monarquía Parlamentaria, con elecciones a la presidencia del gobierno cada cuatro años. La situación política del país a medio y largo plazo no afecta de forma negativa al desarrollo de este proyecto.

1.1. ENTORNO LEGISLATIVO

Los pasos a seguir para la creación de la empresa AQUAEXPRESS S.L. vienen detallados en el anexo 1. En lo referido a la actividad realizada por la misma, lavandería y tintorería, las principales leyes que la regulan son las siguientes:

Real Decreto 668/1980 del MIE, de 8 de febrero, por el que se aprueba el reglamento de almacenamiento de productos químicos (BOE de 14.04.80) e instituciones técnicas complementarias, y posteriores modificaciones.

Ley 20/1986 de 14 de mayo de 1986. Básica de residuos tóxicos y peligrosos (BOE 20.5.86)

2. **ENTORNO ECONÓMICO**

Respecto al este punto nos encontramos en una economía de mercado en la cual el PIB ha registrado tasas de crecimiento crecientes; El desempeño del PIB español registro un comportamiento al alza por encima de la Eurozona durante los últimos 5 años.

La demanda nacional ha sido la variable clave en el desempeño del PIB; la formación bruta de capital fijo (FBCF) es el agregado de la demanda nacional que ha crecido a mayor ritmo, básicamente por la inversión en construcción y equipo debido a un escenario en donde sigue siendo bajo el costo de uso del capital, una fortaleza de la demanda nacional, mejora de los beneficios empresariales y la mejora en las expectativas en Europa.

Sin embargo se viene observando una desaceleración que seguirá presente a lo largo del 2007 explicada básicamente por los altos precios del petróleo, por un escenario de subida de tipos de interés y por un efecto riqueza negativo, debido a la caída en el precio de la vivienda. Esto último aunado al creciente endeudamiento de las familias afecta negativamente al ingreso disponible, variable principal del consumo.

La creciente inflación registrada en los últimos años ha estado asociada básicamente a un escenario de baja de tasas de interés, un nivel de salario nominal superior al de la productividad, altos costos laborales, una fortaleza de la demanda interna, un efecto riqueza positivo sobre el consumo y una subida persistente del precio del petróleo; cabe resaltar la constante apreciación del euro respecto a otras monedas. Para los próximos años se prevé una moderación en términos inflacionarios debido básicamente al incremento en las tasas de interés y a una reducción en la demanda interna.

El escenario no se vislumbra positivo para nuestro negocio ya que por un lado la subida de las tasas de interés encarece el préstamo futuro para la adquisición de activos fijos; por otro la reducción de la demanda interna podría afectar directamente a nuestro sector.
3. FACTORES SOCIO-DEMOGRÁFICOS

El factor socio-demográfico nos muestra una visión de cómo es la estructura poblacional de España, ésta es importante para identificar el rango de edades de mayor concentración y nos da señales de la posible segmentación que podríamos realizar para el proyecto. La población total española es según el avance del Padrón a 1 de enero del 2006 la siguiente:

<table>
<thead>
<tr>
<th>Edad (grupos quinquenales)</th>
<th>Ambos sexos</th>
<th>Varones</th>
<th>Mujeres</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Total</td>
<td>44.395.286</td>
<td>21.933.924</td>
<td>22.461.362</td>
</tr>
<tr>
<td>0-4</td>
<td>2.140.711</td>
<td>1.102.278</td>
<td>1.038.433</td>
</tr>
<tr>
<td>05-sep</td>
<td>2.039.075</td>
<td>1.047.767</td>
<td>991.308</td>
</tr>
<tr>
<td>oct-14</td>
<td>2.126.146</td>
<td>1.093.071</td>
<td>1.033.075</td>
</tr>
<tr>
<td>15-19</td>
<td>2.330.662</td>
<td>1.197.596</td>
<td>1.133.066</td>
</tr>
<tr>
<td>20-24</td>
<td>2.909.679</td>
<td>1.490.595</td>
<td>1.419.084</td>
</tr>
<tr>
<td>25-29</td>
<td>3.769.225</td>
<td>1.947.905</td>
<td>1.821.320</td>
</tr>
<tr>
<td>30-34</td>
<td>3.900.488</td>
<td>2.021.411</td>
<td>1.879.077</td>
</tr>
<tr>
<td>35-39</td>
<td>3.712.947</td>
<td>1.907.280</td>
<td>1.805.667</td>
</tr>
<tr>
<td>40-44</td>
<td>3.499.225</td>
<td>1.773.769</td>
<td>1.725.456</td>
</tr>
<tr>
<td>45-49</td>
<td>3.150.044</td>
<td>1.581.497</td>
<td>1.568.547</td>
</tr>
<tr>
<td>50-54</td>
<td>2.669.414</td>
<td>1.328.859</td>
<td>1.340.555</td>
</tr>
<tr>
<td>55-59</td>
<td>2.488.516</td>
<td>1.222.606</td>
<td>1.265.910</td>
</tr>
<tr>
<td>60-64</td>
<td>2.181.393</td>
<td>1.057.291</td>
<td>1.124.102</td>
</tr>
<tr>
<td>65-69</td>
<td>1.904.917</td>
<td>895.036</td>
<td>1.009.881</td>
</tr>
<tr>
<td>70-74</td>
<td>1.976.303</td>
<td>896.383</td>
<td>1.079.920</td>
</tr>
<tr>
<td>75-79</td>
<td>1.621.794</td>
<td>685.529</td>
<td>936.265</td>
</tr>
<tr>
<td>80-84</td>
<td>1.122.413</td>
<td>428.417</td>
<td>693.996</td>
</tr>
<tr>
<td>85 y más</td>
<td>852.334</td>
<td>256.634</td>
<td>595.700</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Tabla 1. Desglose poblacional español. Fuente INE.

Gráfico 1. Pirámide poblacional española. Fuente INE.
La figura muestra una pirámide propia de un país con una baja natalidad sin perspectivas futuras de mejorar dicha tendencia. Por otra parte, la población envejecida tiende a aumentar en proporción a los grupos de edad menos envejecidos.

La población total de la comunidad de Madrid es según el avance del Padrón a 1 de enero del 2006 la siguiente:

<table>
<thead>
<tr>
<th>Edad</th>
<th>Ambos sexos</th>
<th>Varones</th>
<th>Mujeres</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Total</td>
<td>5.964.143</td>
<td>2.887.718</td>
<td>3.076.425</td>
</tr>
<tr>
<td>0-4</td>
<td>302.182</td>
<td>155.462</td>
<td>146.720</td>
</tr>
<tr>
<td>05-sep</td>
<td>269.924</td>
<td>138.586</td>
<td>131.338</td>
</tr>
<tr>
<td>15-19</td>
<td>276.907</td>
<td>141.914</td>
<td>134.993</td>
</tr>
<tr>
<td>20-24</td>
<td>416.368</td>
<td>210.395</td>
<td>205.973</td>
</tr>
<tr>
<td>25-29</td>
<td>565.848</td>
<td>286.915</td>
<td>278.933</td>
</tr>
<tr>
<td>30-34</td>
<td>580.119</td>
<td>294.733</td>
<td>285.386</td>
</tr>
<tr>
<td>35-39</td>
<td>531.903</td>
<td>267.473</td>
<td>264.430</td>
</tr>
<tr>
<td>40-44</td>
<td>477.712</td>
<td>235.583</td>
<td>242.129</td>
</tr>
<tr>
<td>45-49</td>
<td>414.005</td>
<td>199.184</td>
<td>214.821</td>
</tr>
<tr>
<td>50-54</td>
<td>354.507</td>
<td>167.979</td>
<td>186.528</td>
</tr>
<tr>
<td>55-59</td>
<td>340.148</td>
<td>160.179</td>
<td>179.969</td>
</tr>
<tr>
<td>60-64</td>
<td>282.425</td>
<td>133.192</td>
<td>149.233</td>
</tr>
<tr>
<td>65-69</td>
<td>224.833</td>
<td>101.405</td>
<td>123.428</td>
</tr>
<tr>
<td>70-74</td>
<td>226.030</td>
<td>98.382</td>
<td>127.648</td>
</tr>
<tr>
<td>75-79</td>
<td>177.217</td>
<td>70.721</td>
<td>106.496</td>
</tr>
<tr>
<td>80-84</td>
<td>121.286</td>
<td>42.876</td>
<td>78.410</td>
</tr>
<tr>
<td>85 y más</td>
<td>97.884</td>
<td>26.590</td>
<td>71.294</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Tabla 2. Desglose poblacional Comunidad de Madrid. Fte. INE
La pirámide de población de la Comunidad de Madrid es la siguiente:

![Gráfico 2. Pirámide poblacional Comunidad de Madrid.](image)

La figura mostrada por la comunidad de Madrid arroja los mismos aspectos que los ofrecidos por la pirámide de España. Baja natalidad y población envejecida.

En relación al número de hogares y su composición a nivel nacional y según datos del INE:

<table>
<thead>
<tr>
<th>Hogares por tipo de hogar y personas</th>
<th>Hogares</th>
<th>Personas</th>
<th>% hogares</th>
<th>% personas</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Total</td>
<td>14528259</td>
<td>42372848</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Persona sola menor de 65 años</td>
<td>847923</td>
<td>847923</td>
<td>6%</td>
<td>2%</td>
</tr>
<tr>
<td>Persona sola de 65 o más años</td>
<td>1237073</td>
<td>1237073</td>
<td>9%</td>
<td>3%</td>
</tr>
<tr>
<td>Pareja sin hijos</td>
<td>3022933</td>
<td>6045866</td>
<td>21%</td>
<td>14%</td>
</tr>
<tr>
<td>Pareja con 1 hijo</td>
<td>2733573</td>
<td>8200720</td>
<td>19%</td>
<td>19%</td>
</tr>
<tr>
<td>Pareja con 2 hijos</td>
<td>3154154</td>
<td>12616617</td>
<td>22%</td>
<td>30%</td>
</tr>
<tr>
<td>Pareja con 3 o más hijos</td>
<td>834793</td>
<td>4342324</td>
<td>6%</td>
<td>10%</td>
</tr>
<tr>
<td>Un adulto con hijos</td>
<td>1002581</td>
<td>2517986</td>
<td>7%</td>
<td>6%</td>
</tr>
<tr>
<td>Otro tipo de hogar</td>
<td>1695230</td>
<td>6564339</td>
<td>12%</td>
<td>15%</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Tabla 3. Distribución por ocupación de los hogares en España. Fte. INE

La mayoría de los hogares de España están compuestos por parejas sin hijos con un 21% del total y pareja con 2 hijos que suponen el 22 % del total. Interesante es el número de otros tipos de hogar y un adulto con hijos que no
ha parado de crecer en los últimos 20 años, como muestra de los cambios en la familia en España.

Para Madrid, como se puede comprobar en la tabla siguiente, el tamaño medio de la mayoría de hogares es de 2,96, una cifra muy parecida a la media de España.

<table>
<thead>
<tr>
<th>Madrid (CAM)</th>
<th>Hogares</th>
<th>Personas</th>
<th>Tamaño medio del hogar</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>1937038</td>
<td>5737339</td>
<td>2,96</td>
<td></td>
</tr>
</tbody>
</table>

Tabla 4. Tamaño medio hogares en Madrid. Fte. INE

Los ingresos medios de los hogares a datos analizados del 2002 son a nivel nacional:

Gráfico 3. Evolución de los ingresos anuales de los hogares españoles. Fte. INE

Mostrando un incremento del nivel de ingresos que poco a poco va suavizándose. Los ingresos medios para el 2004 en los hogares en Madrid eran de 2006,80 euros.
4. TECNOLOGÍA

Después de haber obtenido de diferentes fuentes información sobre la tecnología que engloba tanto a lavadoras como secadoras, es importante destacar que sí que existen tecnologías en lo referente a nuestra empresa, y que tienden a evolucionar constantemente.

La evolución de las tecnologías es un proceso complicado, ya que están interconectadas en el marco de sistemas unidos, de forma compleja e interdependiente, tanto entre sí como con el entorno físico, social e institucional.

Las nuevas tecnologías de carácter revolucionario ofrecen oportunidades totalmente nuevas para aprender, ponerse al nivel e incluso adelantarse a los demás; y la interacción de los cambios continuos y discontinuos explica por qué y cómo las oportunidades para el desarrollo varían con el transcurso del tiempo.

Actualmente existen numerosas empresas tanto a nivel nacional como internacional, que se dedican a la investigación de nuevas tecnologías y maquinarias en el lavado y secado de las prendas, como ejemplo se podrían citar, hidronesa, grupo tecnocom, etc…

Todo esto comentado anteriormente nos hace estar cada vez más seguros de nuestra idea de negocio, ya que, de la mano de la tecnología se encuentra la informática, y esto último puede suponer cierta dificultad adicional en su uso para con el consumidor final, que traducido en términos de menor disposición de las mismas en los hogares, esperamos suponga una mayor demanda de nuestro negocio.
5. INFLUENCIA DE OTROS SECTORES

La influencia de otros sectores no es del todo determinante en este plan de negocio. Entre los sectores que podrían influir sobre el mismo se encontrarían:

- **Maquinaria Industrial:** Debido a que se va a realizar un leasing y el periodo de vida útil de la maquinaria es superior a 5 años, no sería necesario llevar a cabo nuevas inversiones y por tanto el posible riesgo inflacionista en este tipo de activos sería mínimo.

- **Detergentes:** La evolución de los precios de los detergentes (industria química) ha ido de la mano del IPC general. Se trata de un sector bastante estable y por tanto no es esperable unas fluctuaciones en los precios que comprometan negativamente nuestro proyecto.

- **Agua y electricidad:** Se trata de un sector regulado. Por tanto los incrementos tarifarios (al menos de momento) los marca el gobierno. En este sentido contamos con poca, sino nula, capacidad de maniobra. Sin embargo, salvo en situaciones extraordinarias, los incrementos de los precios no suelen superar en demasía al IPC. Siendo éste el incremento esperado en nuestro plan financiero.
1. **SECTOR: DATOS GENERALES**

El sector analizado está considerado dentro del sector de servicios personales y se caracteriza por ofrecer servicios de limpieza de todo tipo de prendas de textil y de artículos de piel. La actividad a la que se hace referencia consiste en la entrega de ropas de vestir, de hogar y otros artículos para su conservación e higienización, tratándola de forma apropiada, atendiendo a las características especials de cada una de ellas, con servicio de planchado y empaquetado para su entrega al cliente.

Los servicios de la tintorería son indispensables para la limpieza de manchas rebeldes y de prendas delicadas o difíciles de limpiar en casa como edredones o mantas. Estos servicios se realizan en tintorerías y/o lavanderías, ambos términos se utilizan indistintamente pero conllevan procesos diferentes. El término lavandería alude al proceso de limpieza en agua, mientras que el de tintorería al que se realiza en seco. Además, con la denominación de tintorería se entiende el teñido de tejidos, antaño un servicio muy solicitado (por luto, reutilización de prendas) pero actualmente sólo se realiza si las prendas son de algodón o piel y sobre tintes oscuros.

Hasta hace unos años el mercado de la tintorería estaba comercializado exclusivamente por tintorerías tradicionales, ofreciendo al cliente calidad en el servicio pero con un precio y un tiempo de espera mayores. En cuanto a la modernización, imagen y desarrollo, el sector se encontraba prácticamente estancado. A mediados de los años noventa, se produce el punto de inflexión en este sector, estos establecimientos se enfrentaron a la presencia de cadenas que aportaron al sector imagen y rapidez a bajo precio, que derivó en una situación de gran inestabilidad y una fuerte competencia.
En este tiempo el concepto de la tintorería ha ido evolucionando, comúnmente a la tintorería se acudía para resolver el mantenimiento de artículos que de otro modo no podían limpiarse, sin embargo, con la irrupción de las franquicias, con sus asequibles tarifas y la rapidez de entrega, se ha transformado el mercado tradicional de limpieza textil. La demanda de servicios era menor que en otros países europeos, por ejemplo en Alemania cada ciudadano enviaba como media 12 prendas al año a la tintorería, en Italia el promedio era de ocho prendas y en España era inferior a dos prendas. Actualmente este promedio se ha elevado a 8 prendas por persona y año.

Con la presencia de este tipo de empresa el uso de los servicios que ofrecen las tintorerías se ha popularizado, a ello también han contribuido otros factores como el cambio en los hábitos de vida, que requiere de servicios rápidos y funcionales. Todo esto deriva en una atención mayor a las prestaciones de las tintorerías y a un cambio de concepto que lleva a que se utilice cada vez más a modo de lavandería con servicio de planchado.

La situación planteada con la apertura de establecimientos nuevos y más rápidos ha ido produciendo cambios en la empresa tradicional, de una situación de escasa competencia a la necesidad de utilizar estrategias para responder ante ello. A este respecto, la captación de clientes es uno de los factores decisivos en el desarrollo de la actividad y para ello la política más frecuente es la competencia en precios, donde es difícil mantenerse si no se dispone de una estructura adecuada. Esta situación se ha traducido en cambios de titularidades, traspasos por jubilación o cese de negocio, resultando que en el periodo comprendido entre 1998-2000 el balance es de una variación negativa de –12,6% en el número de empresas.

La situación del sector tradicional atraviesa grandes dificultades debido, no a una caída de producción, sino a que los gastos van incrementándose paulatinamente, mientras las tarifas del servicio se han mantenido sin cambios durante los últimos

---

1 Eustat. "Comparativa de Actividades según IAE y CNAE año 2000".
cinco años, incluso con precios inferiores en algunos casos. Esta pérdida de márgenes hace que se pierda capacidad competitiva y que se trabaje en ocasiones no llegando al umbral de rentabilidad.

La presencia de establecimientos de servicio rápido están apoyados por grandes cadenas franquiciadoras con implantación internacional que tienen su origen en los propios fabricantes de máquinas de lavandería que utilizan este sistema como expansión. La compañía alemana Bówe Garment Care Systems, ha llegado al mercado español con dos cadenas de tintorerías MacroSec y World Ecologic Sec.

Por otra parte, para los nuevos empresarios este sistema de creación de empresa resulta ventajoso de cara a afrontar la inversión requerida y la iniciación en el negocio ya que son los franquiciadores los que transmiten el modo de hacer y el método de trabajo a seguir para que éste funcione. Entre las empresas más representativas se encuentran, Pressto, 5 à Sec, Centronet o Clean & Clean, empresas líderes en el sector además de otras marcas Quick-Press o City Sec.

Actualmente, ambos modelos de empresa conviven compitiendo para ofrecer los servicios que la sociedad demanda, pero con estructuras y funcionamiento diferentes. Las diferencias entre unas y otras se manifiestan en cuanto a gestión, tipo de servicios y tipología de clientes. A este respecto, las empresas se van especializando en función de su rentabilidad, prefiriendo la subcontratación, en su caso, al ofrecimiento de un servicio completo. Además existe una diferenciación en cuanto al tipo de servicios y el público al que van dirigidos, buscando siempre la fidelización. Sin embargo el cliente cada vez es más exigente y sabe valorar ambas formas de trabajo discriminando cuando precisa de una u otra. En esta decisión también influye la cercanía, y el trato al cliente, frente a la rapidez o el precio.

Entre las inversiones con las que se enfrenta este sector se encuentra el alquiler de locales, ya que la ubicación del establecimiento es decisiva en esta actividad y
los precios para acceder a determinadas zonas consideradas estratégicas son bastante elevados, ya sea por estar en una zona comercial o de tránsito. El suministro energético resulta ser otro de los capítulos a tener presente en el análisis de costes. Estas empresas también son sensibles al ciclo económico, y en cierta medida se ven afectados por la situación actual que se deja sentir en la facturación, ya que en épocas de crisis perciben menor consumo, y el resultado del año en curso registra volúmenes inferiores a años anteriores.

Por otra parte, comentar que los servicios de limpieza se prestan a múltiples incidencias, llegando a establecerse Juntas de Arbitraje de Consumo para resolver este tipo de conflictos, puesto que se trata de una de las actividades que más reclamaciones recoge. En ocasiones, en el proceso de confección cometen negligencias con el etiquetaje, no obstante son los que realizan el servicio de limpieza los que reciben la reclamación. En cualquier caso existen institutos especializados que hacen un análisis de las prendas en cuanto a tejidos, manchas y tratamientos, a los que suelen acudir los profesionales de tintorería cuando tienen alguna duda, observándose que la mayor parte de ellos está asociado a dichos institutos².

La presencia en el mercado de grandes cadenas, en cuya expansión han utilizado los contratos de franquicia, ha revolucionado la tintorería tradicional. En relación con otros modelos de funcionamiento como la lavandería de autoservicio que funcionan en otros países europeos o americanos, como negocios muy rentables, aquí no han arraigado. En el municipio estos establecimientos son prácticamente inexistentes, aunque si ha habido intentos por parte de diferentes empresas, pero han fracasado.

² ITEL, Instituto Técnico de Empresas de Limpieza.
En cuanto a las **perspectivas** del sector, puede servir de indicador el siguiente cuadro respecto a los planes a corto y largo plazo de las empresas analizadas:

<table>
<thead>
<tr>
<th></th>
<th>Aumentar</th>
<th>Mantener</th>
<th>Disminuir</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Diversificar productos</td>
<td>28%</td>
<td>64%</td>
<td>8%</td>
</tr>
<tr>
<td>Nuevas tecnologías</td>
<td>40%</td>
<td>60%</td>
<td>-</td>
</tr>
<tr>
<td>Inversión comercial/marketing</td>
<td>16%</td>
<td>72%</td>
<td>12%</td>
</tr>
<tr>
<td>Subcontratación</td>
<td>8%</td>
<td>92%</td>
<td>-</td>
</tr>
<tr>
<td>Volumen de producción</td>
<td>32%</td>
<td>60%</td>
<td>8%</td>
</tr>
<tr>
<td>Nuevos mercados geográficos</td>
<td>8%</td>
<td>84%</td>
<td>8%</td>
</tr>
<tr>
<td>Plantilla</td>
<td>8%</td>
<td>88%</td>
<td>4%</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Tabla 5. Perspectivas futuras sobre el sector.

Analizando los diferentes tipos de negocio en concreto dentro del sector de la lavandería y la tintorería podemos encontrar los siguientes tipos de orientación de negocio:

1. **Lavandería**: Qué a su vez se subdivide en:
   - Lavado de toalla.
   - Lavandería doméstica.
   - Lavandería para hostelería.
   - Lavado automático.
   - Lavandería de colegio.
   - Lavandería de hospital.
   - Lavandería de peluquería.
   - Limpieza de vestuario.
   - Servicios de lavandería de lencería.
   - Servicios de lavandería doméstica.

2. **Tintorería**: Desagregada en:
   - Tintado textil.
   - Servicios de tintorería a domicilio.
   - Servicio urgente tintorería.
   - Tintorería doméstica.
La distribución nacional del negocio es la siguiente según datos de Páginas Amarillas y SABI:

<table>
<thead>
<tr>
<th>Total Sector: 6.954</th>
<th>Lavandería: 1.190</th>
<th>Tintorería: 5.764</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>1.190; 17%</td>
<td>5.764; 83%</td>
<td></td>
</tr>
</tbody>
</table>

Gráfico 4. % de lavanderías y tintorerías sobre el total del negocio

A efectos de análisis se han tenido en cuenta los datos obtenidos en la base de datos Sabi.
Su distribución a nivel nacional es la siguiente:

Gráficamente:

<table>
<thead>
<tr>
<th>Código</th>
<th>Descripción</th>
<th>Empresas</th>
<th>Satisfacen</th>
<th>% CCAA</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>1</td>
<td>Andalucía</td>
<td>123.181</td>
<td>194</td>
<td>14,83%</td>
</tr>
<tr>
<td>2</td>
<td>Aragón</td>
<td>28.123</td>
<td>34</td>
<td>2,60%</td>
</tr>
<tr>
<td>3</td>
<td>Asturias</td>
<td>17.114</td>
<td>32</td>
<td>2,45%</td>
</tr>
<tr>
<td>4</td>
<td>Bélgica</td>
<td>26.218</td>
<td>74</td>
<td>5,66%</td>
</tr>
<tr>
<td>5</td>
<td>Canarias</td>
<td>29.299</td>
<td>104</td>
<td>7,95%</td>
</tr>
<tr>
<td>6</td>
<td>Cantabria</td>
<td>6.900</td>
<td>7</td>
<td>0,54%</td>
</tr>
<tr>
<td>7</td>
<td>Castilla y León</td>
<td>40.160</td>
<td>59</td>
<td>4,51%</td>
</tr>
<tr>
<td>8</td>
<td>Castilla la Mancha</td>
<td>33.852</td>
<td>41</td>
<td>3,13%</td>
</tr>
<tr>
<td>9</td>
<td>Cataluña</td>
<td>200.158</td>
<td>210</td>
<td>16,06%</td>
</tr>
<tr>
<td>10</td>
<td>Ceuta</td>
<td>641</td>
<td>-</td>
<td>-</td>
</tr>
<tr>
<td>11</td>
<td>Comunidad Valenciana</td>
<td>111.141</td>
<td>156</td>
<td>11,93%</td>
</tr>
<tr>
<td>12</td>
<td>Extremadura</td>
<td>13.328</td>
<td>14</td>
<td>1,07%</td>
</tr>
<tr>
<td>13</td>
<td>Galicia</td>
<td>49.680</td>
<td>57</td>
<td>4,36%</td>
</tr>
<tr>
<td>14</td>
<td>La Rioja</td>
<td>5.580</td>
<td>3</td>
<td>0,23%</td>
</tr>
<tr>
<td>15</td>
<td>Madrid</td>
<td>169.077</td>
<td>239</td>
<td>18,27%</td>
</tr>
<tr>
<td>16</td>
<td>Melilla</td>
<td>467</td>
<td>1</td>
<td>0,08%</td>
</tr>
<tr>
<td>17</td>
<td>Murcia</td>
<td>24.985</td>
<td>27</td>
<td>2,06%</td>
</tr>
<tr>
<td>18</td>
<td>Navarra</td>
<td>11.377</td>
<td>11</td>
<td>0,84%</td>
</tr>
<tr>
<td>19</td>
<td>País Vasco</td>
<td>41.123</td>
<td>45</td>
<td>3,44%</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Los estudios demuestran que la media de uso por parte de clientes de estos servicios alcanza la cifra de 25% de media nacional, estableciendo esta media como punto de partida obtenemos que los usuarios por comunidad autónoma son los mostrados en la tabla a continuación:

<table>
<thead>
<tr>
<th>Código</th>
<th>Descripción</th>
<th>Empresas</th>
<th>Nº usuarios de lavandería</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>1</td>
<td>Andalucía</td>
<td>123.181</td>
<td>1.993.918</td>
</tr>
<tr>
<td>2</td>
<td>Aragón</td>
<td>28.123</td>
<td>319.367</td>
</tr>
<tr>
<td>3</td>
<td>Asturias</td>
<td>17.114</td>
<td>269.224</td>
</tr>
<tr>
<td>4</td>
<td>Baleares</td>
<td>26.218</td>
<td>250.265</td>
</tr>
<tr>
<td>5</td>
<td>Canarias</td>
<td>29.299</td>
<td>498.958</td>
</tr>
<tr>
<td>6</td>
<td>Cantabria</td>
<td>6.900</td>
<td>142.022</td>
</tr>
<tr>
<td>7</td>
<td>Castilla y León</td>
<td>40.160</td>
<td>630.755</td>
</tr>
<tr>
<td>8</td>
<td>Castilla la Mancha</td>
<td>33.852</td>
<td>483.065</td>
</tr>
<tr>
<td>9</td>
<td>Cataluña</td>
<td>200.158</td>
<td>1.783.674</td>
</tr>
<tr>
<td>10</td>
<td>Ceuta</td>
<td>641</td>
<td>18.965</td>
</tr>
<tr>
<td>11</td>
<td>Comunidad Valenciana</td>
<td>111.141</td>
<td>1.201.727</td>
</tr>
<tr>
<td>12</td>
<td>Extremadura</td>
<td>13.328</td>
<td>271.593</td>
</tr>
<tr>
<td>13</td>
<td>Galicia</td>
<td>49.680</td>
<td>691.881</td>
</tr>
<tr>
<td>14</td>
<td>La Rioja</td>
<td>5.580</td>
<td>76.594</td>
</tr>
<tr>
<td>15</td>
<td>Madrid</td>
<td>169.077</td>
<td>1.502.045</td>
</tr>
<tr>
<td>16</td>
<td>Melilla</td>
<td>467</td>
<td>16.717</td>
</tr>
<tr>
<td>17</td>
<td>Murcia</td>
<td>24.985</td>
<td>342.576</td>
</tr>
<tr>
<td>18</td>
<td>Navarra</td>
<td>11.377</td>
<td>150.468</td>
</tr>
<tr>
<td>19</td>
<td>País Vasco</td>
<td>41.123</td>
<td>533.421</td>
</tr>
<tr>
<td>TOTAL</td>
<td></td>
<td>932.404</td>
<td>11.177.235</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Tabla 7: Media de usuarios por CC.AA.
2. PRINCIPALES COMPETIDORES

Este sector se compone por un gran número de empresas, se caracteriza por su gran atomización. Son muchas las lavanderías y tintorerías que sin pertenecer a un grupo o cadena determinada, ofrecen este tipo de servicios. Estas empresas se reparten principalmente entre los mayores grupos poblacionales del país.

Nuestros principales competidores son Burbujas, Press To, Centronet. Burbujas cuenta con un único establecimiento, éste está situado en Madrid, y ofrece servicio de lavandería y tintorería a domicilio (recogida y entrega). Press To, es una cadena, que cuenta en España con alrededor de 300 locales franquiciados, 35 de ellos situados en Madrid. Ofrece servicio de tintorería rápida en una hora. Centronet, es una de las principales tintorerías ecológicas que operan en España. Cuenta con 200 centros en todo el país y se caracteriza por su respeto al medio ambiente y certificados de calidad.

Por lo analizado hasta el momento, no existe actualmente el modelo de negocio que queremos ofrecer. Un servicio de lavandería y tintorería a domicilio (de recogida y entrega) con rapidez en el proceso y calidad. Cabe destacar a estos como nuestros mayores competidores, ya que cada una de estas empresas es líder en un área donde nosotros queremos serlo.
3. COMPETIDORES SUSTITUTIVOS

El resto de lavanderías y tintorerías instaladas en España son de menor tamaño y de corte más familiar. Son compañías situadas en determinados barrios de las ciudades y cuyo objetivo es sobrevivir con sus clientes de siempre y sin perspectivas de crecimiento en el corto o medio plazo. Están representan un porcentaje muy elevado sobre el total de las existentes. Como se puede observar en el censo España cuenta con alrededor de 7000 establecimientos, de los que 90% pertenecen a la competencia sustitutiva de la que venimos hablando.
4. CLIENTES

El espectro de los clientes del sector de lavanderías-tintorerías identificados son de tres tipos:

1. Clientes que van a una lavandería-tintorería convencional, pero solo utilizan la tintorería.
2. Aquellos que van a una lavandería-tintorería convencional y utilizan ambos servicios.
3. Los clientes que no van una lavandería-tintorería, pero si fuera una lavandería a domicilio si que irían.

Los ejes de agrupación de los clientes del sector, se pueden clasificar como eje familiar (soltero/a, pareja sin hijos, familias numerosas...sin tiempo suficiente para poder lavar su ropa), económico (clase alta, media-alta, media, media-baja, baja), ubicación (zona de Madrid en función de la renta), consumo (alto, medio o bajo).

Respecto al eje de consumo, cabe destacar, que el gasto anual medio por familia es de aproximadamente 26.500 euros y el porcentaje destinado a limpieza representa el 5,40% del total de los gastos. Esto refleja, un porcentaje importante con respecto al total de gastos, lo que evidencia el potencial del sector de lavandería-tintorería.

Respecto al eje familiar, cabe resaltar que la mayoría de hogares pertenecientes a la comunidad de Madrid están compuestas por parejas sin hijos, representando el 21% del total de hogares de esta comunidad. Este dato es importante puesto que podría representar nuestros clientes potenciales, ya que con nuestro servicio, les estamos ofreciendo la oportunidad de disponer de más tiempo libre para poder disfrutarlo.
Así mismo el 22% de los hogares son parejas con dos hijos, pudiendo también representar otro posible nicho de mercado, debido a que, puede resultar tentador para estos clientes potenciales nuestro servicio.

Con respecto al eje económico, la mayoría de clientes que acuden a una lavandería-tintorería, forman parte de la clase económica, media-alta. La clase alta, no acude a una lavandería debido a que posee los recursos económicos suficientes como para realizar el lavado y planchado de sus prendas gracias a personal especializado para ello en su propio hogar.

La clase económica media-alta representa el 65% de la población lo cuál es un indicador alentador considerando, que ese sector de población es el que puede utilizar el servicio de lavandería-tintorería.

Considerando el porcentaje de la población que pertenece a la clase media-alta se puede estimar que el mercado potencial al cual nos dirigiremos sería 2.2 millones de habitantes, distribuidos entre los diferentes distritos de Madrid capital.
5. GRUPOS ESTRATÉGICOS

Los grupos estratégicos se pueden identificar a raíz de conocer el perfil de los clientes potenciales, ya que de acuerdo a los resultados del estudio de mercado y los ejes de agrupación se podrá determinar la foto fija adecuada y que mejor encaje a nuestra estrategia de segmentación.

Así mismo dentro de los clientes del sector se identificará por qué los clientes que van a una tintorería no utilizan el servicio de lavandería, así como la causa de que existan clientes que nunca hacen uso de un servicio de tintorería-lavandería.

Finalmente los grupos estratégicos que están presentes en el sector de la lavandería-tintorería son los clientes que acuden recurrentemente a la tintorería y no utilizan el servicio de lavandería; ya que éstos, al conocer nuestro servicio podrían empezar a utilizarlo convirtiéndose en la base para nuestros clientes potenciales.
6. **PROVEEDORES**

6.1 **INTRODUCCIÓN**

Dada las características de nuestro proyecto empresarial, lavandería y tintorería a domicilio, el análisis de los suministradores de equipos y productos es muy importante ya que, de las posibilidades que nos proporcione el mercado, depende en gran parte la inversión inicial y los gastos en los que vamos a incurrir durante la operación de la planta.

Como veremos en este apartado del análisis del sector existe un gran número de proveedores, una sana competencia, para todos los productos requeridos lo cual garantiza los precios competitivos y las posibilidades de negociar buenas condiciones.

El trabajo lo hemos dividido en función del tipo de suministro en los siguientes apartados:

- Equipos de lavandería y tintorería.
- Productos químicos.
- Consumibles de lavandería y tintorería.

6.2 **EQUIPOS DE LAVANDERÍA Y TINTORERÍA**

Las necesidades de maquinaria en una lavandería y tintorería a domicilio abarcan todo el proceso desde la limpieza de la ropa hasta el doblado y empaquetado de la misma. En este apartado se enumeran y describen brevemente todos estos equipamientos clasificados por función:

---

3 Para una descripción gráfica de las máquinas, ver anexo.
Lavadoras
Actualmente existe una amplia gama de lavadoras en el mercado. Y se pueden clasificar en horizontales (hasta 260kg.) o verticales (hasta 110kg).

Actualmente cuentan con sistemas de control programadores que permiten adecuar el tipo de lavado a las características de la ropa, y además también presentan alternativas calefacción: Agua caliente, calefacción eléctrica, calefacción vapor, agua caliente y calefacción eléctrica, agua caliente y calefacción vapor.

Túneles de lavado
Módulos que permiten lavar gran cantidad de ropa. Pueden ir equipados con sistemas de carga complementarios que aumentan la productividad y eficacia.

Equipos de desmanchar
Cabinas que permiten al operario eliminar manchas mediante inyección de vapor.

Secadoras
Existen 2 tipos en el mercado:
1. Rotativas: La gama de secadoras comprende modelo de distintas capacidades (desde 10 kg hasta 60 kg) con versiones de calentamiento eléctrico, vapor y gas. Con o sin recuperador de calor para ahorro de energía.
2. Calandras: Para el secado y planchado de ropa lisa. Los distintos modelos se caracterizan por la longitud y el diámetro del cilindro:
   -- Modelo cubeta tipo mural: Entrada por la parte superior y salida por la parte frontal.
   -- Calandra mural: Entrada y salida por el frente. Ahorro de espacio.
**Planchadoras**
Podemos hacer una distinción de planchadoras atendiendo a las alternativas de calefacción: Vapor, Aceite Térmico, Eléctrica, Gas propano y natural.


**Máquinas de seco**
Muy utilizadas en tintorería, existen de 2 y 3 depósitos. Las capacidades van desde 10kg hasta 50kg.

**Empaquetadoras y embolsadoras**
Existen modelos de sobremesa, murales y de sellado en "L".

**6.3 PRODUCTOS QUÍMICOS**
Representan una de las grandes líneas de suministro de nuestra empresa.

Existen un grandísimo número de suministradores de productos de este tipo, desde las grandes empresas multinacionales como Procter&Gamble hasta pequeñas empresas españolas especializadas. Una lista con algunos de estos suministradores se adjunta en el anexo de este documento.

En este sector, existe la posibilidad de subcontratar a una empresa que se encargue de todo lo relativo a los productos químicos/detergentes. En estos casos estas empresas se responsabilizan de los siguientes aspectos:

- Suministrar todos los productos químicos.
- Controlar el stock.
- Mantener los dosificadores de estos productos de forma que siempre estén preparados para cualquier programa de lavado.
Un servicio de este tipo se paga como una cantidad fija por kg. de ropa lavada.

6.4. **CONSUMIBLES DE LAVANDERÍA**

Aquí se encuentran todo el resto de elementos auxiliares empleados en la lavandería para llevar a cabo su función, tales como los carritos para transportar la ropa, perchas...
7. **ESTRUCTURA ECONÓMICO FINANCIERA**

El sector muestra la siguiente estructura de costes entre los años 1998-2004; según datos obtenidos de la base de datos SABI:

<table>
<thead>
<tr>
<th></th>
<th></th>
<th></th>
<th></th>
<th></th>
<th></th>
<th></th>
<th></th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td><strong>Materiales</strong></td>
<td>789,07</td>
<td>582,86</td>
<td>579,26</td>
<td>598,08</td>
<td>828,84</td>
<td>879,36</td>
<td>1022,14</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Gastos de personal</strong></td>
<td>802,68</td>
<td>590,80</td>
<td>571,77</td>
<td>615,25</td>
<td>668,37</td>
<td>690,08</td>
<td>759,66</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Dotaciones para amortiz de inmov. Mat.</strong></td>
<td>141,18</td>
<td>95,08</td>
<td>95,08</td>
<td>106,72</td>
<td>126,34</td>
<td>107,73</td>
<td>118,88</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Gastos financieros y gastos asimilados</strong></td>
<td>64,40</td>
<td>43,53</td>
<td>51,10</td>
<td>60,69</td>
<td>69,72</td>
<td>39,68</td>
<td>48,94</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Total</strong></td>
<td>1797,34</td>
<td>1312,27</td>
<td>1297,21</td>
<td>1380,74</td>
<td>1693,28</td>
<td>1716,85</td>
<td>1949,62</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Tabla 8. Estructura de costes del sector.

<table>
<thead>
<tr>
<th>% de cada gasto sobre el total de gastos</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>% materiales</td>
</tr>
<tr>
<td>% gastos personal</td>
</tr>
<tr>
<td>% Dotaciones</td>
</tr>
<tr>
<td>% gastos financieros y asimilados</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Tabla 9. % de gastos sobre gastos totales.

**Gráficamente:**

El sector ha visto como los costes en materiales y gastos financieros y asimilados se han mantenido constantes en los últimos años. Sin embargo, por otro lado, los costes de dotación en inmovilizado de material por la adquisición de maquinaria y los salarios han subido y muestran una tendencia a seguir subiendo en los próximos años.

En referencia al número de empleados el número asciende a 27.461 persona en el año 2004. El sector experimentó un aumento de la contratación entre 1998 alcanzado su número máximo de contratados en el 2002 con un total de 29.662, pero en los últimos años podemos hablar de un ligero descenso. Como puede verse en el gráfico siguiente:

Gráfico 7. Evolución del número de empleados. Fuente: SABI
Los ingresos de explotación del sector muestran la siguiente tendencia de crecimiento:

Gráfico 8. Evolución de los ingresos de explotación. Fuente: SABI
III. ANÁLISIS DAFO-OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

1. ANÁLISIS DAFO

1.1. AMENAZAS

- **Mercado atomizado**, debido a que existe un elevado número de lavanderías y tintorerías en la ciudad de Madrid, fuerte competencia.
- **Escasas barreras de entrada**, ya que la inversión inicial para montar el negocio es escasa y además, es un modelo de negocio fácil de imitar.
- **Barreras psicológicas**, a la hora de entregar sus prendas personales, miedo a que su ropa sea mezclada con la de otros y/o se estropee.
- **Falta de imagen de marca**, a diferencia con otros sectores, no existe una marca reconocida en este sector, no existe un posicionamiento claro en la mente del consumidor.

1.2. OPORTUNIDAD

- **Cambio temporada**, la demanda se incrementa debido al cambio de temporada, ya que la gente reemplaza sus prendas.
- **Ley del agua**, nos afectaría favorablemente si finalmente se hace efectivo el borrador de ley. Este influiría a las viviendas, no a nivel industrial.
- **Falta de tiempo**, escasez de tiempo ocasionada por la prolongación de horarios de trabajo, y a su vez mayor propensión a demandar más ocio.
- **Mayor número de singles**, la sociedad converge a viviendas unipersonales debido a un mayor número de solteros y parejas divorciadas.

1.3. DEBILIDADES

- **Falta de experiencia en el sector**, al implantar una nueva empresa no somos conocedores del sector de lavanderías y tintorerías.
- **Servicio desconocido**, desconocimiento sobre el servicio a domicilio de “lavandería-tintorería”, por lo que requerirá alta inversión en publicidad.
- **Complejidad en la optimización del proceso**, debido a la diversidad en términos de tamaño, color y los distintos tejidos de la ropa.
Concentración de pedidos, dificultad a la hora de satisfacer los horarios de recogida y entrega de ropa a nuestros clientes, debido a la concentración en la misma franja.

1.4. FORTALEZAS

Amplitud de horarios, se contará con un servicio de lunes a sábado, de 9h a 21h.

Servicio a domicilio, somos pioneros en ofertar el servicio de recogida y entrega.

Cultura ecológica, se implantará un sistema de gestión medioambiental y se pretenderá enfocar todas actividades en este sentido, por ejemplo con recuperadores de agua...

Confianza al cliente, a la hora de la recogida de las prendas más personales, se ofrece una bolsa hermética donde el propio cliente será el que introducirá su ropa.

Puntualidad: nos comprometemos a completar el servicio en un tiempo determinado, tomando en consideración la hora de recogida y entrega demandada por el cliente.
<table>
<thead>
<tr>
<th>ANÁLISIS D.A.F.O.</th>
<th>OPORTUNIDADES</th>
<th>AMENAZAS</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td></td>
<td>O1</td>
<td>O2</td>
</tr>
<tr>
<td>Cambio temporada</td>
<td>2</td>
<td>1</td>
</tr>
<tr>
<td>Ley del Agua</td>
<td>1</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td>Falta de tiempo</td>
<td>0</td>
<td>2</td>
</tr>
<tr>
<td>Mayor nº singles</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td>Mercado atomizado</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td>Escasa barrera de entrada</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td>Barreras psicológicas</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td>Falta de imagen de marca</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td>TOTAL</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Tabla 11. Análisis DAFO del proyecto.
2. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

- **Capacidad Máxima**: 528 Kg./día (último año de proyecto)
- **Ubicación**: Madrid (capital)

2.1. OBJETIVOS A 3 AÑOS

1. Obtener un volumen medio de 367 Kg. diarios de ropa a lavar, y lograr mantener 31,363 pedidos anuales.
2. Conseguir un posicionamiento claro en la mente de los clientes como empresa a la vanguardia de la calidad, tecnología y respetuosa con el medio ambiente.
3. Alcanzar unos niveles de satisfacción del cliente del 80%.

2.2. OBJETIVOS A 5 AÑOS

1. Alcanzar un volumen de 485 Kg. diarios de ropa y aumentar la cuota fija de pedidos a 41,478.
2. Alcanzar niveles de calidad del servicio próximos al 90%.
IV. PLAN DE OPERACIONES

1. INTRODUCCIÓN AL PLAN DE OPERACIONES

En este apartado se pretende cubrir todo lo relativo a los procesos operativos que se llevan a cabo en la lavandería comercial.

Los pasos seguidos para la elaboración de este plan de operaciones han respondido al siguiente esquema, según el mapa de proceso de negocio:

- Recogida de la ropa sucia y entrega de la limpia.
- Transporte.
- Recepción de la ropa en lavandería: Conteo y clasificación.
- Proceso Industrial: Lavado, secado, planchado, empaquetado.

A partir de los objetivos estratégicos se define cómo debe ser la gestión del negocio para alcanzarlos.

- Definición detallada de los procesos operativos y los requerimientos tecnológicos necesarios para llevarlos a cabo. Y por tanto qué equipos vamos a instalar.

- Elegidas las máquinas de la lavandería (y de limpieza en seco) se definió cómo vamos a instalar estos equipos en la nave. Siguiendo las recomendaciones del proveedor y en función de los procesos definimos el layout y flujos de producción de la lavandería.

- Una vez determinados todos los equipos necesarios y el layout contamos con toda la información necesaria para poder definir la nave en que se va a instalar la lavandería: dimensiones e infraestructura necesaria.
2. POLÍTICAS DE PRODUCCIÓN

2.1. CRECIMIENTO

La política de producción viene determinada por la definición de los objetivos estratégicos a 3 y 5 años.

- Obtener un volumen de 367 kg de ropa diarios el 3º año.
- Superar el 5º año los 485 kg de ropa diarios.

Gráfico 10. Estimación de la cantidad de ropa lavada anualmente.

Estimamos que el primer año partiremos de una producción diaria media de aproximadamente 202 kg. Teniendo en cuenta que la producción máxima es 528 kg diarios, únicamente trabajaremos al 70% de nuestra plena capacidad.

El tercer año esperamos alcanzar un volumen medio de 367 kg diarios de ropa, lo que equivale a un 96% de la producción de la lavandería-tintorería.

Finalmente, el quinto año de funcionamiento de la empresa estimamos que alcanzaremos una producción media diaria de 485 kg, el 92% de la capacidad máxima. Hay que tener en cuenta que esperar una producción del 100% en este tipo de negocios es poco recurrente, debido al alto grado de
estacionalidad del mismo. Hemos estimado que durante los 4 meses más calurosos del año nuestra producción disminuirá sensiblemente (en términos de peso, no de pedidos).

2.2. ESTACIONALIDAD

Se trata de un sector estacional debido a que tanto el peso de los pedidos como su precio medio decrecen durante la época estival (4 meses). Por ello hemos estimado la producción media diaria dependiendo de la época del año en que nos encontremos.

<table>
<thead>
<tr>
<th>Temporada</th>
<th>2008</th>
<th>2009</th>
<th>2010</th>
<th>2011</th>
<th>2012</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Alta</td>
<td>226</td>
<td>305</td>
<td>410</td>
<td>470</td>
<td>541</td>
</tr>
<tr>
<td>Baja</td>
<td>156</td>
<td>211</td>
<td>283</td>
<td>325</td>
<td>374</td>
</tr>
<tr>
<td>MEDIA ANUAL</td>
<td>185</td>
<td>273</td>
<td>367</td>
<td>422</td>
<td>485</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Tabla 12. Estimación por temporadas de la producción anual estimada en kilogramos.

Cabe destacar cómo en ninguna de las temporadas se sobrepasa la capacidad de producción máxima de la lavandería (528 kg/día). Por tanto en lo que se refiere a maquinaria e instalaciones no sería necesaria llevar a cabo ninguna inversión en los 5 primeros años, ya que en el quinto año, se alcanzaría el 92% de nuestra capacidad.
3. PROCESO INDUSTRIAL DE LAVANDERÍA.

3.1. CAPACIDAD PRODUCTIVA

Las actividades productivas realizadas, en AQU@XPRESS, se preveen en turno de trabajo de 6 horas para el caso de las máquinas (primer año) y 6 horas durante 6 días para la jornada laboral, lo que traducido en minutos representa, una jornada por máquina y por jornada por trabajador de 360 minutos.

Un ciclo de lavado tiene una duración de 50 minutos con una capacidad de 25 kg., por lo tanto, el número de ciclos por jornada máquina, se traduce en 7 ciclos por día el primer año, el cuál se incrementará año a año acorde con el incremento de hora-máquina.

La capacidad máxima por jornada máquina diaria traducida en kg es de 528kg/día.

Cabe resaltar, que un proceso adicional al lavado de prendas de uso habitual es el de lavado de ropa interior, el cuál posee una capacidad máxima por día de 65 kg., ya que se posee un lavadora con capacidad máxima de 5 kg.

Finalmente, AQU@XPRESS ofrece el servicio de tintorería, contando con una máquina de lavado en seco con capacidad equivalente a 15 kg y con una duración de 50 minutos por ciclo. Por lo tanto, la capacidad máxima del servicio de tintorería es de 198 kg/día.

En resumen la capacidad máxima de AQU@XPRESS, sumando el servicio de lavandería, el de ropa interior y el de tintorería llegaría a 528 kg./día.
3.2. **FLUJOGRAMA DE PROCESOS**

El presente flujograma de procesos trata de manera detallada todo el proceso de nuestro servicio, el cuál comienza desde la central de pedidos y termina en la misma con el ingreso del cobro en caja.

A continuación se detallará el flujograma de operaciones por departamentos:

**Central de pedidos:**
El cliente manda un pedido; a continuación, la central de pedidos de AQU@XPRESS recibe el mismo, bien sea por e-mail, o bien por teléfono. La central de pedidos ingresa el pedido a la plataforma logística, posteriormente se llama al repartidor y se le asigna tanto el pedido como la ruta a seguir.

**Repartidor:**
El repartidor recibe la orden de pedido, la ruta, y se dirige al domicilio del cliente; cuando llega el repartidor, recibe las prendas, revisa las condiciones de la misma, rellena el albarán de entrega y el formulario de condiciones de las prendas; finalmente el cliente firma ambos papeles (albarán y formulario de condiciones de las prendas).

**Central de Pedidos:**
El repartidor llega a la central de pedidos y entrega el albarán, posteriormente se ingresa en el sistema el albarán y se programa la entrega de la prenda, finalmente se emite la factura y se archiva.

**Dpto. de clasificación y lavado:**
El repartidor entrega las prendas y el formulario de condiciones de la misma, posteriormente se clasifican las prendas en tres grupos: prendas de uso habitual, prendas interiores y trajes o prendas que requieran servicio de tintorería. Posteriormente se coloca el código del cliente en las etiquetas de las prendas para su identificación; finalmente se revisan las prendas en relación al formulario de condiciones de las prendas para ver que no exista divergencia
alguna. Si no existe divergencia, se realiza una segunda clasificación de
acuerdo con el color y el material de las prendas.

Si la prenda es de uso habitual, o interior, se prosigue con el lavado; cada una,
en su lavadora correspondiente.

Si la prenda es un traje, o cualquiera que requiera servicio de tintorería, se
enviará al departamento de tintorería.

Si existiese divergencia entre las condiciones reales de la prenda, con las
indicadas en el albarán, se informaría a la central de pedidos, para así, informar
al cliente, y se llegue a un acuerdo en beneficio de este último.

Dpto. de tintorería:
Se reciben las prendas a limpiar y se introducen en la máquina
correspondiente, posteriormente, se retirarán las prendas ya limpias y se
revisan todas ellas en relación al formulario de condiciones de la misma.

Si existe divergencia entre el formulario y la prenda, el departamento de
tintorería intentará arreglar el desperfecto de la prenda en cuestión, (manchas,
roturas, etc.)

Si se logra arreglar las prendas con éxito, se envía directamente al
departamento de planchado. Si por el contrario, no se logra arreglar, se
reembolsará correspondentemente al cliente.

Dpto. de clasificación y lavado:
Una vez terminado el proceso de lavado, se retiran las prendas, se desenredan
las mismas, y se envían a las secadoras. Una vez secadas las prendas, se
revisan, en relación al formulario de condiciones de la misma.

Si existe divergencia entre el formulario y las prendas, se enviarán las prendas
al departamento de tintorería, para intentar arreglar la prenda; si se consigue
arreglar, irá al departamento de planchado, sino se arregla, se realizará el desembolso para con el cliente.

En caso de no existir divergencia, la ropa se enviará al departamento de planchado.

Cabe resaltar, que para el caso de prendas de uso interior, se retiran de la lavadora las bolsas especiales, se envían a las secadoras y finalmente se envían al departamento de almacén.

**Departamento de planchado:**
Este departamento recibe las prendas de uso habitual, y las provenientes del departamento de tintorería. Ambos tipos de prendas, se planchan y se llevan al departamento de almacén.

**Departamento de almacén:**
Este departamento recibe las prendas ya planchadas, las empaqueta, y les adjunta la factura y el tiempo de entrega. Posteriormente, se almacena las prendas de acuerdo con el tiempo de entrega; así mismo, se llama al cliente, para confirmar la fecha y la hora de entrega.

Si existe cambio en la fecha de entrega, se modificará y se almacenará.

**Repartidor:**
Recoge las prendas del almacén y las lleva a la casas del cliente, posteriormente, las entrega, cobra al cliente, y le entrega un cuestionario de calidad de servicio.

**Central de pedidos:**
El repartidor entrega el dinero y el cuestionario de calidad; se ingresará posteriormente el dinero en caja, y se ingresará el cuestionario de calidad en el sistema.
Gráfico 11. Flujograma de AQU@XPRESS
Gráfico 11. Flujograma de AQU@XPRESS
Gráfico 11. Flujograma de AQU@XPRESS
4. LOGÍSTICA INTEGRAL

Este apartado se divide en tres categorías:

- **Logística de aprovisionamiento**: referente a la compra de productos químicos y consumibles de la lavandería.
- **Logística operativa**: flujo de material del proceso interno y gestión de la ropa en el almacén.
- **Logística de distribución**: coordinación en horarios de recogida y entrega según necesidades del cliente.

4.1 COMPRAS

La nave cuenta con un almacén de productos químicos, necesarios para llevar acabo las distintas operaciones en cada máquina de lavado o tintorería, con sus correspondientes indicaciones referentes a los posibles riesgos laborales que conllevan. Estos productos se vierten en cada maquinaria de forma automatizada (llevan incorporado un dosificador, lo que hace que ningún operario entre en contacto con los productos de limpieza). El tipo de ropa, la suciedad y el programa de lavado seleccionado determinará el detergente o producto de limpieza a utilizar.

La reposición de dichos productos la llevará a cabo una empresa especializada, que se encargará de rellenar los depósitos de detergente así como de comprobar el correcto funcionamiento de los aparatos.

Respecto al reaprovisionamiento de los consumibles de lavandería (productos necesarios para poder ofrecer un completo servicio) se mantendrá un stock de seguridad fijo, de tal manera que cuando se traspase, automáticamente se hará el pedido correspondiente.
4.2 PROCESO PRODUCTIVO

**Recepción ropa en lavandería:**
El mismo personal que procedió a la recogida de los distintos pedidos será el que se ocupe de pesar los sacos, clasificar (incluido el etiquetado de las distintas prendas) y colocar cada prenda en su lugar correspondiente del almacén de entrada. De esta forma se podrá terminar de cumplimentar la ficha asignada a cada cliente. Cada cliente tendrá un nº de identificación, lo que permitirá al final del proceso reagrupar sus prendas sin problemas.

**Proceso de lavado; secado y planchado:**
Los pedidos permanecerán en el almacén hasta que se libere una lavadora y/o se alcance un % mínimo de ocupación de la misma. Todo esto teniendo en cuenta la fecha de entrega acordada con el cliente. Continuando al término del lavado con el proceso de secado y planchado (si corresponde).

Dentro del proceso de lavado habrá subprocesos, donde algunas prendas estarán sometidas a tratamientos especiales de limpieza con sus respectivos productos químicos.

**Almacén de salida:**
Existen distintas zonas de almacenamiento de ropa, dependiendo del proceso al que haya sido sometida. Las prendas limpias estarán colocadas su estantería correspondiente, ordenado de menor a mayor por nº de albarán (lo que facilitará el trabajo de selección de ropa para repartir del empleado).

Las zonas existentes son:
- Sacos precintados con ropa interior.
- Ropa de casa (alfombras, cortinas,…).
- Prendas (trajes, vestidos,….) sometidas a proceso de tintorería.
- Prendas sometidas a proceso de lavandería.
De esta manera el empleado entrará en cada zona con los albaranes a repartir en ese turno e introducirá los pedidos en su furgoneta de reparto.

4.3 DISTRIBUCIÓN O TRANSPORTE
Para esta parte hemos considerado la opción de instalar un software en nuestro sistema informático. Este nos va a permitir optimizar los recorridos que tienen que realizar nuestros repartidores.

El procedimiento que tiene que llevar a cabo cada trabajador es:

1) El repartidor introducirá su posición en el Terminal, dirección en la que se encuentra.
2) Se introduce la dirección de cada cliente (especificando si es recogida o entrega de ropa).
3) Inmediatamente después el propio programa será el que calcule la ruta más eficiente. Esto permite a cada repartidor llevar consigo un mapa con los recorridos a realizar.

4.4. LOCALIZACIÓN
4.4.1. Descripción del local
El local donde se van a desarrollar las actividades de lavandería y tintorería se tendrá en régimen de alquiler.

Dicho local estará situado en la zona norte del área metropolitana de Madrid, en el distrito de Chamberí.

- **Dirección:** Barrio de Trafalgar.
- **Descripción:** es un local de segunda mano, en buen estado con calefacción y agua caliente individual y aire acondicionado de frío y calor.
- **Superficie:** tiene una superficie de 250 m² de los cuales 245 son construidos y cuenta con una fachada de 12 m de altura. El local está dividido en tres plantas, una con salida a la calle (95 m²), un sótano de 105 m² y una entreplanta (45 m²).
- ** Equipamiento:** cuenta con una puerta de seguridad y dos aseos.
Figura 1. Mapa de situación de AQU@XPRESS
4.4.2 Diseño del Local

*Primer piso*

![Diagrama del Primer piso del local de AQU@XPRESS](image)

Figura 2. Distribución del Primer piso del local de AQU@XPRESS
Planta Baja

Figura 3. Distribución de la Planta Baja del local de AQU@XPRESS
Figura 4. Distribución del Sótano del local de AQU@XPRESS
5. EQUIPAMIENTOS

5.1. EQUIPAMIENTOS PRODUCTIVOS

Presentamos ahora los equipos que vamos a disponer para el proceso productivo del negocio, tanto de lavandería como de tintorería, clasificados según el proceso de producción.

<table>
<thead>
<tr>
<th>ÁREA</th>
<th>EQUIPO</th>
<th>Nº DE UNIDADES</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Lavado</td>
<td>Lava-centrifuga de alta velocidad (10kg)</td>
<td>1</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>Lava-centrifuga de alta velocidad (10 kg)</td>
<td>1</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>Lavadora en seco tipo VERTEX (15 kg)</td>
<td>1</td>
</tr>
<tr>
<td>Secado</td>
<td>Secadora industrial</td>
<td>1</td>
</tr>
<tr>
<td>Planchado y plegado</td>
<td>Cabina de planchado</td>
<td>2</td>
</tr>
<tr>
<td>Empaquetado</td>
<td>Embolsadora de pared</td>
<td>1</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>Cinta transportadora</td>
<td>1</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>Carro de fondo remontable</td>
<td>2</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>Bolsas de lavandería</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>Bolsas de tintorería</td>
<td></td>
</tr>
</tbody>
</table>

Tabla 13. Cuadro descriptivo del equipamiento de la empresa

5.2. EQUIPOS AUXILIARES

El funcionamiento de una lavandería y tintorería necesita para su óptimo desarrollo el disponer de una serie de instalaciones adecuadas a la dimensión del proceso productivo, es decir, la maquinaria instalada y todas las operaciones que se van a desarrollar dentro del mismo. Por ello detallamos ahora los siguientes puntos:

**Agua de entrada**

Necesaria un caudal máximo de unos 10 m³/h con una presión entre 2 y 4 bar.

**Agua de salida**

Se controlarán las características de dicha agua y se pactarán un precio del canon de Saneamiento. Para ello debería preverse un tratamiento de
Depuración Físico Química o similar en función de la legislación sobre aguas residuales que exista en la zona donde se instalaría la lavandería.

**Instalación eléctrica**

Para la maquinaria de lavandería deberá preverse una potencia instalada de 357 kW más la potencia necesaria para las calderas, bombas etc.; así como la realización de una red de distribución hasta el punto de conexión de cada máquina. Debe preverse también la instalación de los elementos de protección (magneto-térmicos, diferenciales, etc.) indicados en la hoja técnica de cada máquina.

**Salida de vahos**

En cada secador es necesario realizar un conducto de extracción de humos y vahos.

**Instalación de aire comprimido**

Para el buen funcionamiento de las máquinas debe preverse la instalación de un grupo compresor de aire comprimido capaz de suministrar un mínimo de 5.650 N.l/min a una presión de unos 8 bar a salida compresor y de 6 bar a llegada máquina

**Condiciones de entorno**

Se precisa crear una situación laboral lo más óptima posible, para ello se tendrá en cuenta las necesidades lumínicas y renovación de aire en función del las condiciones del local del que se dispone.

5.3. **MANTENIMIENTO**

Los primeros años el mantenimiento corre a cargo de las garantías de las diferentes máquinas. Posteriormente se contratará un seguro específico y se externalizará el servicio de mantenimiento a un servicio técnico profesional.
6. RECURSOS HUMANOS EN EL ÁREA OPERATIVA

6.1. DIMENSIÓN DE LA PLANTILLA DE OPERACIONES

A continuación se mostrará una tabla con los empleados necesarios para el área operativa de la compañía, tanto sus perfiles como funciones se detallarán en el apartado de Recursos Humanos de dicho informe.

<table>
<thead>
<tr>
<th>AREA</th>
<th># EMPLEADOS</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Gerencia</td>
<td>1</td>
</tr>
<tr>
<td>Administración</td>
<td>1</td>
</tr>
<tr>
<td>Central de pedidos</td>
<td>2</td>
</tr>
<tr>
<td>Repartidor</td>
<td>3</td>
</tr>
<tr>
<td>Dpto. clasificación y lavado</td>
<td>1</td>
</tr>
<tr>
<td>Dpto. planchado</td>
<td>2</td>
</tr>
<tr>
<td>Dpto. tintorería</td>
<td>1</td>
</tr>
<tr>
<td>Limpieza- almacen</td>
<td>3</td>
</tr>
<tr>
<td>TOTAL</td>
<td>14</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Tabla 14. Cuadro del número de empleados total y por departamentos de la empresa
7. CALIDAD

En la misma línea que la estrategia y los valores de nuestra compañía, la calidad ocupa un lugar central es nuestra forma de ser y querer hacer las cosas. No es lugar de establecer una definición sobre la calidad, sin embargo, si es necesario dejar claro cuál o cuáles son los puntos sobre los que desde nuestra empresa vamos abordar el tema.

Toda la estrategia de calidad se encuentra registrada en el Manual de Calidad, nuestro documento donde especificamos la misión y visión de la empresa con respecto a la calidad así como la política de la calidad y los objetivos que apuntamos al cumplimiento de dicha política. El manual de Calidad expone además la estructura del Sistema de Gestión de la Calidad y es un documento público.

7.1. SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

El sistema de gestión de la calidad es el conjunto de elementos interrelacionados de una empresa o organización por los cuales se administra de forma planificada la calidad de la misma, en la búsqueda de la satisfacción de sus clientes. Entre dichos elementos, los principales son:

- La estructura de la organización.
- Sus procesos.
- Sus documentos.
- Sus recursos.

Para ello enfocamos la calidad desde varias dimensiones:

Dimensión del PRODUCTO:
- Diferenciarse cualitativa y cuantitativamente respecto de algún atributo requerido.

Dimensión del USUARIO:
- Capacidad de satisfacer los deseos de los consumidores.
Y su adecuación al uso de nuestros productos.

Dimensión de la PRODUCCIÓN:
- Grado en que un producto cumple las especificaciones del diseño.
- Conformidad con las especificaciones.

Dimensión desde el VALOR:
- Aportar valor al cliente, esto es, ofrecer unas condiciones de uso del producto o servicio superiores a las que el cliente espera recibir y a un precio asequible.
- Minimizar las pérdidas que un producto pueda causar a la sociedad humana.

Gráficamente:

Gráfico 12. Diagrama sobre las dimensiones a tener en cuenta para la obtención de la calidad
Para el cumplimiento de todos los compromisos adquiridos en las dimensiones anteriores, optamos por un proceso Six Sigma caracterizado por 5 etapas bien definidas:

- Definir el problema o del defecto
- Medir y recopilar datos
- Analizar datos
- Mejorar
- Controlar

7.2. DESPLIEGUE DEL SISTEMA DE CALIDAD

El desarrollo de nuestro Sistema de Calidad tiene que llevarnos a la obtención en menos de tres años de:

- La Norma ISO 9001: orientada al aseguramiento de la calidad del producto y a aumentar la satisfacción del cliente.
- La Norma ISO 9004 tiene una perspectiva más amplia sobre la gestión de la calidad brindando orientaciones sobre la mejora del desempeño.
- La Norma ISO 14001 orientada al medioambiente

Al final, la aplicación de una política de calidad eficaz y contratada debe llevarnos a una mejora continua de los procesos de gestión de calidad:

Gráfico 13. Distribución de la Planta Baja del local de AQU@XPRESS
8. SEGURIDAD Y MEDIO AMBIENTE

AQU@XPRESS se caracteriza por tener una preocupación eficaz, en cuanto a
la calidad de sus servicios, seguridad y ambiente que la rodea.
Tanto por convencimiento propio como por otros tipos de influencias, (públicas
y legislativas), se intenta que todas las actividades ejercidas en el ámbito de
AQU@XPRESS, incorporen tecnologías limpias; así mismo, se dispone de
medios para su seguimiento y control, evitando así, el deterioro del ambiente
que nos rodea.

8.1 GESTIÓN MEDIOAMBIENTAL

AQU@XPRESS propone objetivos y programas en cuestiones relativas al
medio ambiente, como la implantación de un sistema de gestión
medioambiental, como supuesto contemplado en: la norma ISO 14001:2004,
con la finalidad de conseguir beneficios tanto a nivel económico como
ambiental. A continuación se presenta de forma más detallada:

1. AQU@XPRESS establece, documenta, implanta, mantiene y mejora
continuamente un sistema de gestión ambiental de acuerdo con los requisitos
de la norma ISO 14001:2004 y determina como cumplirá con esos requisitos.

2. Planifica, implanta y pone en funcionamiento una política ambiental que está
apoyada y aprobada al máximo nivel directivo, dándosela a conocer tanto al
personal de la propia organización como todas las partes interesadas. La
política ambiental incluye un compromiso de mejora continua y de prevención
de la contaminación, así como un compromiso de cumplir con la legislación y
reglamentación ambiental aplicable.

3. Se establecen mecanismos de seguimiento y medición de las operaciones y
actividades que en la lavandería-tintorería, puedan tener un impacto
significativo en el ambiente.
4. La alta dirección de AQU@XPRESS revisa el sistema de gestión ambiental, a intervalos definidos, que sean suficientes para asegurar su adecuación y eficacia.

Con la aplicación del SGMA, se pretende:

1- **Optimizar la utilización de los recursos**, consecuentemente, AQU@XPRESS podrá ahorrar mucho dinero si: por un lado, ajusta el consumo de materias primas, agua y energía a lo estrictamente necesario y, por otro, genera menos desperdicios, residuos y despilfarros.

2- Mayor conocimiento, mejora y control de las actividades, productos y servicios desarrollados por la organización, lo que revierte en un **aumento de la eficiencia de los mismos**.

3- Sirve como herramienta para motivar a los empleados a participar en las mejoras de la organización e involucrarlos para obtener **resultados más satisfactorios**.

4- Lograr la **promoción de la imagen** de la organización y el reconocimiento de la opinión pública, ya que incluso, los datos ambientales de los resultados obtenidos pueden llegar a hacerse públicos.

Según la política medioambiental, anteriormente mencionada de AQU@XPRESS y en función del estado físico del contaminante desprendido al medio, plantea una serie de acciones respetuosas con el medioambiente:

**Emisiones gaseosas (afecciones a la atmósfera)**

Identificación, evaluación y control de los picos de consumo energético

Para ello, AQU@XPRESS

- CONTROLA LAS FACTURAS ENERGÉTICAS Y COMPARA PARA PERIODOS DISTINTOS.
- LEE Y REGISTRA LOS CONTADORES ENERGÉTICOS TODOS LOS Meses.
- INVESTIGA CAUSAS DE AUMENTOS DE CONSUMOS.
Generación residuos sólidos:
Identificación, y Evaluación de los Residuos Peligrosos y Asimilables a Urbanos.

AQU@XPRESS pretende en consecuencia favorecer la reducción, recuperación o tratamiento correcto desde el punto de vista ambiental de residuos y cuantificar el peso de los residuos mensualmente.

En cuanto a los residuos orgánicos, son prácticamente despreciables
Los residuos inertes susceptibles de cualquier recuperación o reutilización, si que son de más interés, (plásticos, cartón, latas, vidrios,...) y por ello serán siempre depositados en las papeleras y demás recipientes ubicados en las distintas zonas y dependencias de la lavandería tintorería. Estos residuos son recogidos diariamente por el servicio de limpieza, quien los deposita en los contenedores de residuos ubicados para tal fin.

Se trata por tanto de implantar una mentalidad entre los trabajadores, que implique una disminución del volumen de residuos destinados a su eliminación, optando por otras alternativas tales como reutilización, reciclaje, transformación, de acuerdo con el VI PACMA.

Se presta especial atención a los residuos peligrosos, provenientes mayoritariamente del material de oficina, los cuales serán retirados por separado como es debido. Hasta el momento en que la empresa gestora, efectúe la recogida de estos residuos peligrosos, permanecerán almacenados correctamente separados y etiquetados debidamente y nunca por un periodo de tiempo superior a 6 meses. Entre ellos destacan:

- Pilas y baterías (las pilas alcalinas han sido desclasificadas como residuo peligroso)
- Tubos fluorescentes de alumbrado inutilizados
- Tonner y cintas in-jet de impresoras.
- Líquidos amoniacales, limpia cristales, productos para suelos, etc.
Vertidos líquidos

Evitar o reducir la carga contaminante que se vierta a las aguas al colector municipal que destina esas aguas a la EDAR, en función de los límites fijados por la legislación. AQU@XPRESS para hacer frente:

 ricerca:::Controla las facturas de agua y comparar para periodos distintos.
 ricerca:::Lee y registra los contadores de agua y todos los meses.
 ricerca:::Investiga causas de aumentos de consumos
9. **SEGURIDAD Y PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES**

AQU@XPRESS tiene contratado un Servicio de Prevención Mancomunado, que desarrollará las funciones establecidas en la Ley 31/95 de Prevención de Riesgos Laborales y el RD 39/97 Reglamento de los Servicios de Prevención, teniendo siempre en cuenta:

“El empresario tiene el deber de protección de los trabajadores frente a los riesgos laborales de seguridad y salud en el trabajo”

A continuación se presenta la Identificación de Riesgos:

- Colaborar en el diseño, aplicación y coordinación de los Planes de Prevención y Programas Anuales de actuación preventiva
- Dar la información y colaborar en la detección de necesidades de formación y entrenamiento en materia de prevención de los trabajadores
- Participar en la elaboración de los Planes de Emergencia.
- Colaborar en el asesoramiento y apoyo técnico de los trabajadores y su Delegado de Prevención.
- Realizar las Memorias del Servicio de Prevención y elaborar informes e indicadores relacionados con las actividades preventivas.
- Proporcionar los primeros auxilios a los trabajadores en los centros de trabajo en caso de accidentes

El encargado de calidad y medioambiente, será responsable de vigilar y controlar la salud de los trabajadores en relación con los riesgos derivados del trabajo de acuerdo al artículo 37 del RD 39/97.

Asimismo será el responsable de la formación, comunicación y difusión de las instrucciones y buenas prácticas en los puestos de trabajo.
Como medidas preventivas de AQU@XPRESS, destacan entre otras:

- Señalización de todos los puntos de acceso a la corriente eléctrica, especialmente en zonas cercanas a la maquinaria.
- Información con carteles explicativos del correcto uso de las planchas, con las indicaciones correspondientes en caso de caída, quemadura…
1. INTRODUCCIÓN PLAN DE MARKETING

Se desarrolla en las páginas siguientes el plan de marketing de nuestro proyecto, claramente influenciado por lo que se conoce como marketing de servicios, lo cual dota de unas necesidades de marketing específicas que deben ser cubiertas mediante la elaboración del presente plan.

Los servicios se definen por su intangibilidad, aunque si bien es cierto, nuestro proyecto no centra únicamente su producto en lo intangible (la recogida, tratamiento y entrega de ropa a domicilio), sino que también posee un lado tangible que es el que el cliente va a percibir en un primer momento. Nos estamos refiriendo a la limpieza y tratamiento que se le haya dado a su prenda, la cual se convierte en una especie de “bien”, aunque no se trate de un bien en sí, que nuestra empresa entrega. Pero ello no debe hacernos olvidar que nuestra principal fuerza diferenciadora frente a nuestra competencia es nuestro servicio a domicilio, el cual es completamente intangible.

Por lo tanto, el objetivo del Plan de Marketing no es otro que la planificación de acciones, sobre todo comerciales, encaminadas a conseguir los objetivos fijados para AQU@XPRESS.
2. MISIÓN Y VALORES DE LA EMPRESA

2.1. MISIÓN
Nuestra misión consiste en proporcionar un servicio integral de lavandería y tintorería a domicilio, de calidad, puntual y comprometido con el medio ambiente.

2.2. VISIÓN
Nuestra visión es, a medio plazo, ser una de las primeras opciones para el consumidor madrileño dentro del sector de la lavandería comercial a domicilio.

A largo plazo consolidarnos en el sector, expandiéndonos en las áreas con mayor atractivo de la Comunidad de Madrid, llegando incluso a otras Comunidades Autónomas donde detectáramos una oportunidad de negocio.

2.3. VALORES
Los valores que caracterizan a nuestra empresa son:
- Servicio al cliente.
- Compromiso con el respeto al medio ambiente.
- Fidelización de personas.
- Trabajo en equipo con respeto, iniciativa y creatividad.
- Compromiso con el desarrollo sostenible.
3. SEGMENTACIÓN Y TARGET: El público objetivo

El target de mercado se ha determinado tras llevar a cabo un análisis de datos estadísticos y datos cualitativos de la competencia. Dichos estudios se han basados en las siguientes variables que delimitarían nuestro público objetivo:

- Renta por distritos.
- Renta per capita.
- Estado civil.
- Condición socioeconómica.
- Sexo.

Tomando en consideración las dos primeras variables, se identificaron siete distritos que poseen mayor renta, entre los que se encuentran Retiro, Chamberí, Chamartín, Tetuán, Salamanca, Argüelles y Centro. Tras identificar el mercado al cual nos enfocaríamos decidimos poner una nave en Chamberí debido a su excelente ubicación ya que encuentra situada en el centro de de todos los distritos.

Considerando las otras variables se determinó que nuestro target sería:

“Hombres entre 25 y 50 años, solteros, con un ingresos de un nivel medio-alto o alto y cuya residencia se encuentre entre los distritos Retiro, Chamberí, Chamartín, Tetuán, Salamanca, Argüelles y Centro del Municipio de Madrid”.

El total de personas incluidas en el target es 33.675 personas de las cuales, según la Asociación de Tintorerías y Lavanderías de Madrid (ASTYLCAM), el 25% usan el servicio de lavandería al menos dos veces al mes. Por lo tanto, nuestro target potencial calculado sería 8.419 personas.

Hemos dividido nuestro target en dos segmentos de clientes, aquellos que vienen vía presencial, los cuales contratan el servicio de lavandería y tintorería personalmente. El segundo segmento de clientes serían aquellos que contratan el servicio vía telefónica o por Internet.
3.1 CLIENTES POR CANAL TELEFÓNICO E INTERNET

El principal segmento representa el público que contrata el servicio de lavandería-tintorería vía canal telefónico o Internet (75%); estos clientes formarían el *core business* de nuestro negocio, ya que ellos serían los principales demandantes de nuestro servicio, el cual podría resumirse en el servicio de recogida y entrega a domicilio.

3.2. CLIENTES POR CANAL PRESENCIAL

El segundo segmento representa el público que contrata el servicio de lavandería-tintorería de forma presencial. Los motivos que pueden llevarles a usar dicha vía puede ser o bien por el desconocimiento del servicio, o bien, por cercanía al establecimiento.

Para que estos clientes conozcan todos nuestros servicios, se hará una campaña de información por parte de nuestros empleados (especialmente en los primeros meses de funcionamiento), para que todo el mundo sea consciente de que también existe un sistema de recogida y entrega a domicilio. Al mismo tiempo, se intentarán fidelizar el mayor número de clientes posibles en un tiempo reducido.

Finalmente, añadir que del total de clientes que se van a atender, aproximadamente el 25% será los que utilicen este tipo de servicio.

3.3. CLIENTES: Cuota de mercado

Dada la capacidad productiva de la empresa, la disponibilidad de las furgonetas y la restricción monetaria estimamos que la cuota de mercado para el primer año de operación será de 1,09%, esto representa una base de 720 clientes sobre un total de 66.017. Se han considerando una media de 2 pedidos por clientes, lo que se traduce en un total de 1440 pedidos por mes o 60 pedidos por día, de los cuales 45 serían vía electrónica y 15 vía presencial. Finalmente, se alcanzan en el quinto año los 1728 clientes, lo que representa un 2,62%.
CUOTA DE MERCADO GENERAL  

<table>
<thead>
<tr>
<th></th>
<th>2008</th>
<th>2009</th>
<th>2010</th>
<th>2011</th>
<th>2012</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Mercado Potencial</td>
<td>66.017</td>
<td>66.017</td>
<td>66.017</td>
<td>66.017</td>
<td>66.017</td>
</tr>
<tr>
<td>Target</td>
<td>720</td>
<td>972</td>
<td>1.308</td>
<td>1.500</td>
<td>1.728</td>
</tr>
<tr>
<td>Cuota Mercado</td>
<td>1,09%</td>
<td>1,47%</td>
<td>1,98%</td>
<td>2,27%</td>
<td>2,62%</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Tabla 15. Cuota de mercado del proyecto.

Por otro lado, también es importante incidir en el porcentaje de nuestros clientes potenciales que finalmente se convierten en nuestros clientes reales gracias a la campaña de marketing. Para ello, hemos realizado un cuadro donde se ilustran estos datos.

CAMPAÑA DE MARKETING  

<table>
<thead>
<tr>
<th></th>
<th>2008</th>
<th>2009</th>
<th>2010</th>
<th>2011</th>
<th>2012</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Mercado Potencial</td>
<td>8.419</td>
<td>8.419</td>
<td>8.419</td>
<td>8.419</td>
<td>8.419</td>
</tr>
<tr>
<td>Target</td>
<td>432</td>
<td>583</td>
<td>785</td>
<td>900</td>
<td>1.037</td>
</tr>
<tr>
<td>Cuota Mercado</td>
<td>5,13%</td>
<td>6,93%</td>
<td>9,32%</td>
<td>10,69%</td>
<td>12,32%</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Tabla 16. Cuota de nuestros clientes potenciales gracias a la campaña de marketing.
4. COMPETENCIA

4.1. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

**Tradicional**

Hasta hace unos años el mercado de la tintorería - lavandería estaba comercializado exclusivamente por negocios familiares tradicionales, ofreciendo al cliente calidad en el servicio pero con un precio y un tiempo de espera mayores. Su actividad se centraba principalmente en un radio de influencia pequeño y limitado como puede ser el barrio, la calle o una villa pequeña. Su operativa trataba básicamente en el establecimiento de un negocio donde el cliente tenía que desplazarse al local de la tintorería - lavandería para demandar sus servicios.

La situación del sector tradicional atraviesa grandes dificultades debido, no a una caída de producción, sino a que los gastos van incrementándose paulatinamente, mientras las tarifas del servicio se han mantenido sin cambios durante los últimos cinco años, incluso con precios inferiores en algunos casos. Esta pérdida de márgenes hace que se pierda capacidad competitiva y que se trabaje en ocasiones no llegando al umbral de rentabilidad.

**Franquicias y nuevas formas de negocio**

La nueva forma de entender y organizar el negocio de la tintorería lavandería se centra bajo el concepto dual de al menor tiempo y al menor precio.

La presencia de establecimientos de servicio rápido está apoyada por grandes cadenas franquiciadoras con implantación internacional que tienen su origen en los propios fabricantes de máquinas de lavandería que utilizan este sistema como expansión. Por otra parte, para los nuevos empresarios este sistema de creación de empresa resulta ventajoso de cara a afrontar la inversión requerida y la iniciación en el negocio ya que son los franquiciadores los que transmiten el modo de hacer (know-how) y el método de trabajo a seguir para que éste funcione. Entre las empresas más representativas se encuentran PressTo, 5 à
Sec, Centronet o Clean & Clean, empresas líderes en el sector además de otras marcas Quick-Press o City Sec.

Sin embargo, estas empresas siguen bajo una pauta operativa común al negocio tradicional, la necesidad de que sea el cliente el que se desplace hasta el establecimiento para poder demandar los servicios allí servidos, por tanto, su radio de acción vuelve a quedar limitado geográficamente en un espacio pequeño, pero mejorando respecto al negocio tradicional rapidez y precio en el servicio.

Recientemente ha surgido el servicio de ofrecer la recogida y entrega a domicilio de las prendas a tratar que demande el cliente.
5. **MARKETING MIX**

5.1. **PRODUCTO/SERVICIO**

5.1.1 Definición
Servicio de tintorería y lavandería a domicilio con plazo de entrega al día siguiente de la recogida de ropa. Comprende la recogida, clasificación, limpieza y tratamiento especial si es el caso, planchado y entrega.

5.1.2 ¿Qué ofrecemos?: Diferenciación
El sector de la lavandería y tintorería se mueve en un mercado muy competitivo y fragmentado, en el cual como ya hemos mencionado en el punto sobre nuestra competencia, se encuentran conviviendo diversos modelos de negocio como el tradicional y las nuevas formas que básicamente ofrecen el mismo servicio pero disminuyendo el tiempo de lavado y el precio. Inicialmente algunas lavanderías y tintorerías han iniciado con servicios de entrega a domicilio, sin embargo, son estas las que tienen una presencia menor en el mercado, pudiendo llegar a afirmar que actualmente en Madrid sólo ofrecen el servicio de entrega Burbujas y PressTo.
La solución a los retos que se nos plantean se fundamenta en cuatro claves vitales:

**Figura 5. Dimensiones o claves fundamentales para la diferenciación.**
La oferta de nuestro servicio se centra en varios aspectos como son las personas, el entorno y los procesos que nuestro negocio va a desarrollar. Gráficamente:

![Diagrama de ofert de servicios, personas, entorno y procesos](image)

Figura 6. Dimensiones o claves fundamentales para la diferenciación.

El personal contará con la cualificación y experiencia necesaria para desarrollar al más alto nivel de rendimiento y calidad el servicio ofrecido a nuestro cliente. Excelencia y eficacia parten de la base fundamental de la gente que trabaja con nosotros.

El entorno, bajo el concepto que lo entendemos nosotros, se enfoca hacia el ambiente, la situación en que se encuentra nuestro cliente cuando trata con nosotros. Somos conscientes de que se trata de un servicio personal donde prima la discreción, el compromiso y el respeto a la intimidad del cliente, pues no sólo se trata del lavado y tratado de ropa exterior, sino también de ropa interior. Por lo tanto se ofrece un trato donde la tranquilidad por el buen tratado de sus prendas y máxima confidencialidad en la recogida y entrega de ropa íntima se unen para crear un entorno de comodidad en nuestro cliente.
En referencia a los procesos, la base son las mejoras de éstos en la planta, exteriorizado con una atención al cliente, gestionando de forma óptima en lo posible, la entrega en el momento oportuno a los deseos del cliente.

Este último proceso de gestión es el que más nos diferenciará de la competencia, ya que ningún competidor lo ofrece hasta el momento. El cliente no tendrá que preocuparse más de si dispone de tiempo para realizar esas tareas que todos tenemos que hacer, pero que muchas veces supone sacrificar horas para realizar otras actividades más atractivas y divertidas.

5.1.3 ¿En qué consiste nuestra diferenciación?

Para contestar a la pregunta de ¿qué ofrecemos nosotros que no ofrezcan nuestros competidores?, debemos pensar en clave temporal, pues lo que ofrecemos es _tiempo_.

Analicemos el proceso básico de nuestra competencia:

- El cliente tiene ropa sucia, debe buscar un recipiente donde meterla.
- Debe dirigirse a una lavandería o tintorería y dejar allí sus prendas. Algunos de nuestros competidores ofrecen la entrega a domicilio, pero no la recogida.
- En el caso de que la lavandería o tintorería no incluya el servicio de entrega, el cliente debe desplazarse de nuevo al establecimiento para recoger sus prendas lavadas.

Bajo esta idea de negocio, lo único que se le ofrece no es más tiempo, sino el no realizar las tareas en su casa, pero el tiempo ahorrado en no lavar y planchar se pierde en los diferentes desplazamientos.

Nosotros ofrecemos tiempo, gracias al servicio integral que desarrollamos. Veámoslo:

- Ofrecemos los recipientes y embalajes necesarios para trasladar la ropa con la máxima discrecionalidad y cuidado de las prendas, sin tener que el cliente preocuparse de ello.
En el mismo servicio, disponemos tanto de lavandería como tintorería, por lo cual el cliente no tiene porque preocuparse de que servicio le conviene mejor para el tratamiento de su ropa.

La única preocupación del cliente es llamarnos, porque nosotros nos encargamos de recoger y llevar su ropa a su domicilio sin que él tenga que perder ni un segundo en esas incómodas tareas. Aquí es donde el valor de ahorro del tiempo es más claro. Mientras nosotros nos encargamos de lavar y planchar su ropa, el puede disfrutar de un tiempo de ocio mayor, con la tranquilidad de que al día siguiente tendrá en su casa sus prendas en perfecto estado.

5.1.4 El producto aumentado: Toque de distinción

¿Ofrecemos únicamente tiempo o nuestro producto incluye algo más? Por supuesto que ofrecemos algo más. Distinción y personalización. El perfecto tratado de las prendas, el perfecto planchado de las piezas de vestir se reflejará en una imagen de elegancia cuando nuestro cliente use la ropa tratada por nosotros.

5.1.5 La marca y el logo

Nuestros colores corporativos son:

- Verde: hace referencia a nuestros valores ecológicos.
- Azul: representa el elemento más importante con el que trabajamos, el agua.
- Blanco: simboliza el resultado final de nuestro trabajo, LIMPIEZA.

Nuestra marca-logo es:

![Figura 7. Logo AQU@XPRESS.](image-url)
La marca-logo incluye la palabra AQU@, que es el nombre del agua en latín. La inclusión del carácter “@” es una clara referencia a nuestra presencia en Internet, recordando a nuestros clientes la cercanía de nuestro servicio gracias a nuestra página web. La expresión XPRESS, segundo término en que se divide nuestra marca-logo, de origen inglés, es ampliamente aceptada en España con el sentido o significado de rapidez o urgencia en la entrega. El nombre es perfectamente trasladable a otros mercados internacionales precisamente por el uso de ambos términos.

El dinamismo de la tipografía intenta trasmitir velocidad y movimiento, comunicando al cliente todos los beneficios de rapidez en la recogida y entrega de sus prendas. El azul claro recuerda al agua y a la imagen de limpieza y frescura. El suavizado de las líneas transmite calidad y elegancia.

### 5.1.6 Packaging

Dentro de la política de diferenciación y calidad de servicio que ofrecemos a nuestro cliente, somos conscientes de que el embalaje supone hoy en día una nueva posibilidad para el marketing.

En esta vía, ofrecemos:

- Un embalaje cuidado, de diseño y personalizado.
- Una tarjeta en el interior dando las gracias por haber escogido nuestros servicios y un pequeño presente que variará con el tiempo. Por ejemplo: una flor cuando se trata de una mujer la que encargue nuestros servicios y una agenda personal cuando se trate de un hombre.

### 5.2. PRECIO

El establecimiento del precio es un arte y una ciencia y no existe una fórmula mágica que sirva para su determinación.

Nuestra política de establecimiento de precios pasa por no dejarnos llevar por lo que hagan nuestros competidores, pero ello no significa no ver lo que ellos están haciendo. También hemos dedicado una gran parte de nuestra atención a los costes. Tenemos por lo tanto lo que consideramos un precio básico o
base, donde los costes son el principal punto de referencia y en menor escala los precios que ofrece el mercado. Sin embargo, somos conscientes de que el precio final de venta al público tiene que reflejar también todo el intento de diferenciación y valor añadido que estamos ofreciendo a nuestros clientes, estamos hablando del valor percibido.

Por tanto, conjugando los dos criterios, decidimos establecer la siguiente tabla:

<table>
<thead>
<tr>
<th>PRENDAS</th>
<th>PRECIO DE VENTA</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Traje</td>
<td>6 €</td>
</tr>
<tr>
<td>Camisa</td>
<td>2 €</td>
</tr>
<tr>
<td>Pantalon</td>
<td>3 €</td>
</tr>
<tr>
<td>Jersey</td>
<td>3 €</td>
</tr>
<tr>
<td>Chaqueta</td>
<td>3 €</td>
</tr>
<tr>
<td>Camiseta</td>
<td>2 €</td>
</tr>
<tr>
<td>Chaqueton</td>
<td>6 €</td>
</tr>
<tr>
<td>Faldas</td>
<td>3 €</td>
</tr>
<tr>
<td>Ropa Interior</td>
<td>10 €/ 0,5 Kg</td>
</tr>
<tr>
<td>Edredón</td>
<td>8 €</td>
</tr>
<tr>
<td>Alfombra</td>
<td>7 €</td>
</tr>
<tr>
<td>Cortinas</td>
<td>1,5 €/m</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Tabla 17. Lista de precios al cliente.

5.3 PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD

Partiremos de la base que la mejor promoción es la realizada por un cliente satisfecho, ese será nuestro objetivo principal: conseguir un elevado índice de satisfacción de los clientes.

5.3.1 Promoción

La promoción va a estar basada en tres puntos principales:
- Dar a conocer la empresa.
- Explicar como lo hacemos: lo que hacemos diferente.
- Posicionar la marca en la mente de los consumidores objetivo.

Durante el primer mes de apertura llevaremos a cabo una serie de campañas encaminadas a lograr los 3 puntos anteriormente descritos, estas serían:
Supresión del pedido mínimo: Los clientes tendrán total libertad para realizar sus pedidos sin necesidad de tener que cubrir los 10€ de pedido mínimo. Así lograremos que los clientes conozcan nuestra forma de trabajar y ganemos su confianza para posteriores pedidos (fidelización).

Promoción ropa interior: Para pedidos superiores a 20€ regalaremos el lavado de 1 bolsa de ropa interior (valorada en 10€).

5.3.2 Publicidad
Lo cierto es que esta herramienta se utiliza poco entre las principales compañías del sector. La imagen de marca es creada después de varios años de actividad, a no ser que exista pertenencia a una de las cadenas importantes. Cuando preguntamos a los responsables de alguna de ellas, se muestran extrañados ante la realización de inversiones en éste área, la consideran innecesaria. La presencia en publicidad la centraremos en cinco ámbitos:

Página Web:
Hoy día cualquier empresa cuenta con ella, y por un coste bajo, nos permite mostrar nuestra empresa a un público muy amplio, así como servir de plataforma para comunicarnos con clientes. Se realizará al comenzar el proyecto, incluso de forma paralela al acondicionamiento de la nave. Desde el momento en que se empiece a hablar de AQUAEXPRESS, ya se pueda encontrar una referencia en Internet.

Desde la página web nuestros clientes encontrarán todo tipo de facilidades para realizar sus pedidos (hora de recogida, hora de entrega, prendas…) de una manera cómoda y sencilla. Aquí los clientes podrán crear su cuenta de usuario (domicilio habitual, forma de pago…) y así dotaremos de mayor celeridad la solicitud y gestión de sus pedidos. Estos datos serán recogidos en el centro operativo de nuestra sede.

**Anuncios en prensa local:**
Durante los primeros meses y hasta que nos demos a conocer entre nuestros potenciales clientes llevaremos a cabo una política de anuncios en el periódico *El distrito*. Ya que éste recoge gran parte del público objetivo al que nos queremos dirigir.

En concreto apareceremos en las ediciones de los distritos *Salamanca/Retiro y Chamberí/Chamartín/Tetuán*. En la primera, la publicación es quincenal por lo que se contratarían dos anuncios al mes. Sin embargo, la segunda al ser la publicación mensual sólo apareceríamos una vez al mes. Esta política de anunciarnos en prensa local se prolongaría durante los cuatro primeros meses de apertura del establecimiento.

**Medios de distribución:**
Los servicios de recogida y entrega de los pedidos de nuestros clientes se realizan con nuestras furgonetas, por lo que hemos creído conveniente el utilizar dichas furgonetas como una forma más de hacer publicidad y así poder atraer a un mayor número de clientes.

Las furgonetas serán rotuladas con nuestro eslogan y logo (obviamente) y además el número de teléfono de nuestra central de reservas y la página Web de nuestra empresa.

**Buzoneo:**
Durante el periodo de acondicionamiento de la nave donde vamos a llevar a cabo nuestra actividad, se realizará un buzoneo con propaganda publicitaria por los distritos donde vamos a ofrecer nuestros servicios. Estos son, como ya se ha comentado anteriormente: *Salamanca, Retiro, Chamberí, Centro, Tetuán, Chamartín, Centro* y el barrio más próximo del distrito Moncloa-Aravaca (*Argüelles*).

**Tele-Marketing:**
Durante los dos primeros meses desde la apertura del negocio se llevará a cabo una campaña de marketing directo vía telefónica. Para poder seleccionar
correctamente a las personas que son nuestro cliente objetivo y poder los mejores resultados, necesitaremos una base de datos donde encontraremos una segmentación por edad, sexo, dirección y ocupación.

Con esta actuación se pretende dar a conocer AQU@XPRESS entre los clientes que viven en la zona en la que está ubicada la empresa, para que comiencen a utilizar nuestros servicios y poco a poco fidelizarlos.

Por último, estas campañas de marketing directo se repetirán tres veces más a lo largo del año, haciéndolas coincidir con el cambio de temporada. De esta forma, podremos informar a nuestros clientes de las distintas promociones del momento y al mismo tiempo, aprovecharemos para incrementar nuestra cuota de clientes.

Programa AQU@Puntos:
Desde el primer mes de funcionamiento del servicio de lavandería y tintorería se llevará a cabo un programa de puntos por cada pedido que nos realicen nuestros clientes. Primero, los clientes tendrán que registrarse, así damos un paso más hacia su fidelización. Y posteriormente, automáticamente se le sumarán los puntos que cada uno vaya acumulando en su cuenta.

La equivalencia del dinero en puntos es, 10€ se corresponden con 100 AQU@Puntos.

Los premios se repartirán anualmente, con un sorteo en Navidad. Estos serán:
1. Viaje para dos personas de 9 días de duración al Caribe.
2. Viaje para dos personas de 7 días de duración a cualquier capital Europea.
3. Viaje para dos personas de 7 días de duración a elegir entre Islas Baleares o Islas Canarias.

Anuncios Google:
Se ha decidido que otra oportunidad muy provechosa para poder atraer más clientes para que demanden nuestro servicio, es anunciarnos en Google.
Los anuncios irán colocados en la parte derecha de la pantalla, en la fila de anuncios patrocinados. Nuestro anuncio aparecerá siempre que la persona
introduzca como palabras clave: LAVANDERÍA-TINTORERÍA-SERVICIO-DOMICILIO-24 HORAS.

Uniformes repartidores:
Después de realizar diversos análisis se ha decidido que nuestros empleados que se dedican a repartir van a ir con un uniforme especial, es decir, diferente al de los empleados que están en local.
Dado nuestro perfil de cliente potencial y considerando que la mayoría de ellos trabajarán en oficinas y que nos pueden demandar que el servicio a domicilio, creemos que lo más oportuno es que estos vayan vestidos de traje. Esta política se debe a la posibilidad de que nuestros repartidores tengan que entrar en las oficinas donde éstos trabajan, de esta manera habrá menos pudor por su parte para darnos estas direcciones. Esto tiene una consecuencia positiva, que es que así no habrá tanta acumulación de pedidos en las dos últimas horas que seguimos funcionando (es decir, de 7 p.m. a 9 p.m.)

El cronograma de la duración de los diferentes medios es el siguiente:

<table>
<thead>
<tr>
<th>Promoción</th>
<th>Página Web</th>
<th>Furgonetas</th>
<th>Buzoneo</th>
<th>Prensa</th>
<th>Telemarketing</th>
<th>Programa AQU@Puntos</th>
<th>Anuncios Google</th>
<th>Uniformes Repartidores</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>1</td>
<td></td>
<td>2</td>
<td>3</td>
<td>4</td>
<td>5</td>
<td>6</td>
<td>7</td>
<td>8</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Tabla 18. Cronograma de estrategias del plan de marketing

5.4 DISTRIBUCIÓN
En el caso de nuestra lavandería-tintorería AQU@XPRESS, se trata de un sistema de distribución complejo, puesto que el servicio que se lleva a cabo en la misma necesita cumplir el requisito de accesibilidad y disponibilidad casi inmediata (un máximo de 24h.) para con nuestros clientes.
Se trata de una distribución directa, tanto en la recogida como en la entrega de los pedidos, en el propio domicilio de nuestro cliente.

5.4.1 Distribución física y gestión de la logística
5.4.1.1 Pedidos
La parte de los pedidos, se puede contemplar en el flujo de operaciones, de hecho, no podría ser de otra forma, ya que se trata de nuestra diferenciación con respecto a otras lavanderías.

En primer lugar cabe destacar, que el número de pedidos, dependerá de la periodicidad y reiteración de los clientes que tenga nuestra lavandería-tintorería.

En el diseño de este proyecto se ha considerado cada posible perfil de clientes, teniendo en cuenta, que dependiendo de la temporada en la que estamos, de la zona en la que se ubican los clientes y des sus características personales, los pedidos pueden ser más o menos numerosos y/o frecuentes, estando nosotros preparados y asegurando nuestra eficacia a cualquier nivel.

Los pedidos pueden efectuarse por dos canales bien diferenciados: en primer lugar el canal presencial; en el cuál los clientes efectúan su pedido personalmente en nuestro establecimiento, dejando ellos sus prendas y acordando las condiciones de entrega del mismo, esto es, ellos podrán elegir entre recogerlo personalmente o que seamos nosotros los que les entreguemos su pedido en su domicilio.

El segundo canal, es el electrónico, mediante el cuál el cliente solicita nuestro servicio vía telefónica o por Internet. En ambos casos, el cliente encarga su pedido y nosotros nos haremos cargo tanto de su recogida como de su entrega.

Es en este canal, en el que los clientes perciben y utilizan nuestra ventaja competitiva con respecto a otras lavanderías, ya que únicamente han de
preocuparse en contactar previamente con nosotros y concretarnos una fecha y hora (flexibles) de entrega según sus necesidades.

5.4.1.2 Transporte
Para el transporte de todos nuestros pedidos, contamos con una flota constituida por tres furgonetas el primer año (llegando hasta 7 en el quinto año) debidamente equipadas, y con sus correspondientes repartidores, que está estipulado trabajen seis horas al día.

Para todo este proceso de traslado de pedidos, AQU@XPRESS tiene instalado un software en el sistema informático que permite optimizar tanto los recorridos, como tiempos que tienen que realizar cada uno de nuestros repartidores.

Más detalladamente, el procedimiento que tiene que llevar a cabo cada repartidor es como sigue:

- El repartidor introducirá su posición en el Terminal, y la dirección en la que se encuentra.
- Se introduce la dirección de cada cliente (especificando si es recogida o entrega de ropa).
- Inmediatamente después, será el propio programa el que calcule la ruta más eficiente. Esto permite a cada repartidor llevar consigo un mapa con los recorridos a realizar.

Este software permite asignar las rutas más eficientes para cada repartidor en función de donde se localice, estando así mismo, todos ellos interconectados, para el barrido más eficaz de cada zona.

5.4.1.3 Almacenamiento
Una vez, que los prendas han sido tratadas, (lavadas, secadas y planchadas), se efectúa su empaquetamiento y posterior almacenamiento. Para ello, en las prendas empaquetadas, se adjunta la factura y su tiempo de entrega.
Previamente a su almacén, AQU@XPRESS se encargará de contactar con el cliente para confirmar dicha fecha y hora de entrega (si existiese algún cambio, se corregiría en su correspondiente ficha) y entonces, ya se podría efectuar su almacenamiento, en función de la su prioridad en la entrega.

De esta forma, el cliente podrá percibir un calidad de servicio adicional, ya que se le permite cambiar la fecha u hora de entrega pactadas inicialmente según su disponibilidad y conveniencia.

5.5 BENEFICIOS PARA EL CLIENTE

Los beneficios que nuestros clientes obtendrán de nosotros pueden resumirse en los siguientes puntos:

- Mayor tiempo libre que pueden dedicar a ocio, familia, etc.
- Un servicio cómodo de recogida y entrega.
- Un servicio personalizado.
- Una alta calidad en el tratamiento y cuidado de sus prendas.

5.6 MEDIDAS DE CONTINGENCIA

Las medidas de contingencia previstas en caso de que no se llegue a cubrir los costes; que en término de pedidos diarios serían 55, nos llevarían a una situación financiera donde no se podrían cubrir los gastos operativos.

AQU@XPRESS realizaría una inversión de 154.457€ la cual está concentrada en maquinaria y publicidad. La recuperación de la inversión es básica para poder llevar a cabo el proyecto. Sin embargo, la totalidad de la inversión se ha financiado con los bancos y la adquisición de las furgonetas bajo la modalidad de renting.

Como medida de contingencia reduciríamos la capacidad productiva en términos de maquinaria, furgonetas y personal. Ampliaríamos la gama de clientes con promociones para atraer otro público objetivo como familias, mujeres solteras, etc. La reducción de la capacidad productiva se podría llevar a cabo ya que los activos de la empresa están financiados.
5.7 COSTES DEL PLAN DE MARKETING

Los costes y gastos de realización del plan de marketing están reflejados en la tabla adjunta:

<table>
<thead>
<tr>
<th>COSTES PLAN DE MARKETING</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td><strong>Publicidad</strong></td>
</tr>
<tr>
<td>Página WEB</td>
</tr>
<tr>
<td>Rotular furgonetas</td>
</tr>
<tr>
<td>Buzoneo</td>
</tr>
<tr>
<td>Anuncios Prensa</td>
</tr>
<tr>
<td>Telemarketing</td>
</tr>
<tr>
<td>Certificación ISO</td>
</tr>
<tr>
<td>Programa AQU@Puntos</td>
</tr>
<tr>
<td>Anuncios Google</td>
</tr>
<tr>
<td>Uniformes Repartidores</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>TOTAL</strong></td>
</tr>
<tr>
<td><strong>VENTAS</strong></td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Mktg s/ Ventas</strong></td>
</tr>
</tbody>
</table>

Tabla 19. Cuadro de costes de implantación y elaboración del plan de marketing (con I.V.A.)

Desglosando más al detalle las partidas anteriores de la tabla:

- **Página Web**: la creación de la página tiene un coste de 5000€ dado que lleva incorporado un sistemas de gestión de pedidos. Además tiene un coste de mantenimiento de 1000€ anuales.

- **Rotular furgonetas**: en un principio contaremos con tres furgonetas con un coste de 300€ por cada una, estos rótulos se renovarán cada dos años. Cada año se incrementará el número de furgonetas dado el aumento de los pedidos, lo que implicará el coste de rotularlas.

- **Buzoneo**: se repartirán 100.000 folletos a un coste de 0,10€ cada uno. De esta forma se pretende llegar a la mayoría de los hogares de los distritos en los que realizamos nuestro trabajo (Chamberí, Centro, Tetuán, Chamartín, Salamanca y Argüelles).

- **Anuncios Prensa**: el tamaño del anuncio será de un cuarto de página, a color. El coste de cada anuncio es de 612€. Durante el primer año se contratarán los siguientes anuncios:
  - **Salamanca/Retiro**: 8 anuncios (durante 4 meses con publicación quincenal) el total es de 4896€.
  - **Chamberi/Chamartín/Tetuán**: 4 anuncios (durante 4 meses publicación mensual) el total es de 2448€.
En los siguientes años se realizará un anuncio en cada periódico coincidiendo con el cambio de temporada. En total se realizarán cuatro anuncios por cada periódico y año.

Tele-Marketing: Se realizarán cuatro campañas a lo largo del año, de un mes de duración cada una (salvo la primera que se prolongará dos meses). El coste total anual será alrededor de 15000€.

Certificación ISO: Continuando con nuestro esfuerzo de ser un referente como empresa respetuosa con el medio ambiente y ofreciendo los mejores servicios de calidad a nuestros clientes, optaremos a este tipo de certificaciones. Supondrán un gasto de 3.000€.

Programa AQU@Puntos: La campaña tendrá duración anual y los premios están valorados de la siguiente forma:
1. Primer premio: 3.000€.
3. Tercer premio: 800€.

Anuncios Google: Se ha presupuestado un gasto total de 17.000€ (para el primer año) y se pagará a la empresa en consonancia a los clicks que se hagan en nuestro anuncio. Cada click se paga a 0,50€.

Uniformes repartidores: Cada repartidor contará con dos uniformes que se renovarán anualmente. El coste de cada traje es de 100€.
VI. RECURSOS HUMANOS

1. ORGANIGRAMA
6.1. PERFILES DE PUESTO Y FUNCIONES

ÁREA DE DIRECCIÓN Y GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Gerente

1. Misión y objetivo

**Misión**
Dirigir y organizar de la forma más eficientemente posible los aspectos vitales de la compañía.

**Objetivo**
Lograr el máximo beneficio y la supervivencia de la compañía.

2. Funciones

- Definir los objetivos de venta y beneficio por clientes.
- Clasificar a los clientes según facturación y beneficio.
- Obtener toda la información que le asegure que el proveedor responderá a sus necesidades de forma satisfactoria.
- Estructurar de forma rigurosa la selección y formación de vendedores.
- Evitar discusiones y mostrar interés por las opiniones de los demás.
- Definir y comprobar que la relación tiempo-cliente es adecuada.
- Asumir como gran responsabilidad los beneficios además de la facturación.
- Realzar y elogiar los logros conseguidos por los demás.
- Gestión de centro.
- Sentirse seguro de sí mismo e inspirar confianza a los demás.
- Ser realista en la valoración de las posibilidades y conocedor de los puntos débiles.
o Integrar e implicar al equipo en nuevos retos.

o Apoyarse en sus puntos fuertes y buscar apoyos que complementen los puntos más débiles.

o Conocer y determinar la posición competitiva de las líneas de productos.

o Determinar, planificar y medir los resultados de las acciones de publicidad y promoción.

o Realizar periódicamente análisis de posicionamiento y de satisfacción a usuarios o clientes.

o Medir, evaluar y tener como objetivo, además del volumen de ventas, el incremento de participación de mercado.

o Asegurarse que el proveedor conozca nuestras necesidades.

o Obtener toda la información que le asegure que el proveedor responderá a sus necesidades de forma satisfactoria.

o Determinar y crear flujos de comunicación que aseguren la fluidez en la comunicación.

3. Tareas

o Dedicar más esfuerzos a prevenir que a solucionar.

o Analizar las repercusiones de las decisiones a corto y medio plazo.

o Escuchar antes de decidir.

o Asumir las decisiones como parte de la responsabilidad.

o Evaluar al decidir la repercusión a todas las partes implicadas.

o Confeccionar y realizar seguimiento y desviaciones de ingresos y
gastos.

- Fijar objetivos concretos y realistas.
- Integrar, implicar y motivar al equipo en los logros a conseguir.
- Fomentar la iniciativa personal.
- Demostrar e inspirar confianza y honestidad al equipo.
- Adoptar actitudes positivas hacia sus colaboradores.
- Fijar objetivos concretos y realistas.
- Supervisar y controlar los saldos bancarios.
- Control.

- Orientar su gestión y sus acciones, con visión de futuro.
- Asumir nuevos riesgos y retos sin miedo al fracaso.
- Mantener la serenidad ante situaciones de conflicto.
- No sentirse dominado por el estrés ante decisiones de incertidumbre.
- Orientar sus negociaciones más a convencer que a vencer.
- Perseguir que sus acuerdos sean duraderos.
- No comprometerse de forma innecesaria.
- Evitar los ataques personales durante los procesos de negociación.
- Negociar de forma precisa con proveedores.
- Aportar serenidad y confianza en sus relaciones.
- Ser organizado, escuchar y comprender a sus interlocutores.
Ser perseverante, tenaz y prudente.

4. Perfil del puesto

Formación: Licenciado o Ingeniero superior con formación postgrado en dirección y administración de empresas. Muy valorable MBA o similar.

Experiencia: Mínimo tres años en cargos de responsabilidad similar y de consideración experiencia en el sector.

Perfil de habilidades

<table>
<thead>
<tr>
<th>Factor</th>
<th>Valoración</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Productividad</td>
<td>Alto</td>
</tr>
<tr>
<td>Calidad</td>
<td>Alto</td>
</tr>
<tr>
<td>Conocimientos</td>
<td>Alto</td>
</tr>
<tr>
<td>Planificación</td>
<td>Alto</td>
</tr>
<tr>
<td>Organización</td>
<td>Alto</td>
</tr>
<tr>
<td>Supervisión</td>
<td>Alto</td>
</tr>
<tr>
<td>liderazgo</td>
<td>Alto</td>
</tr>
<tr>
<td>Comunicación</td>
<td>Alto</td>
</tr>
<tr>
<td>Negociación</td>
<td>Alto</td>
</tr>
<tr>
<td>Formación</td>
<td>Intermedio</td>
</tr>
<tr>
<td>Motivación</td>
<td>Alto</td>
</tr>
<tr>
<td>Delegación</td>
<td>Bajo</td>
</tr>
<tr>
<td>Toma de decisiones</td>
<td>Alto</td>
</tr>
<tr>
<td>Iniciativa</td>
<td>Intermedio</td>
</tr>
<tr>
<td>Innovación</td>
<td>Intermedio</td>
</tr>
<tr>
<td>Compromiso</td>
<td>Intermedio</td>
</tr>
<tr>
<td>Dedicación</td>
<td>Alto</td>
</tr>
<tr>
<td>Adaptación</td>
<td>Intermedio</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Tabla 20. Perfil habilidades
Perfil emocional

<table>
<thead>
<tr>
<th>Factor</th>
<th>Valoración</th>
<th>Total</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Autoconocimiento</td>
<td>Intermedio</td>
<td>6</td>
</tr>
<tr>
<td>Comprensión</td>
<td>Alto</td>
<td>9</td>
</tr>
<tr>
<td>Aceptación</td>
<td>Intermedio</td>
<td>4</td>
</tr>
<tr>
<td>Autocontrol</td>
<td>Alto</td>
<td>9</td>
</tr>
<tr>
<td>Adaptación</td>
<td>Intermedio</td>
<td>4</td>
</tr>
<tr>
<td>Autodisciplina</td>
<td>Alto</td>
<td>9</td>
</tr>
<tr>
<td>Expresión</td>
<td>Intermedio</td>
<td>4</td>
</tr>
<tr>
<td>Intuición</td>
<td>Intermedio</td>
<td>4</td>
</tr>
<tr>
<td>Sensibilidad</td>
<td>Intermedio</td>
<td>4</td>
</tr>
<tr>
<td>Autoconfianza</td>
<td>Alto</td>
<td>9</td>
</tr>
<tr>
<td>Positivismo</td>
<td>Alto</td>
<td>9</td>
</tr>
<tr>
<td>Automotivación</td>
<td>Alto</td>
<td>9</td>
</tr>
<tr>
<td>Concencia de otros</td>
<td>Intermedio</td>
<td>4</td>
</tr>
<tr>
<td>Conexión con otros</td>
<td>Intermedio</td>
<td>4</td>
</tr>
<tr>
<td>Satisfacción de otros</td>
<td>Intermedio</td>
<td>4</td>
</tr>
<tr>
<td>Eficiencia relacional</td>
<td>Alto</td>
<td>9</td>
</tr>
<tr>
<td>Cooperación</td>
<td>Alto</td>
<td>9</td>
</tr>
<tr>
<td>Generosidad</td>
<td>Intermedio</td>
<td>4</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Tabla 21. Perfil emocional

Administrativo

1. Misión y objetivo

**Misión**
Gestionar y administrar de forma eficiente la información y los datos de la compañía. Auxiliar al gerente en todo lo que pueda.

**Objetivo**
Ayudar al gerente en la consecución de los objetivos administrativos y de gestión.
2. Funciones

- Elaboración y cumplimentación de correspondencia y documentación con equipos informáticos y de oficina según las instrucciones recibidas.
- Registro y archivo de la correspondencia y documentación.
- Recepción de documentación oral y escrita y su distribución.
- Realización de gestiones diversas ante organismos públicos y empresas.
- Realización de pagos, cobros en efectivo, arqueo y control de una pequeña caja.
- Registro de entradas y salidas de existencias.
- Operaciones básicas de contabilidad y su reflejo en los libros y registros correspondientes.

3. Tareas

- Poseer duplicada la información crítica de su organización.
- Confeccionar y realizar seguimiento y desviaciones de ingresos y gastos.
- Supervisar y controlar los saldos bancarios.
- Asegurarse antes de firmar pagares o letras que estén perfectamente cumplimentados.
- Priorizar la dedicación y las acciones.
- Cumplir con los tiempos en las citas y reuniones.
- Realizar una planificación diaria o semanal.
- La comunicación con su superior debe ser buena, escuchar sus sugerencias e ideas y sentirse valorado por él.
- Debe ver posibilidades de poder mejorar su calidad de vida y profesionalmente en el puesto actual.
- Hacer pedidos al proveedor.
- Transmitir mediante su voz una actitud positiva y profesional.
Acomodar su velocidad, al hablar por teléfono, con la de su interlocutor.

Mostrar entusiasmo y alegría, evitando la imagen de aburrimiento y tono monocorde.

Demostrar seguridad y confianza a sus interlocutores.

Cuándo deba dejar un mensaje utilizar frases cortas y simples y repetirlo pausadamente.

4. Perfiles

Formación: Ciclo medio de gestión administrativa (3 años de experiencia) o Ciclo superior de Administración (sin experiencia).

Conocimientos: Comunicación, archivo de la información y operatorio, gestión administrativa de la compra - venta, gestión administrativa del personal, contabilidad general y tesorería, ofimática entorno Windows, muy valorable conocimiento de idiomas (inglés).

Experiencia: Se valorará experiencia en plantas de lavandería (no imprescindible).
### Perfil de habilidades

<table>
<thead>
<tr>
<th>Factor</th>
<th>Valoración</th>
<th>Importancia</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Productividad</td>
<td>Alto</td>
<td>9</td>
</tr>
<tr>
<td>Calidad</td>
<td>Alto</td>
<td>9</td>
</tr>
<tr>
<td>Conocimientos</td>
<td>Intermedio</td>
<td>4</td>
</tr>
<tr>
<td>Planificación</td>
<td>Alto</td>
<td>9</td>
</tr>
<tr>
<td>Organización</td>
<td>Alto</td>
<td>9</td>
</tr>
<tr>
<td>Supervisión</td>
<td>Intermedio</td>
<td>4</td>
</tr>
<tr>
<td>Liderazgo</td>
<td>Bajo</td>
<td>1</td>
</tr>
<tr>
<td>Comunicación</td>
<td>Intermedio</td>
<td>4</td>
</tr>
<tr>
<td>Negociación</td>
<td>Intermedio</td>
<td>4</td>
</tr>
<tr>
<td>Formación</td>
<td>Intermedio</td>
<td>4</td>
</tr>
<tr>
<td>Motivación</td>
<td>Intermedio</td>
<td>4</td>
</tr>
<tr>
<td>Delegación</td>
<td>Bajo</td>
<td>1</td>
</tr>
<tr>
<td>Toma de decisiones</td>
<td>Bajo</td>
<td>1</td>
</tr>
<tr>
<td>Iniciativa</td>
<td>Intermedio</td>
<td>4</td>
</tr>
<tr>
<td>Innovación</td>
<td>Bajo</td>
<td>1</td>
</tr>
<tr>
<td>Compromiso</td>
<td>Alto</td>
<td>9</td>
</tr>
<tr>
<td>Dedicación</td>
<td>Alto</td>
<td>9</td>
</tr>
<tr>
<td>Adaptación</td>
<td>Alto</td>
<td>9</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Tabla 22. Perfil habilidades
### Perfil emocional

<table>
<thead>
<tr>
<th>Factor</th>
<th>Valoración</th>
<th>Total</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Autoconocimiento</td>
<td>Alto</td>
<td>9</td>
</tr>
<tr>
<td>Comprensión</td>
<td>Alto</td>
<td>9</td>
</tr>
<tr>
<td>Aceptación</td>
<td>Alto</td>
<td>9</td>
</tr>
<tr>
<td>Autocontrol</td>
<td>Alto</td>
<td>9</td>
</tr>
<tr>
<td>Adaptación</td>
<td>Alto</td>
<td>9</td>
</tr>
<tr>
<td>Autodisciplina</td>
<td>Alto</td>
<td>9</td>
</tr>
<tr>
<td>Expresión</td>
<td>Alto</td>
<td>9</td>
</tr>
<tr>
<td>Intuición</td>
<td>Bajo</td>
<td>1</td>
</tr>
<tr>
<td>Sensibilidad</td>
<td>Intermedio</td>
<td>4</td>
</tr>
<tr>
<td>Autoconfianza</td>
<td>Alto</td>
<td>9</td>
</tr>
<tr>
<td>Positivismo</td>
<td>Alto</td>
<td>9</td>
</tr>
<tr>
<td>Automotivación</td>
<td>Intermedio</td>
<td>4</td>
</tr>
<tr>
<td>Conciencia de otros</td>
<td>Intermedio</td>
<td>4</td>
</tr>
<tr>
<td>Conexión con otros</td>
<td>Intermedio</td>
<td>4</td>
</tr>
<tr>
<td>Satisfacción de otros</td>
<td>Intermedio</td>
<td>4</td>
</tr>
<tr>
<td>Eficiencia relacional</td>
<td>Intermedio</td>
<td>4</td>
</tr>
<tr>
<td>Cooperación</td>
<td>Alto</td>
<td>9</td>
</tr>
<tr>
<td>Generosidad</td>
<td>Intermedio</td>
<td>4</td>
</tr>
</tbody>
</table>

**Total:** 119

Tabla 23. Perfil emocional
ÁREA DE OPERACIONES

Operario de lavado y secado

1. Funciones
   - Manipulación de las prendas durante las diferentes fases de lavado y secado.
   - Establecer la inspección visual y de autocontrol en los procesos.
   - Polivalencia en puestos.
   - Uso adecuado de maquinaria y herramientas.
   - Asegurar el control del proceso y la calidad final de producto al cliente.
   - Cumplimentar registros de los procesos de producción.
   - Llevar a cabo las tareas e instrucciones de trabajo del puesto.

2. Perfil del puesto
   - Formación: No requerida.
   - Conocimientos: No requeridos.
   - Experiencia: Se valorará experiencia en plantas de lavandería (no imprescindible).
Perfiles de habilidades

<table>
<thead>
<tr>
<th>Factor</th>
<th>Valoración</th>
<th>Total</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Productividad</td>
<td>Alto</td>
<td>9</td>
</tr>
<tr>
<td>Calidad</td>
<td>Alto</td>
<td>9</td>
</tr>
<tr>
<td>Conocimientos</td>
<td>Intermedio</td>
<td>4</td>
</tr>
<tr>
<td>Planificación</td>
<td>Intermedio</td>
<td>4</td>
</tr>
<tr>
<td>Organización</td>
<td>Intermedio</td>
<td>4</td>
</tr>
<tr>
<td>Supervisión</td>
<td>Intermedio</td>
<td>4</td>
</tr>
<tr>
<td>Liderazgo</td>
<td>Bajo</td>
<td>1</td>
</tr>
<tr>
<td>Comunicación</td>
<td>Bajo</td>
<td>1</td>
</tr>
<tr>
<td>Negociación</td>
<td>Bajo</td>
<td>1</td>
</tr>
<tr>
<td>Formación</td>
<td>Bajo</td>
<td>1</td>
</tr>
<tr>
<td>Motivación</td>
<td>Intermedio</td>
<td>4</td>
</tr>
<tr>
<td>Delegación</td>
<td>Bajo</td>
<td>1</td>
</tr>
<tr>
<td>Toma de decisiones</td>
<td>Bajo</td>
<td>1</td>
</tr>
<tr>
<td>Iniciativa</td>
<td>Bajo</td>
<td>1</td>
</tr>
<tr>
<td>Innovación</td>
<td>Bajo</td>
<td>1</td>
</tr>
<tr>
<td>Compromiso</td>
<td>Alto</td>
<td>9</td>
</tr>
<tr>
<td>dedicación</td>
<td>Alto</td>
<td>9</td>
</tr>
<tr>
<td>Adaptación</td>
<td>Alto</td>
<td>9</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Total: 73

Tabla 24. Perfil habilidades
### Tabla 25. Perfil emocional

<table>
<thead>
<tr>
<th>Factor</th>
<th>Valoración</th>
<th>Valores</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Autoconocimiento</td>
<td>Intermedio</td>
<td>4</td>
</tr>
<tr>
<td>Comprensión</td>
<td>Intermedio</td>
<td>4</td>
</tr>
<tr>
<td>Aceptación</td>
<td>Alto</td>
<td>9</td>
</tr>
<tr>
<td>Autocontrol</td>
<td>Alto</td>
<td>9</td>
</tr>
<tr>
<td>Adaptación</td>
<td>Alto</td>
<td>9</td>
</tr>
<tr>
<td>Autodisciplina</td>
<td>Alto</td>
<td>9</td>
</tr>
<tr>
<td>Expresión</td>
<td>Bajo</td>
<td>1</td>
</tr>
<tr>
<td>Intuición</td>
<td>Bajo</td>
<td>1</td>
</tr>
<tr>
<td>Sensibilidad</td>
<td>Intermedio</td>
<td>4</td>
</tr>
<tr>
<td>Autoconfianza</td>
<td>Intermedio</td>
<td>4</td>
</tr>
<tr>
<td>Positivismo</td>
<td>Alto</td>
<td>9</td>
</tr>
<tr>
<td>Automotivación</td>
<td>Intermedio</td>
<td>4</td>
</tr>
<tr>
<td>Conciencia de otros</td>
<td>Intermedio</td>
<td>4</td>
</tr>
<tr>
<td>Conexión con otros</td>
<td>Intermedio</td>
<td>4</td>
</tr>
<tr>
<td>Satisfacción de otros</td>
<td>Alto</td>
<td>9</td>
</tr>
<tr>
<td>Eficiencia relacional</td>
<td>Intermedio</td>
<td>4</td>
</tr>
<tr>
<td>Cooperación</td>
<td>Alto</td>
<td>9</td>
</tr>
<tr>
<td>Generosidad</td>
<td>Alto</td>
<td>9</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Total</strong></td>
<td></td>
<td><strong>105</strong></td>
</tr>
</tbody>
</table>

### Operario de plancha

1. **Funciones**
   - Establecer la inspección visual y de autocontrol en los procesos.
   - Llevar a cabo el proceso de planchado de forma así como la plancha manual.
   - Asegurar la calidad final del planchado.

2. **Perfil del puesto**
   - Formación: No requerida.
   - Conocimientos: Plancha.
   - Experiencia: Se valorará experiencia en el sector.
# Perfil de habilidades

<table>
<thead>
<tr>
<th>Factor</th>
<th>Valoración</th>
<th>Total</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Productividad</td>
<td>Alto</td>
<td>9</td>
</tr>
<tr>
<td>Calidad</td>
<td>Alto</td>
<td>9</td>
</tr>
<tr>
<td>Conocimientos</td>
<td>Intermedio</td>
<td>4</td>
</tr>
<tr>
<td>Planificación</td>
<td>Intermedio</td>
<td>4</td>
</tr>
<tr>
<td>Organización</td>
<td>Intermedio</td>
<td>4</td>
</tr>
<tr>
<td>Supervisión</td>
<td>Intermedio</td>
<td>4</td>
</tr>
<tr>
<td>Liderazgo</td>
<td>Bajo</td>
<td>1</td>
</tr>
<tr>
<td>Comunicación</td>
<td>Bajo</td>
<td>1</td>
</tr>
<tr>
<td>Negociación</td>
<td>Bajo</td>
<td>1</td>
</tr>
<tr>
<td>Formación</td>
<td>Bajo</td>
<td>1</td>
</tr>
<tr>
<td>Motivación</td>
<td>Intermedio</td>
<td>4</td>
</tr>
<tr>
<td>Delegación</td>
<td>Bajo</td>
<td>1</td>
</tr>
<tr>
<td>Toma de decisiones</td>
<td>Bajo</td>
<td>1</td>
</tr>
<tr>
<td>Iniciativa</td>
<td>Bajo</td>
<td>1</td>
</tr>
<tr>
<td>Innovación</td>
<td>Bajo</td>
<td>1</td>
</tr>
<tr>
<td>Compromiso</td>
<td>Alto</td>
<td>9</td>
</tr>
<tr>
<td>Dedicación</td>
<td>Alto</td>
<td>9</td>
</tr>
<tr>
<td>Adaptación</td>
<td>Alto</td>
<td>9</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Total: 73

Tabla 26. Perfil habilidades
Perfil de emociones

<table>
<thead>
<tr>
<th>Factor</th>
<th>Valoración</th>
<th>Valoración</th>
<th>Valoración</th>
<th>Valoración</th>
<th>Valoración</th>
<th>Valoración</th>
<th>Valoración</th>
<th>Total</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Autoconocimiento</td>
<td>Intermedio</td>
<td>Intermedio</td>
<td>Intermedio</td>
<td>Intermedio</td>
<td>Intermedio</td>
<td>Intermedio</td>
<td>Intermedio</td>
<td>4</td>
</tr>
<tr>
<td>Comprensión</td>
<td>Intermedio</td>
<td>Intermedio</td>
<td>Intermedio</td>
<td>Intermedio</td>
<td>Intermedio</td>
<td>Intermedio</td>
<td>Intermedio</td>
<td>4</td>
</tr>
<tr>
<td>Aceptación</td>
<td>Alto</td>
<td>Alto</td>
<td>Alto</td>
<td>Alto</td>
<td>Alto</td>
<td>Alto</td>
<td>Alto</td>
<td>9</td>
</tr>
<tr>
<td>Autocontrol</td>
<td>Alto</td>
<td>Alto</td>
<td>Alto</td>
<td>Alto</td>
<td>Alto</td>
<td>Alto</td>
<td>Alto</td>
<td>9</td>
</tr>
<tr>
<td>Adaptación</td>
<td>Alto</td>
<td>Alto</td>
<td>Alto</td>
<td>Alto</td>
<td>Alto</td>
<td>Alto</td>
<td>Alto</td>
<td>9</td>
</tr>
<tr>
<td>Autodisciplina</td>
<td>Alto</td>
<td>Alto</td>
<td>Alto</td>
<td>Alto</td>
<td>Alto</td>
<td>Alto</td>
<td>Alto</td>
<td>9</td>
</tr>
<tr>
<td>Expresión</td>
<td>Bajo</td>
<td>Bajo</td>
<td>Bajo</td>
<td>Bajo</td>
<td>Bajo</td>
<td>Bajo</td>
<td>Bajo</td>
<td>1</td>
</tr>
<tr>
<td>Intuición</td>
<td>Bajo</td>
<td>Bajo</td>
<td>Bajo</td>
<td>Bajo</td>
<td>Bajo</td>
<td>Bajo</td>
<td>Bajo</td>
<td>1</td>
</tr>
<tr>
<td>Sensibilidad</td>
<td>Intermedio</td>
<td>Intermedio</td>
<td>Intermedio</td>
<td>Intermedio</td>
<td>Intermedio</td>
<td>Intermedio</td>
<td>Intermedio</td>
<td>4</td>
</tr>
<tr>
<td>Autoconfianza</td>
<td>Intermedio</td>
<td>Intermedio</td>
<td>Intermedio</td>
<td>Intermedio</td>
<td>Intermedio</td>
<td>Intermedio</td>
<td>Intermedio</td>
<td>4</td>
</tr>
<tr>
<td>Positivismo</td>
<td>Alto</td>
<td>Alto</td>
<td>Alto</td>
<td>Alto</td>
<td>Alto</td>
<td>Alto</td>
<td>Alto</td>
<td>9</td>
</tr>
<tr>
<td>Automotivación</td>
<td>Intermedio</td>
<td>Intermedio</td>
<td>Intermedio</td>
<td>Intermedio</td>
<td>Intermedio</td>
<td>Intermedio</td>
<td>Intermedio</td>
<td>4</td>
</tr>
<tr>
<td>Conciencia de otros</td>
<td>Intermedio</td>
<td>Intermedio</td>
<td>Intermedio</td>
<td>Intermedio</td>
<td>Intermedio</td>
<td>Intermedio</td>
<td>Intermedio</td>
<td>4</td>
</tr>
<tr>
<td>Conexión con otros</td>
<td>Intermedio</td>
<td>Intermedio</td>
<td>Intermedio</td>
<td>Intermedio</td>
<td>Intermedio</td>
<td>Intermedio</td>
<td>Intermedio</td>
<td>4</td>
</tr>
<tr>
<td>Satisfacción de otros</td>
<td>Alto</td>
<td>Alto</td>
<td>Alto</td>
<td>Alto</td>
<td>Alto</td>
<td>Alto</td>
<td>Alto</td>
<td>9</td>
</tr>
<tr>
<td>Eficiencia relacional</td>
<td>Intermedio</td>
<td>Intermedio</td>
<td>Intermedio</td>
<td>Intermedio</td>
<td>Intermedio</td>
<td>Intermedio</td>
<td>Intermedio</td>
<td>4</td>
</tr>
<tr>
<td>Cooperación</td>
<td>Alto</td>
<td>Alto</td>
<td>Alto</td>
<td>Alto</td>
<td>Alto</td>
<td>Alto</td>
<td>Alto</td>
<td>9</td>
</tr>
<tr>
<td>Generosidad</td>
<td>Alto</td>
<td>Alto</td>
<td>Alto</td>
<td>Alto</td>
<td>Alto</td>
<td>Alto</td>
<td>Alto</td>
<td>9</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Tabla 27. Perfil emocional

Operario de tintorería

1. Funciones
   - Manipulación de las prendas durante las diferentes fases de lavado en seco.
   - Establecer la inspección visual y de autocontrol en los procesos.
   - Polivalencia en puestos.
   - Uso adecuado de maquinas y herramientas.
   - Asegurar el control del proceso y la calidad final de producto al cliente.
   - Cumplimentar registros de los procesos de producción.
   - Llevar a cabo las tareas e instrucciones de trabajo del puesto.
2. **Perfil del puesto**

- **Formación:** No requerida.
- **Conocimientos:** No requeridos.
- **Experiencia:** Se valorará experiencia en el sector de la tintorería.

### Perfil de habilidades

<table>
<thead>
<tr>
<th>Factor</th>
<th>Valoración</th>
<th>Valores</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Productividad</td>
<td>Alto</td>
<td>[1, 2, 3]</td>
</tr>
<tr>
<td>Calidad</td>
<td>Alto</td>
<td>[1, 2, 3]</td>
</tr>
<tr>
<td>Conocimientos</td>
<td>Intermedio</td>
<td>[1, 2, 3]</td>
</tr>
<tr>
<td>Planificación</td>
<td>Intermedio</td>
<td>[1, 2, 3]</td>
</tr>
<tr>
<td>Organización</td>
<td>Intermedio</td>
<td>[1, 2, 3]</td>
</tr>
<tr>
<td>Supervisión</td>
<td>Intermedio</td>
<td>[1, 2, 3]</td>
</tr>
<tr>
<td>Liderazgo</td>
<td>Bajo</td>
<td>[1, 2, 3]</td>
</tr>
<tr>
<td>Comunicación</td>
<td>Bajo</td>
<td>[1, 2, 3]</td>
</tr>
<tr>
<td>Negociación</td>
<td>Bajo</td>
<td>[1, 2, 3]</td>
</tr>
<tr>
<td>Formación</td>
<td>Bajo</td>
<td>[1, 2, 3]</td>
</tr>
<tr>
<td>Motivación</td>
<td>Intermedio</td>
<td>[1, 2, 3]</td>
</tr>
<tr>
<td>Delegación</td>
<td>Bajo</td>
<td>[1, 2, 3]</td>
</tr>
<tr>
<td>Toma de decisiones</td>
<td>Bajo</td>
<td>[1, 2, 3]</td>
</tr>
<tr>
<td>Iniciativa</td>
<td>Bajo</td>
<td>[1, 2, 3]</td>
</tr>
<tr>
<td>Innovación</td>
<td>Bajo</td>
<td>[1, 2, 3]</td>
</tr>
<tr>
<td>Compromiso</td>
<td>Alto</td>
<td>[1, 2, 3]</td>
</tr>
<tr>
<td>Dedicación</td>
<td>Alto</td>
<td>[1, 2, 3]</td>
</tr>
<tr>
<td>Adaptación</td>
<td>Alto</td>
<td>[1, 2, 3]</td>
</tr>
</tbody>
</table>

*Tabla 28. Perfil habilidades*
Perfil de emociones

<table>
<thead>
<tr>
<th>Factor</th>
<th>Valoración</th>
<th>Valoración</th>
<th>Valoración</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Autoconocimiento</td>
<td>Intermedio</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Comprensión</td>
<td>Intermedio</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Aceptación</td>
<td>Alto</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Autocontrol</td>
<td>Alto</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Adaptación</td>
<td>Alto</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Autodisciplina</td>
<td>Alto</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Expresión</td>
<td>Bajo</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Intuición</td>
<td>Bajo</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Sensibilidad</td>
<td>Intermedio</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Autoconfianza</td>
<td>Intermedio</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Positivismo</td>
<td>Alto</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Automotivación</td>
<td>Intermedio</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Conciencia de otros</td>
<td>Intermedio</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Conexión con otros</td>
<td>Intermedio</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Satisfacción de otros</td>
<td>Alto</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Eficiencia relacional</td>
<td>Intermedio</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Cooperación</td>
<td>Alto</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Generosidad</td>
<td>Alto</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
</tbody>
</table>

Tabla 29. Perfil emocional

ÁREA DE LOGÍSTICA, DISTRIBUCIÓN Y SANEAMIENTO

Operario de almacén

1. Funciones
   - Control de Inventario.
   - Traslado y recogida de lencería.
   - Limpieza y gestión de almacén.

2. Perfil del puesto
   - Formación: Formación profesional, bachiller o equivalente.
   - Conocimientos: Se conocimientos de almacén.
   - Experiencia: No requerida. Se valorará experiencia como almacenero.
### Perfil de habilidades

<table>
<thead>
<tr>
<th>Factor</th>
<th>Valoración</th>
<th>Puntuación</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Productividad</td>
<td>Alto</td>
<td>9</td>
</tr>
<tr>
<td>Calidad</td>
<td>Alto</td>
<td>9</td>
</tr>
<tr>
<td>Conocimientos</td>
<td>Intermedio</td>
<td>4</td>
</tr>
<tr>
<td>Planificación</td>
<td>Intermedio</td>
<td>4</td>
</tr>
<tr>
<td>Organización</td>
<td>Intermedio</td>
<td>4</td>
</tr>
<tr>
<td>Supervisión</td>
<td>Intermedio</td>
<td>4</td>
</tr>
<tr>
<td>Liderazgo</td>
<td>Bajo</td>
<td>1</td>
</tr>
<tr>
<td>Comunicación</td>
<td>Bajo</td>
<td>1</td>
</tr>
<tr>
<td>Negociación</td>
<td>Bajo</td>
<td>1</td>
</tr>
<tr>
<td>Formación</td>
<td>Bajo</td>
<td>1</td>
</tr>
<tr>
<td>Motivación</td>
<td>Intermedio</td>
<td>4</td>
</tr>
<tr>
<td>Delegación</td>
<td>Bajo</td>
<td>1</td>
</tr>
<tr>
<td>Toma de decisiones</td>
<td>Bajo</td>
<td>1</td>
</tr>
<tr>
<td>Iniciativa</td>
<td>Bajo</td>
<td>1</td>
</tr>
<tr>
<td>Innovación</td>
<td>Bajo</td>
<td>1</td>
</tr>
<tr>
<td>Compromiso</td>
<td>Alto</td>
<td>9</td>
</tr>
<tr>
<td>Dedicación</td>
<td>Alto</td>
<td>9</td>
</tr>
<tr>
<td>Adaptación</td>
<td>Alto</td>
<td>9</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Total 73

Tabla 30. Perfil habilidades
Perfil de emociones

Tabla 31. Perfil emocional

<table>
<thead>
<tr>
<th>Factor</th>
<th>Valoración</th>
<th>Valora</th>
<th>Valora</th>
<th>Valora</th>
<th>Total</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Autoconocimiento</td>
<td>Intermedio</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td>4</td>
</tr>
<tr>
<td>Comprensión</td>
<td>Intermedio</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td>4</td>
</tr>
<tr>
<td>Aceptación</td>
<td>Alto</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td>9</td>
</tr>
<tr>
<td>Autocontrol</td>
<td>Alto</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td>9</td>
</tr>
<tr>
<td>Adaptación</td>
<td>Alto</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td>9</td>
</tr>
<tr>
<td>Autodisciplina</td>
<td>Alto</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td>9</td>
</tr>
<tr>
<td>Expresión</td>
<td>Bajo</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td>1</td>
</tr>
<tr>
<td>Intuición</td>
<td>Bajo</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td>1</td>
</tr>
<tr>
<td>Sensibilidad</td>
<td>Intermedio</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td>4</td>
</tr>
<tr>
<td>Autoconfianza</td>
<td>Intermedio</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td>4</td>
</tr>
<tr>
<td>Positivismo</td>
<td>Alto</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td>9</td>
</tr>
<tr>
<td>Automatización</td>
<td>Intermedio</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td>4</td>
</tr>
<tr>
<td>Conciencia de otros</td>
<td>Intermedio</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td>4</td>
</tr>
<tr>
<td>Conexión con otros</td>
<td>Intermedio</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td>4</td>
</tr>
<tr>
<td>Satisfacción de otros</td>
<td>Alto</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td>9</td>
</tr>
<tr>
<td>Eficiencia relacional</td>
<td>Intermedio</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td>4</td>
</tr>
<tr>
<td>Cooperación</td>
<td>Alto</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td>9</td>
</tr>
<tr>
<td>Generosidad</td>
<td>Alto</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td>9</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Total</strong></td>
<td></td>
<td>106</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
</tbody>
</table>

**Repartidor**

1. **Funciones**
   - Conducción y repartición de pedidos a domicilio.
   - Gestión de quejas y reclamaciones en primera instancia.
   - Información detallada de los servicios que presta la compañía.
   - Clasificación pedido - cliente.

2. **Perfil del puesto**
   - Formación: Formación profesional, bachiller o equivalente. Carné conducir tipo B.
   - Conocimientos: No requeridos.
Experiencia: No necesaria experiencia, pero se valorará la desempeñada en el sector de la logística como repartidor.

### Perfil de habilidades

<table>
<thead>
<tr>
<th>Factor</th>
<th>Valoración</th>
<th>Total</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Productividad</td>
<td>Alto</td>
<td>9</td>
</tr>
<tr>
<td>Calidad</td>
<td>Alto</td>
<td>9</td>
</tr>
<tr>
<td>Conocimientos</td>
<td>Intermedio</td>
<td>4</td>
</tr>
<tr>
<td>Planificación</td>
<td>Intermedio</td>
<td>4</td>
</tr>
<tr>
<td>Organización</td>
<td>Intermedio</td>
<td>4</td>
</tr>
<tr>
<td>Supervisión</td>
<td>Alto</td>
<td>9</td>
</tr>
<tr>
<td>Liderazgo</td>
<td>Bajo</td>
<td>1</td>
</tr>
<tr>
<td>Comunicación</td>
<td>Alto</td>
<td>9</td>
</tr>
<tr>
<td>Negociación</td>
<td>Alto</td>
<td>9</td>
</tr>
<tr>
<td>Formación</td>
<td>Intermedio</td>
<td>4</td>
</tr>
<tr>
<td>Motivación</td>
<td>Alto</td>
<td>9</td>
</tr>
<tr>
<td>Delegación</td>
<td>Bajo</td>
<td>1</td>
</tr>
<tr>
<td>Toma de decisiones</td>
<td>Intermedio</td>
<td>4</td>
</tr>
<tr>
<td>Iniciativa</td>
<td>Intermedio</td>
<td>4</td>
</tr>
<tr>
<td>Innovación</td>
<td>Intermedio</td>
<td>4</td>
</tr>
<tr>
<td>Compromiso</td>
<td>Alto</td>
<td>9</td>
</tr>
<tr>
<td>Dedicación</td>
<td>Alto</td>
<td>9</td>
</tr>
<tr>
<td>Adaptación</td>
<td>Alto</td>
<td>9</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Total 111

Tabla 32. Perfil habilidades
## Perfil de emociones

### Tabla 33. Perfil emocional

<table>
<thead>
<tr>
<th>Factor</th>
<th>Valoración</th>
<th>Valoración</th>
<th>Valoración</th>
<th>Total</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Autoconocimiento</td>
<td>Intermedio</td>
<td>4</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Comprensión</td>
<td>Intermedio</td>
<td>4</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Aceptación</td>
<td>Alto</td>
<td>9</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Autocontrol</td>
<td>Alto</td>
<td>9</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Adaptación</td>
<td>Alto</td>
<td>9</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Autodisciplina</td>
<td>Alto</td>
<td>9</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Expresión</td>
<td>Bajo</td>
<td>1</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Intuición</td>
<td>Bajo</td>
<td>1</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Sensibilidad</td>
<td>Intermedio</td>
<td>4</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Autoconfianza</td>
<td>Intermedio</td>
<td>4</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Positivismo</td>
<td>Alto</td>
<td>9</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Automotivación</td>
<td>Intermedio</td>
<td>4</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Conciencia de otros</td>
<td>Intermedio</td>
<td>4</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Conexión con otros</td>
<td>Intermedio</td>
<td>4</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Satisfacción de otros</td>
<td>Alto</td>
<td>9</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Eficiencia relacional</td>
<td>Intermedio</td>
<td>4</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Cooperación</td>
<td>Alto</td>
<td>9</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Generosidad</td>
<td>Alto</td>
<td>9</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
</tbody>
</table>

**Total:** 106

### Teleoperador

#### 1. Funciones

- Recepción y tratamiento de las llamadas de los clientes en lo referente a pedidos.
- Atención al cliente para reclamaciones, resolución de problemas o dudas.
- Información detallada de los servicios que presta la compañía a los clientes que lo soliciten.
2. **Tareas**

- Transmitir mediante su voz una actitud positiva y profesional.
- Acomodar su velocidad, al hablar por teléfono, con la de su interlocutor.
- Mostrar entusiasmo y alegría, evitando la imagen de aburrimiento y tono monocorde.
- Demostrar seguridad y confianza a sus interlocutores.
- Cuando deba dejar un mensaje utilizar frases cortas y simples y repetirlo pausadamente.

3. **Perfiles del puesto**

- Formación: Formación profesional, bachiller o equivalente.
- Conocimientos: Nivel medio de ofimática.
- Experiencia: No necesaria experiencia, pero se valorará la realización de puestos en trabajos similares.

**Perfil de habilidades**

<table>
<thead>
<tr>
<th>Factor</th>
<th>Valoración</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Productividad</td>
<td>Alto</td>
</tr>
<tr>
<td>Calidad</td>
<td>Alto</td>
</tr>
<tr>
<td>Conocimientos</td>
<td>Intermedio</td>
</tr>
<tr>
<td>Planificación</td>
<td>Intermedio</td>
</tr>
<tr>
<td>Organización</td>
<td>Intermedio</td>
</tr>
<tr>
<td>Supervisión</td>
<td>Alto</td>
</tr>
<tr>
<td>Liderazgo</td>
<td>Bajo</td>
</tr>
<tr>
<td>Comunicación</td>
<td>Alto</td>
</tr>
<tr>
<td>Negociación</td>
<td>Alto</td>
</tr>
<tr>
<td>Formación</td>
<td>Intermedio</td>
</tr>
<tr>
<td>Motivación</td>
<td>Alto</td>
</tr>
<tr>
<td>Delegación</td>
<td>Bajo</td>
</tr>
<tr>
<td>Toma de decisiones</td>
<td>Intermedio</td>
</tr>
<tr>
<td>Iniciativa</td>
<td>Intermedio</td>
</tr>
<tr>
<td>Innovación</td>
<td>Intermedio</td>
</tr>
<tr>
<td>Comportamiento</td>
<td>Alto</td>
</tr>
<tr>
<td>Dedicatoria</td>
<td>Alto</td>
</tr>
<tr>
<td>Adaptación</td>
<td>Alto</td>
</tr>
</tbody>
</table>

**Total**: 111
Perfil de emociones

<table>
<thead>
<tr>
<th>Factor</th>
<th>Valoración</th>
<th>Valores</th>
<th>Total</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Autoconocimiento</td>
<td>Intermedio</td>
<td>4</td>
<td>106</td>
</tr>
<tr>
<td>Comprensión</td>
<td>Intermedio</td>
<td>4</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Aceptación</td>
<td>Alto</td>
<td>9</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Autocontrol</td>
<td>Alto</td>
<td>9</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Adaptación</td>
<td>Alto</td>
<td>9</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Autodisciplina</td>
<td>Alto</td>
<td>9</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Expresión</td>
<td>Bajo</td>
<td>1</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Intuición</td>
<td>Bajo</td>
<td>1</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Sensibilidad</td>
<td>Intermedio</td>
<td>4</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Autoconfiencia</td>
<td>Intermedio</td>
<td>4</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Positivismo</td>
<td>Alto</td>
<td>9</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Automotivación</td>
<td>Intermedio</td>
<td>4</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Conciencia de otros</td>
<td>Intermedio</td>
<td>4</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Conexión con otros</td>
<td>Intermedio</td>
<td>4</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Satisfacción de otros</td>
<td>Alto</td>
<td>9</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Eficiencia relacional</td>
<td>Intermedio</td>
<td>4</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Cooperación</td>
<td>Alto</td>
<td>9</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Generosidad</td>
<td>Alto</td>
<td>9</td>
<td></td>
</tr>
</tbody>
</table>

Tabla 33. Perfil emocional

**Limpiador/a**

1. **Funciones**
   - Limpieza y saneamiento de la planta operativa y las oficinas.

2. **Requisitos**
   - Formación: No necesaria.
   - Conocimientos: No necesarios.
   - Experiencia: No necesaria experiencia, pero se valorará la realización de puestos en trabajos similares.
   - Competencia: Persona activa, extrovertida y con flexibilidad laboral.
### Perfil de habilidades

<table>
<thead>
<tr>
<th>Factor</th>
<th>Valoración</th>
<th>Valores</th>
<th>Puntuación</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Productividad</td>
<td>Alto</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Calidad</td>
<td>Alto</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Conocimientos</td>
<td>Intermedio</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Planificación</td>
<td>Intermedio</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Organización</td>
<td>Intermedio</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Supervisión</td>
<td>Intermedio</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Liderazgo</td>
<td>Bajo</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Comunicación</td>
<td>Bajo</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Negociación</td>
<td>Bajo</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Formación</td>
<td>Bajo</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Motivación</td>
<td>Intermedio</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Delegación</td>
<td>Bajo</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Toma de decisiones</td>
<td>Bajo</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Iniciativa</td>
<td>Bajo</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Innovación</td>
<td>Bajo</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Compromiso</td>
<td>Alto</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Dedicación</td>
<td>Alto</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Adaptación</td>
<td>Alto</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
</tbody>
</table>

Total: 73

Tabla 34. Perfil de habilidades
### Perfil de emociones

<table>
<thead>
<tr>
<th>Factor</th>
<th>Valoración</th>
<th>Valores</th>
<th>Total</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Autoconocimiento</td>
<td>Intermedio</td>
<td>4</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Comprensión</td>
<td>Intermedio</td>
<td>4</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Aceptación</td>
<td>Alto</td>
<td>9</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Autocontrol</td>
<td>Alto</td>
<td>9</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Adaptaición</td>
<td>Alto</td>
<td>9</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Autodisciplina</td>
<td>Alto</td>
<td>9</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Expresión</td>
<td>Bajo</td>
<td>1</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Intuición</td>
<td>Bajo</td>
<td>1</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Sensibilidad</td>
<td>Intermedio</td>
<td>4</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Autoconsciencia</td>
<td>Intermedio</td>
<td>4</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Positivismo</td>
<td>Alto</td>
<td>9</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Automotivación</td>
<td>Intermedio</td>
<td>4</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Conciencia de otros</td>
<td>Intermedio</td>
<td>4</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Conexión con otros</td>
<td>Intermedio</td>
<td>4</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Satisfacción de otros</td>
<td>Alto</td>
<td>9</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Eficiencia relacional</td>
<td>Intermedio</td>
<td>4</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Cooperación</td>
<td>Alto</td>
<td>9</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Generosidad</td>
<td>Alto</td>
<td>9</td>
<td></td>
</tr>
</tbody>
</table>

Total: 106

Tabla 35. Perfil emociones
2. **POLÍTICA DE RECURSOS HUMANOS**

La gestión de los recursos humanos de AQU@XPRESS responde a la política de crecimiento y estacionalidad del sector, orientándose a la consecución de los objetivos fijados en los planes a 5 años y a potenciar los dos objetivos en la parcela de las personas:
- Crear una organización orientada a la tarea y no al poder.
- La plantilla sea un valor en sí mismo en su dimensión personal y colectiva.

El modelo de gestión de AQU@XPRESS se basa en los siguientes pilares, formando lo que hemos denominado rueda óptima de la política de RR.HH.:

**Gráfico 14. Rueda óptima de la política de RR.HH de AQU@XPRESS**
**Flexibilidad**

Organización flexible y ágil capaz de adaptarse a los cambios del entorno, como a sus a vez a las necesidades de producción y a los requerimientos del cliente.

**Formación**

Debido al perfil de actividad de la compañía, nuestros empleados no necesitarán una formación exhaustiva. Sin embargo, se realizarán cursos específicos de formación para cada uno de los puestos y un programa de polivalencia.

**Salario Competitivo**

Con el fin de contar con los mejores profesionales del sector, AQU@XPRESS pretende ofrecer salarios competitivos para cada puesto. Esta política no va en contra de mantener una filosofía de control de la estructura organizativa y su evolución salarial. Como complemento a lo anterior, se ha previsto implementar un plan de incentivos dirigido a puestos clave de la Sociedad que motive y retenga al empleado.

**Horario Flexible**

La jornada laboral para la gran mayoría de la plantilla será de 6h/día 6 días a la semana, por lo tanto resulta idóneo para compaginar la vida laboral con la familiar a la par que dota de gran atractivo a nuestra empresa para la contratación de nuevos empleados.
3. DIMENSIONAMIENTO DE LA PLANTILLA

Con el objetivo de poder llevar a cabo los distintos planes de acción, estrategias empresariales y para lograr la eficiencia en nuestros procesos, hemos considerado oportuno desarrollar una serie de actividades anuales:

- **Plan de Provisión**: se realizará una revisión mensual sobre las previsiones de evolución de nuestra plantilla. Estas pueden ser, tanto contrataciones fijas o eventuales como bajas de algún miembro del equipo. Estas dependerán del aumento o disminución de las cargas de trabajo en determinadas épocas del año por la estacionalidad, o también, la posibilidad de subcontratar alguna parte de nuestro proceso.

- **Necesidades de contratación**: anualmente se realizará un Plan de Recursos Humanos, donde se valorará el crecimiento del volumen de negocio y en consecuencia, si en algún departamento es necesaria la incorporación de algún trabajador. De esta manera, desde Operaciones se explicará el perfil necesario para proceder al proceso de selección del nuevo personal.

- **Organigrama**: esta función se revisará también anualmente, donde se propondrán las modificaciones más convenientes para cada departamento, si se da el caso.
3.1 EVOLUCIÓN DE LA PLANTILLA

Según lo explicado en los apartados anteriores, tanto de Operaciones como de Marketing, y para poder llevar a cabo la estrategia de la manera más adecuada, los recursos necesarios son los que a continuación se detallan.

Con el fin de poder cubrir la estacionalidad del negocio y los posibles picos de producción, se contratarán trabajadores eventuales o los que ya forman parte de la plantilla harán horas extras.

<table>
<thead>
<tr>
<th>EVOLUCIÓN PLANTILLA</th>
<th>2008</th>
<th>2009</th>
<th>2010</th>
<th>2011</th>
<th>2012</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Dirección</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Gerencia</td>
<td>1</td>
<td>1</td>
<td>1</td>
<td>1</td>
<td>1</td>
</tr>
<tr>
<td>Area de Operaciones</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Repartidor</td>
<td>3</td>
<td>4</td>
<td>5</td>
<td>6</td>
<td>7</td>
</tr>
<tr>
<td>Dpto. Clasificación y Lavado</td>
<td>1</td>
<td>1</td>
<td>1</td>
<td>2</td>
<td>2</td>
</tr>
<tr>
<td>Jornada completa</td>
<td>0</td>
<td>1</td>
<td>1</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td>Media jornada</td>
<td>2</td>
<td>3</td>
<td>3</td>
<td>4</td>
<td>4</td>
</tr>
<tr>
<td>Dpto. Planchado</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Dpto. Tintorería</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Jornada completa</td>
<td>1</td>
<td>1</td>
<td>1</td>
<td>2</td>
<td>2</td>
</tr>
<tr>
<td>Media jornada</td>
<td>0</td>
<td>1</td>
<td>1</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td>Almacén</td>
<td>2</td>
<td>2</td>
<td>2</td>
<td>2</td>
<td>2</td>
</tr>
<tr>
<td>Servicios Generales</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Administración</td>
<td>1</td>
<td>1</td>
<td>1</td>
<td>1</td>
<td>1</td>
</tr>
<tr>
<td>Central de pedidos</td>
<td>2</td>
<td>2</td>
<td>2</td>
<td>2</td>
<td>2</td>
</tr>
<tr>
<td>Servicios Auxiliares</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Limpieza</td>
<td>1</td>
<td>1</td>
<td>1</td>
<td>1</td>
<td>1</td>
</tr>
<tr>
<td>TOTAL</td>
<td>14</td>
<td>18</td>
<td>19</td>
<td>21</td>
<td>22</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Tabla 36. Plantilla en nº de trabajadores de AQU@XPRESS.

3.2. POLÍTICAS RETRIBUTIVAS

◮ Se establecerá un sistema de retribución fija, manteniendo la equidad interna entre trabajadores del mismo nivel.
◮ Los rangos salariales se establecerán de forma comparable con los que se retribuyen en el sector.
◮ El incremento salarial (con revisión anual) se realizará en consonancia a las variaciones del IPC.
### SALARIOS

<table>
<thead>
<tr>
<th></th>
<th>2008</th>
<th>2009</th>
<th>2010</th>
<th>2011</th>
<th>2012</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td><strong>Dirección</strong></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Gerencia</td>
<td>40.040 €</td>
<td>42.067 €</td>
<td>43.119 €</td>
<td>45.063 €</td>
<td>46.640 €</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Area de Operaciones</strong></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Repartidor</td>
<td>54.054 €</td>
<td>75.721 €</td>
<td>97.017 €</td>
<td>121.671 €</td>
<td>146.917 €</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Dpto. Clasificacion y Lavado</strong></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Jornada completa</td>
<td>16.216 €</td>
<td>17.037 €</td>
<td>17.463 €</td>
<td>36.501 €</td>
<td>37.779 €</td>
</tr>
<tr>
<td>Media jornada</td>
<td>0 €</td>
<td>10.517 €</td>
<td>10.780 €</td>
<td>0 €</td>
<td>0 €</td>
</tr>
<tr>
<td>Dpto. Planchado</td>
<td>32.432 €</td>
<td>51.111 €</td>
<td>52.389 €</td>
<td>73.002 €</td>
<td>75.558 €</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Dpto. Tintorería</strong></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Jornada completa</td>
<td>16.216 €</td>
<td>17.037 €</td>
<td>17.463 €</td>
<td>36.501 €</td>
<td>37.779 €</td>
</tr>
<tr>
<td>Media jornada</td>
<td>0 €</td>
<td>10.517 €</td>
<td>10.780 €</td>
<td>0 €</td>
<td>0 €</td>
</tr>
<tr>
<td>Almacén</td>
<td>32.432 €</td>
<td>34.074 €</td>
<td>34.926 €</td>
<td>36.501 €</td>
<td>37.779 €</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Servicios Generales</strong></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Administración</td>
<td>24.024 €</td>
<td>25.240 €</td>
<td>25.871 €</td>
<td>27.038 €</td>
<td>27.984 €</td>
</tr>
<tr>
<td>Central de pedidos</td>
<td>36.036 €</td>
<td>37.860 €</td>
<td>38.807 €</td>
<td>40.557 €</td>
<td>41.976 €</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Servicios Auxiliares</strong></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td><strong>TOTAL</strong></td>
<td>257.457 €</td>
<td>306.458 €</td>
<td>333.523 €</td>
<td>423.595 €</td>
<td>459.409 €</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>VENTAS</strong></td>
<td>477.893 €</td>
<td>721.401 €</td>
<td>995.043 €</td>
<td>1.169.632 €</td>
<td>1.381.102 €</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Salarios s/ Ventas</strong></td>
<td>53,87%</td>
<td>42,48%</td>
<td>33,52%</td>
<td>36,22%</td>
<td>33,26%</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Tabla 37. Salario Bruto de la plantilla de AQU@XPRESS.
4. POLÍTICAS DE SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN

La gestión de la selección de nuevo personal y su desarrollo profesional se realiza siguiendo los siguientes pasos:

- Sobre la base de las funciones y condiciones del puesto a cubrir, según los requisitos del área solicitante, con el apoyo del Director del Área se diseña el perfil y requisitos necesarios de los candidatos; las que quedan recogidas en el Impreso de Petición de Selección de Personal.
- La petición es remitida al Director Gerente, quien es responsable del proceso de Selección.
- Se presentan los candidatos finalistas al Responsable del Área para determinar su contratación.
- Una vez aprobada dicha Solicitud se comienzan los pasos para la incorporación del nuevo empleado.

Como primer paso formativo del personal de nueva contratación se realizará un Plan de Formación Específico, en el cual además de las materias de obligado conocimiento (Seguridad, Calidad y Medio Ambiente), se realiza un programa formativo personalizado con la participación directa de su superior inmediato, en el cual se cubren las lagunas entre su formación y la necesaria para su desarrollo profesional en su puesto de trabajo.

Nuestra política de selección está basada en dos factores importantes en el mundo laboral actual:
Gráfico 15. Diagrama de política de selección
**Diversidad.** En trabajos no demasiado cualificados es difícil encontrar población no inmigrante, por tanto habrá que establecer política de equidad en el puesto de trabajo.

**Mujeres.** Es un sector, con una mayoría femenina, y por tanto habrá que tener en cuenta las posibles bajas maternales y lo relativo al balance de la vida familiar y profesional.

**Alta rotación.** Es un sector con una alta rotación de personal lo que significa un riesgo para nuestra empresa ya que invertimos recursos monetarios y de tiempo en formación; por lo tanto tenemos que brindar estabilidad laboral con un sistema de incentivos a la productividad.

**Estacionalidad.** La actividad por sí misma es estacional ya que en los cambios de estación el flujo de negocio se podría duplica; por lo tanto hay que tener en cuenta este factor ya que definiría nuestra política de selección.
5. POLÍTICA DE DESARROLLO

5.1. PROGRAMA DE POLIVALENCIA

Con el fin de crear una organización flexible y eficiente, se ha desarrollado el Programa de Polivalencias para el personal de operaciones. Este programa tiene como objetivo que cada operario de planta conozca al menos tres puestos de trabajo. Con ello conseguiremos que llegado el caso ante cualquier problema operativo, al conocer el compañero también el puesto de trabajo colindante, puede ayudar a resolver el problema o la operación, resolviéndose/realizándose esto de forma sinérgica, sin menoscabo de la seguridad y la producción. Por otro lado, la planificación de bajas, vacaciones y crecimiento de producción puede ser cubierto con mayor flexibilidad.

5.2. FORMACIÓN

Uno de los pilares de la política de AQUAEXPRESS es que todo el personal, en general, y el que realiza actividades que influyen en la calidad de los servicios prestados, en particular, reciba la formación necesaria con objeto de mantener o mejorar su cualificación profesional, para realizar con garantías los trabajos encomendados y ser polivalentes en ciertos puestos de producción.

El personal de nueva incorporación deberá cumplir con los requisitos mínimos que se exijan para el puesto y que oportunamente fueran establecidos por el gerente de la lavandería.

La plantilla de AQUAEXPRESS recibirá una formación continua, que permita la ampliación y actualización de sus conocimientos, así como su reciclaje y recapacitación.
6. RECONOCIMIENTO Y MOTIVACIÓN

AQU@XPRESS concede una gran importancia al Reconocimiento de los esfuerzos individuales o de los equipos, por ello, es necesario que los mandos (líderes) deban estar personal y directamente implicados en el proceso de reconocimiento de los logros y esfuerzos del personal.

La motivación es un pilar básico en nuestro personal ya que se traduce en la calidad del servicio, por ello brindaremos motivación constante a nuestros trabajadores con actividades deportivas familiares, reuniones por los cumpleaños de nuestros trabajadores, etc. Lo que queremos transmitir es que nuestros trabajadores se sientan como en familia y sientan a la empresa como algo suyo y que crecen con ella.

Las formas y sistemas de reconocimiento, están orientados tanto a reconocer los esfuerzos individuales, como los de los equipos y grupos de mejora, y se traducen en gestos y actos concretos en los cuales los directivos participan, manifestando así con su presencia su compromiso con la Calidad Total.

Algunos sistemas de reconocimiento y de motivación que podemos brindar serían:

- Existencia de un diálogo entre las personas y la Organización, todos alineados en la implantación de la estrategia.
- Anualmente se realiza un acto de reconocimiento a los “mejores” de la organización (personas elegidas de acuerdo con las directrices fijadas para la elección del “Programa de mejora”).
- Reconocimiento individual, mediante el cual se le ofrece un bono de reconocimiento por el desempeño acorde con las metas alcanzadas.
- Se tiene previsto poner en marcha las denominadas reuniones de personal o reuniones de coordinación, en las cuales se obtendrá información directa del personal. Con esto se pretende, por una parte eliminar “paraguas de
comunicación” de la información en sentido vertical y por otro lado incrementar la autonomía e iniciativa de las personas.

Buzón de Sugerencias, tras la cual bimensualmente se eligen la mejor sugerencia de cada mes. Al finalizar el año de entre todas las anteriores se elige la mejor del año. La sugerencia puede ser de cualquier tema relativo a la empresa.

Encuesta de clima, con el fin de obtener un enfoque completo del grado de satisfacción laboral, tenemos previsto realizar una encuesta de clima laboral (que denominaremos ECL), de manera bianual, para la detección y conocimiento de las percepciones de nuestro personal en cuanto a su satisfacción. De este encuesta de clima se establecerán planes de acción, alineados con el resto de actuaciones del plan anual de RRHH. Esta encuesta es planteada como base fundamental para la mejora de nuestra Política y Estrategia de Recursos Humanos, ya que consideramos que el personal es uno de nuestros pilares fundamentales.

Beneficios sociales, tenemos establecido otorgar diferentes planes de beneficios a nuestros trabajadores:

- Ayudas para guarderías. (50 euros al mes por hijo menor de dos años).
- Cesta de Navidad y día de la madre (retribución en especie) 50 euros.
- Un regalo cada vez que se consiga logros importantes.
- Vales de consumo en supermercados por valor de 50 euros.
- Actividades deportivas con los hijos de los trabajadores.
1. INTRODUCCIÓN
En el presente apartado procedemos a la elaboración del plan financiero. En él se incluirán los balances, cuentas de resultados, así como un análisis de sensibilidad y escenarios. Incluiremos también las justificaciones principales a las partidas que aparecen en los estados presentados, así como algunos ratios que nos permiten conocer y valorar la inversión realizada.
2. ELABORACIÓN DE ESTADOS FINANCIEROS

Para los cálculos en que se requiere, hemos tomado una cifra de IPC igual al 2,5% anual.

2.1. CUENTA DE RESULTADOS

El análisis de la cuenta de Pérdidas y Ganancias constituye la pieza clave y el punto de partida para la determinación de los flujos de caja, los mismos que son fundamentales para el cálculo de la valoración del proyecto. Además permite el cálculo de ratios de rendimiento y rentabilidad.

**Ingresos**

Proceden principalmente de las ventas por el servicio de lavandería y tintorería. En el escenario realista, las ventas de lavandería comienzan en 411.977 euros en el año 2008, creciendo un 51% el primer año y los siguientes (2010, 2011 y 2012) un 38% y un 18% los 2 últimos.

**Gastos**

Todas las partidas de gastos son las necesarias para el desarrollo de la actividad.

Dentro de éstas cabe destacar que los más elevados son los gastos en Recursos Humanos que alcanzan el 62,49% de porcentaje sobre ventas el primer año bajando a un 38,59% en el último año de estudio. Representan además la partida más importante de los costes con un valor el primer año sobre el total de costes de un 66,62% subiendo el último año a un 69.60%. Los incrementos salariales responden a subidas en entorno al IPC (2,5%) los dos primeros años y a un 3,5% los años siguientes.

Los **gastos de suministros y transporte** se incrementan al mismo tiempo que la producción.

Los **seguros** están calculados en función del Inmovilizado (maquinaria y planta).
Los gastos financieros derivan de las fuentes de financiamiento del leasing y de una línea de crédito por 250,000 euros. Estos poseen un comportamiento muy volátil debido principalmente a las utilizaciones de la línea de crédito.

Los gastos en Marketing y publicidad son una de las partidas más importantes de nuestro plan de negocio, alcanzando un porcentaje sobre el total de ventas 14,47% en el primer año, pasando al segundo año a un 7,38% y manteniéndose estable entorno al 5% el resto de años.

2.2. BALANCE

Inmovilizado inmaterial
Las cantidades reflejadas en este epígrafe se refieren cada una de las partidas, debidamente especificadas (gastos de constitución y primer establecimiento, software y leasing).

La maquinaria necesaria para el desarrollo de la actividad de lavandería se financia a través de un leasing (arrendamiento financiero) a 5 años a un tipo de 8 %, quedando un valor residual que se pagará junto a la última cuota el último año. A partir de este momento incorporamos el inmovilizado inmaterial al inmovilizado material junto a sus amortizaciones.

Inmovilizado material
Las cantidades reflejadas en este epígrafe se refieren cada una de las partidas, debidamente especificadas e incluye todos aquellos mobiliarios necesarios para la actividad comercial.

Los terrenos y construcciones se adquieren en contrato de arrendamiento durante los 3 primeros años de actividad. En el cuarto año de actividad se comprará el local y se incorporará al activo inmovilizado material amortizándolo en un plazo de 20 años. Dicho activo servirá como garantía hipotecable para futuras expansiones del negocio.
Tesorería
La tesorería se ha establecido en un mínimo de 40,000 euros como cantidad para poder hacer frente a los gastos propios de la actividad y cuentas acreedoras a corto plazo como la hacienda publica acreedora.

Amortización
La política de amortización utilizada es como sigue:
- Gastos constitución amortización lineal 5 años.
- Maquinaria amortización lineal 10 años (leasing).
- Material y equipos amortización lineal 5 años.
- Local amortización lineal 20 años.

Capital Social
El capital social estará constituido por el dinero que los seis socios han decidido aportar al proyecto en partes alícuotas de 10,000 cada uno, llegando a un total de 60,000 euros.

Reservas
Procederemos a dotar un 80% de los beneficios, para hacer frente a las pérdidas del primer año e inversiones de activos; el último año solo dotamos el 60% y el excedente lo repartimos vía dividendos.

Recursos ajenos Largo Plazo
Para hacer frente a la inversión inicial de maquinaria se recurrió a solicitar un préstamo bancario vía leasing bajo las siguientes condiciones: cuantía 52,450 euros, TAE del 8% y plazo de 5 años.

Al término del quinto año solo aparece como cuenta acreedora de largo plazo el valor residual de la maquinaria el cual es de 10,000 euros.
Análisis financiero del balance (Escenario realista).

<table>
<thead>
<tr>
<th></th>
<th>2008</th>
<th>2009</th>
<th>2010</th>
<th>2011</th>
<th>2012</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td><strong>ACTIVO</strong></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Activo Circulante</td>
<td>44.900</td>
<td>99.450</td>
<td>299.038</td>
<td>97.899</td>
<td>184.683</td>
</tr>
<tr>
<td>Activo Fijo</td>
<td>65.125</td>
<td>55.400</td>
<td>45.675</td>
<td>625.950</td>
<td>606.225</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>TOTAL</strong></td>
<td>110.025</td>
<td>154.850</td>
<td>344.713</td>
<td>723.849</td>
<td>790.908</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>PASIVO</strong></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Recursos Propios</td>
<td>60.000</td>
<td>74.805</td>
<td>234.617</td>
<td>428.450</td>
<td>631.850</td>
</tr>
<tr>
<td>Pasivo Circulante</td>
<td>82.024</td>
<td>65.400</td>
<td>97.000</td>
<td>283.851</td>
<td>149.058</td>
</tr>
<tr>
<td>Pasivo Fijo</td>
<td>43.960</td>
<td>35.470</td>
<td>26.980</td>
<td>18.490</td>
<td>10.000</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>TOTAL</strong></td>
<td>185.984</td>
<td>175.674</td>
<td>358.596</td>
<td>730.791</td>
<td>790.908</td>
</tr>
</tbody>
</table>

<table>
<thead>
<tr>
<th></th>
<th>2008</th>
<th>2009</th>
<th>2010</th>
<th>2011</th>
<th>2012</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td><strong>ACTIVO</strong></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Activo Circulante</td>
<td>40,81%</td>
<td>64,22%</td>
<td>86,75%</td>
<td>13,52%</td>
<td>23,35%</td>
</tr>
<tr>
<td>Activo Fijo</td>
<td>59,19%</td>
<td>35,78%</td>
<td>13,25%</td>
<td>86,48%</td>
<td>76,65%</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>PASIVO</strong></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Recursos Propios</td>
<td>32,26%</td>
<td>42,58%</td>
<td>65,43%</td>
<td>58,63%</td>
<td>79,89%</td>
</tr>
<tr>
<td>Pasivo Circulante</td>
<td>44,10%</td>
<td>37,23%</td>
<td>27,05%</td>
<td>38,84%</td>
<td>18,85%</td>
</tr>
<tr>
<td>Pasivo Fijo</td>
<td>23,64%</td>
<td>20,19%</td>
<td>7,52%</td>
<td>2,53%</td>
<td>1,26%</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>TOTAL</strong></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Fondo Maniobra</td>
<td>-37.124</td>
<td>34.050</td>
<td>202.039</td>
<td>-185.952</td>
<td>35.625</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Tabla 38. Evolución del Balance durante los años presupuestados.
3. RATIOS

3.1. RATIO DE LIQUIDEZ
Ratio de Liquidez General (R.L.G.) = Activo Circulante / Pasivo Circulante
Se observa una evolución creciente los tres primeros años debido a la generación de caja del negocio lo cual redunda en inversiones financieras temporales.

El cuarto año hay una escasez de liquidez debido a la compra del activo fijo el cual está siendo financiado con inversiones financieras y deuda; sin embargo el quinto año vuelve a registrar valores por encima de uno.

<table>
<thead>
<tr>
<th>Año</th>
<th>2008</th>
<th>2009</th>
<th>2010</th>
<th>2011</th>
<th>2012</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Ratio de Liquidez</td>
<td>0,55</td>
<td>1,52</td>
<td>3,08</td>
<td>0,34</td>
<td>1,24</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Tabla 39. Evolución del Ratio de Liquidez a lo largo del proyecto.

3.2. RATIO DE GARANTIA O SOLVENCIA
Ratio de Garantía o Solvencia = Activo Total / Recursos Ajenos
Con este ratio pretendemos ver la capacidad de la empresa para poder hacer frente a todos sus compromisos conforme estos vayan venciendo, tanto a corto como a largo plazo.

Como se puede observar en la tabla conforme pasan los años el ratio va aumentando su valor hasta alcanzar una cifra de 4,97, esto se debe a que se van saldando las deudas que se habían contraído al comienzo de la actividad empresarial.

<table>
<thead>
<tr>
<th>Año</th>
<th>2008</th>
<th>2009</th>
<th>2010</th>
<th>2011</th>
<th>2012</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Ratio de Garantía</td>
<td>1,09</td>
<td>1,74</td>
<td>2,89</td>
<td>2,42</td>
<td>4,97</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Tabla 40. Evolución del Ratio de Garantía a lo largo del proyecto.

El hecho de que los valores de este ratio sean elevados y crecientes nos da cierta solvencia y manejo de la deuda considerando la calidad de nuestros activos, los cuales son básicamente maquinaria y local comercial.
3.3. RATIO DE ENDEUDAMIENTO

Ratio de Endeudamiento = Recursos Ajenos / Recursos Propios

Con el cálculo de este ratio podremos tener una idea sobre si la empresa está demasiado apoyada en recursos ajenos respecto a los propios. Cabe resaltar que la totalidad de los recursos ajenos son provenientes de bancos puesto que no poseemos cuentas con proveedores; por lo tanto nuestro negocio registra solo apalancamiento financiero.

<table>
<thead>
<tr>
<th>Ratio Endeudamiento</th>
<th>2008</th>
<th>2009</th>
<th>2010</th>
<th>2011</th>
<th>2012</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td></td>
<td>10,67</td>
<td>1,35</td>
<td>0,53</td>
<td>0,71</td>
<td>0,25</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Tabla 41. Evolución del Ratio de Endeudamiento a lo largo del proyecto.

La cifra en el primer año de actividad es elevada, ya que la empresa se encuentra financiada prácticamente en su totalidad por recursos ajenos. Además el beneficio neto del primer año es negativo. Conforme pasan los años estas cifras siguen disminuyendo, debido básicamente al crecimiento en los recursos propios derivados de la acumulación de beneficios.

Finalmente es destacable que con la inversión en activo fijo realizada el cuarto año nuestro apalancamiento solo se haya incrementado muy poco; esto debido a que casi la totalidad del activo fue financiada con inversiones financieras y solo el 30% fue financiado con recursos ajenos.

3.4. RATIOS RENTABILIDAD

ROI (Bº después de impuestos / Inversiones) o ROA

<table>
<thead>
<tr>
<th>ROI / ROA</th>
<th>2008</th>
<th>2009</th>
<th>2010</th>
<th>2011</th>
<th>2012</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td></td>
<td>-25,88%</td>
<td>49,66%</td>
<td>58,08%</td>
<td>36,52%</td>
<td>43,94%</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Tabla 42. Evolución del ROI a lo largo del proyecto.

Cabe destacar como en el primer año el ROI es considerablemente negativo, ya que la empresa entra en pérdidas. A partir de ese año este ratio mejora
considerablemente. El año 2011 es un caso especial ya que al incorporarse el local como activo fijo la rentabilidad del ROI cae.

**ROE (Bº después de impuestos / RRPP)**

Hace referencia a la rentabilidad financiera, aquella que obtienen los accionistas de los fondos invertidos en la sociedad.

<table>
<thead>
<tr>
<th>ROE</th>
<th>2008</th>
<th>2009</th>
<th>2010</th>
<th>2011</th>
<th>2012</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td></td>
<td>-408,21%</td>
<td>105,27%</td>
<td>85,15%</td>
<td>56,55%</td>
<td>53,65%</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Tabla 43. Evolución del ROE a lo largo del proyecto.

El primer año el ROE es considerablemente negativo debido a las pérdidas del ejercicio. El segundo año se recupera fruto de la ambiciosa actividad comercial, para estabilizarse los dos últimos años debido a que cada vez los fondos propios son mayores y por tanto el retorno se diluye.

La empresa presenta una estructura de apalancamiento eficiente y que aporta valor a los accionistas; por un lado el ROE es mayor al ROA y por otro lado el ROE es mayor que los intereses de los préstamos.

### 3.5. PUNTO MUERTO

También hemos calculado el punto muerto de AQU@XPRESS, es decir, el número de pedidos mínimo anuales que necesitamos para que nuestros ingresos cubran todos nuestros costes.

Para ello se ha tenido en cuenta el precio medio por pedido, que viene tanto vía web como en el establecimiento.

Los resultados nos indican que la ocupación media debería ser de un 92% durante el primer año, lo que se traduce en que necesitaríamos tener un número de pedidos diarios alrededor de 55 en el año 2008, después esta cifra se iría reduciendo hasta acabar con 73 pedidos diarios en el año 2012, que se traduce en un 51% de producción.
Así mismo, podemos observar la evolución del punto muerto en el siguiente gráfico:

![Gráfico 16. Evolución del Punto Muerto a lo largo del proyecto.](image)

3.6. VAN- TIR

<table>
<thead>
<tr>
<th>FLUJO LIBRE DE FONDOS</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>01/01/2008</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Tabla 45. FCF del proyecto.

| VAN | 89.042 € |
| TIR | 27.06% |

Tabla 46. VAN y TIR del proyecto.

El VAN de nuestro proyecto considerando los flujos libres de fondos y una tasa de descuento del 12%, la cual es calculada tomando en cuenta una tasa libre de riesgo de 3% y una prima de riesgo de 9%, sale positivo y 89.042 euros.
La TIR del proyecto sale 27,06%, la cual nos indica una adecuada rentabilidad intrínseca del negocio.

4. ESCENARIOS

Para el cálculo de escenario primero se determino las variables que podrían cambiar los resultados del proyecto. Se seleccionaron dos variables externas que podrían cambiar nuestros resultados de viabilidad, las cuales son: pedido por día y los costos fijos. Se les realizo una variación positiva del 10% para ver como afectaban al VAN. Los resultados nos dicen que si el pedido por día se incrementa 10% el van se incrementa en 239%.

<table>
<thead>
<tr>
<th>variacion positiva del 10%</th>
<th>VARIABLES</th>
<th>VAN realista</th>
<th>VAN obtenido</th>
<th>variacion</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>PEDIDOS DIA</td>
<td>89042</td>
<td>261481</td>
<td>194%</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>COSTES FIJOS</td>
<td>89042</td>
<td>209345</td>
<td>135%</td>
<td></td>
</tr>
</tbody>
</table>

Tabla 47. variables sensibles.

Posteriormente se determino los escenarios pesimista y realista.

4.1. PESIMISTA

En este escenario consideramos que los pedidos por día del primer año caen en un 20% y el segundo año un 10%, con lo cual el VAN del proyecto sale negativo en -10.310 € y una TIR 10,61%, inferior a la tasa de descuento del 12%; aun así mantenemos intocable el presupuesto de MKTG para seguir potenciando nuestro mercado.

Para atenuar dicha situación decidimos retrasar la compra del local al quinto año, de esta manera retrasamos un año una salida importante de fondos disponibles.
4.2. OPTIMISTA
En este escenario consideramos que los pedidos por día tanto el primer y segundo año suben un 10%, con lo cual el VAN del proyecto sale positivo en 384.844 € y una TIR 76,91%, muy superior a nuestra tasa de descuento del 12%.

Cabe resaltar que en este escenario la adquisición del activo fijo el cuarto año se realiza sin necesidad de utilizar la línea de crédito a corto plazo.

4.3. PLAN DE CONTINGENCIAS
Elasticidad de precios, más publicidad y acciones comerciales focalizadas principalmente en el entorno web.

Diversificación de nuestros productos, para ello ampliaremos nuestra oferta a restaurantes y/o hoteles.

Finalmente si las anteriores actuaciones no nos reportan una mejora en la situación económico-financiera de la empresa, se llevaría a cabo una desinversión del negocio. Teniendo en cuenta que tanto la planta de producción, como las furgonetas de reparto y la maquinaria se encuentran en diferentes regímenes de alquiler esta estrategia no sería excesivamente complicada de llevar a cabo.

5. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD
La presente metodología primero identificará la variable más relevante que afecta a la valoración de la empresa en términos del VAN; una vez identificada esa variable se simularán diferentes valores para dicha variable con sus respectivos valores de VAN obtenido para después realizar un gráfico donde se represente dicho comportamiento.
Se seleccionaron dos variables clave, las cuales son las que realmente hacen variar el VAN, estas son: el PVP medio por pedido y costes fijos. A todas ellas se las hizo variar positivamente en 10% para calcular el VAN obtenido y su posterior variación respecto al VAN actual en el escenario realista. A continuación se presenta la simulación:

<table>
<thead>
<tr>
<th>VARIABLES</th>
<th>VAN realista</th>
<th>VAN obtenido</th>
<th>variación</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>PVP MEDIO pedido s/IVA</td>
<td>89042</td>
<td>301481</td>
<td>239%</td>
</tr>
<tr>
<td>COSTES FIJOS</td>
<td>89042</td>
<td>209345</td>
<td>135%</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Tabla 48. Análisis de sensibilidad de las distintas variables.

Como se puede observar la variable crítica es el PVP medio por pedido ya que al incrementarse éste último en 10% hace que el VAN se incremente en 231%; por lo tanto se utilizará la primera variable para realizar la simulación.

A la variable PVP medio por pedido se simula con una variación de +/-1% y se obtienen los diferentes VAN y TIR para los diferentes valores de la variable; a continuación se detalla los resultados de la simulación.

<table>
<thead>
<tr>
<th>VARIACION</th>
<th>PVP MEDIO pedido s/IVA</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>-10%</td>
<td>-13933</td>
</tr>
<tr>
<td>-9%</td>
<td>7094</td>
</tr>
<tr>
<td>-8%</td>
<td>28122</td>
</tr>
<tr>
<td>-7%</td>
<td>49150</td>
</tr>
<tr>
<td>-6%</td>
<td>70177</td>
</tr>
<tr>
<td>-5%</td>
<td>89042</td>
</tr>
<tr>
<td>-4%</td>
<td>112233</td>
</tr>
<tr>
<td>-3%</td>
<td>133260</td>
</tr>
<tr>
<td>-2%</td>
<td>154288</td>
</tr>
<tr>
<td>-1%</td>
<td>175315</td>
</tr>
<tr>
<td>0%</td>
<td>196343</td>
</tr>
<tr>
<td>1%</td>
<td>217371</td>
</tr>
<tr>
<td>2%</td>
<td>238398</td>
</tr>
<tr>
<td>3%</td>
<td>259426</td>
</tr>
<tr>
<td>4%</td>
<td>280454</td>
</tr>
<tr>
<td>5%</td>
<td>301481</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Tabla 49. Análisis Sensibilidad PVP Medio sin IVA.
Aquí se observa claramente la relación positiva entre la variación de la variable con el VAN y la TIR, ya que ante una variación positiva de 1% el VAN y la TIR aumentan. El gráfico obtenido a partir de la simulación es el siguiente:

Gráfico 17. Evolución sensibilidad PVP sin IVA.
La empresa AQU@XPRESS se constituye en forma de Sociedad Limitada, realizando los siguientes trámites de implantación:

- Obtención del Certificado Negativo del nombre del Registro Civil.
- Otorgamiento de escritura de inscripción notarial.
- Alta en el IAE (mod.840).
- Alta Censal de Inicio en el régimen fiscal (módulo 036).
- Alta en la Seguridad Social.
- Alta de los socios trabajadores que detenten el control en el Régimen de Trabajadores Autónomos.
- Licencia de apertura del local del Ayuntamiento.
- Inscripción en el Registro de la Propiedad Industrial del nombre comercio o marca.

A continuación se detalla un resumen de las leyes que puedan afectar a nuestro proyecto:

**Ley 43/1995, de 27 de Diciembre del Impuesto sobre Sociedades.**

A través de este impuesto se grava la renta obtenida por la sociedad, dentro del periodo impositivo que normalmente coincidirá con el año natural, aunque puede fijarse otro en los estatutos siempre que no exceda de 12 meses, entendiéndose por renta los rendimientos obtenidos una vez deducidos los gastos de las actividades económicas desarrolladas por la sociedad y los posibles incrementos de su patrimonio. *Esta ley no plantea problemas a nuestra viabilidad como empresa.*

Regula la constitución, escritura, estatutos, órganos directivos, aportaciones sociales, así como cuentas anuales, disolución y transformación de las Sociedades de Responsabilidad Limitada.

Queda contemplada la sumisión a tal régimen por parte de nuestra sociedad, sin que se contemplan mayores problemas.

Ley 37/1992, 28 de diciembre de Impuesto sobre el Valor Añadido.

Regula los sujetos, hechos y tipos imponibles, así como excepciones y devoluciones así como las obligaciones y gestión de este impuesto. El sometimiento a este impuesto no supone traba para nuestro negocio.

Ley 40/1998, 9 de diciembre de IRPF y otras normas tributarias.

Regula el objeto del impuesto, la renta gravable, así como determina las rentas exentas, la definición de contribuyentes, el devengo de la cuota, el periodo impositivo así como el ámbito de aplicación y gestión del mismo (declaración, pagos a cuenta, y liquidaciones provisionales), sin olvidar el régimen sancionador aplicable.

Establece el artículo 82.7 de la Ley del IRPF que "los contribuyentes que ejerzan actividades económicas estarán obligados a efectuar pagos fraccionados a cuenta del IRPF, autoliquidando e ingresando su importe en las condiciones que reglamentariamente se determinen".
ANEXO II. DISTRIBUCIÓN DE LA RENTA EN EL MUNICIPIO DE MADRID
1. Indicador de Renta Disponible Bruta per cápita

<table>
<thead>
<tr>
<th></th>
<th></th>
<th></th>
<th></th>
<th></th>
<th></th>
<th></th>
<th></th>
<th></th>
<th></th>
<th></th>
<th></th>
<th></th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Municipio</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>01. Centro</td>
<td>10.836</td>
<td>11.253</td>
<td>11.921</td>
<td>100</td>
<td>100</td>
<td>100</td>
<td>106</td>
<td>107</td>
<td>107</td>
<td>126</td>
<td>126</td>
<td>127</td>
</tr>
<tr>
<td>02. Arganzuela</td>
<td>10.992</td>
<td>11.623</td>
<td>12.310</td>
<td>103</td>
<td>103</td>
<td>103</td>
<td>109</td>
<td>110</td>
<td>110</td>
<td>130</td>
<td>131</td>
<td>131</td>
</tr>
<tr>
<td>03. Retiro</td>
<td>14.288</td>
<td>15.940</td>
<td>16.799</td>
<td>134</td>
<td>134</td>
<td>134</td>
<td>142</td>
<td>142</td>
<td>142</td>
<td>169</td>
<td>169</td>
<td>169</td>
</tr>
<tr>
<td>05. Chamartin</td>
<td>15.976</td>
<td>17.100</td>
<td>18.229</td>
<td>150</td>
<td>152</td>
<td>153</td>
<td>159</td>
<td>162</td>
<td>163</td>
<td>189</td>
<td>192</td>
<td>194</td>
</tr>
<tr>
<td>06. Tetuán</td>
<td>16.752</td>
<td>17.367</td>
<td>18.016</td>
<td>101</td>
<td>101</td>
<td>102</td>
<td>107</td>
<td>109</td>
<td>109</td>
<td>127</td>
<td>128</td>
<td>130</td>
</tr>
<tr>
<td>07. Chamberí</td>
<td>13.944</td>
<td>14.842</td>
<td>15.794</td>
<td>131</td>
<td>132</td>
<td>132</td>
<td>139</td>
<td>140</td>
<td>141</td>
<td>165</td>
<td>167</td>
<td>168</td>
</tr>
<tr>
<td>11. Carabanchel</td>
<td>8.262</td>
<td>8.559</td>
<td>9.083</td>
<td>78</td>
<td>77</td>
<td>79</td>
<td>82</td>
<td>82</td>
<td>81</td>
<td>95</td>
<td>96</td>
<td>97</td>
</tr>
<tr>
<td>12. Usera</td>
<td>7.259</td>
<td>7.625</td>
<td>8.040</td>
<td>68</td>
<td>68</td>
<td>68</td>
<td>72</td>
<td>72</td>
<td>72</td>
<td>85</td>
<td>85</td>
<td>85</td>
</tr>
<tr>
<td>13. Puente de Valdecarzana</td>
<td>6.925</td>
<td>7.294</td>
<td>7.702</td>
<td>65</td>
<td>65</td>
<td>65</td>
<td>69</td>
<td>69</td>
<td>69</td>
<td>82</td>
<td>82</td>
<td>82</td>
</tr>
<tr>
<td>15. Ciudad Lineal</td>
<td>11.059</td>
<td>11.578</td>
<td>12.287</td>
<td>104</td>
<td>104</td>
<td>103</td>
<td>110</td>
<td>111</td>
<td>116</td>
<td>131</td>
<td>131</td>
<td>131</td>
</tr>
<tr>
<td>17. Villaverde</td>
<td>7.302</td>
<td>7.647</td>
<td>8.100</td>
<td>69</td>
<td>69</td>
<td>69</td>
<td>73</td>
<td>72</td>
<td>72</td>
<td>85</td>
<td>86</td>
<td>85</td>
</tr>
<tr>
<td>19. Vicálvaro</td>
<td>7.756</td>
<td>8.157</td>
<td>8.693</td>
<td>73</td>
<td>72</td>
<td>73</td>
<td>78</td>
<td>78</td>
<td>78</td>
<td>92</td>
<td>91</td>
<td>92</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Comunidad de Madrid: 10.041 10.564 11.166
España: 8.443 8.896 9.365

(n) Datos con carácter provisional

Fuente: Estimaciones a partir de los datos del Instituto de Estadística de la Comunidad de Madrid.

Indicador de Renta Disponible Bruta per cápita por Distritos. Números índice. Año 1999 (p)
### 2. Barrios con menor Indicador de Renta Disponible Bruta per cápita (€ corrientes)

<table>
<thead>
<tr>
<th>Origen</th>
<th>BARRIOS</th>
<th>1997</th>
<th>BARRIOS</th>
<th>1998</th>
<th>BARRIOS</th>
<th>1999 (p)</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>1</td>
<td>12.2</td>
<td>Orcasur</td>
<td>5.697</td>
<td>12.2</td>
<td>Orcasur</td>
<td>6.016</td>
</tr>
<tr>
<td>2</td>
<td>12.1</td>
<td>Entrevías</td>
<td>5.960</td>
<td>12.1</td>
<td>Entrevías</td>
<td>6.186</td>
</tr>
<tr>
<td>3</td>
<td>17.3</td>
<td>Butarque</td>
<td>6.324</td>
<td>20.4</td>
<td>Arcos</td>
<td>6.694</td>
</tr>
<tr>
<td>4</td>
<td>20.4</td>
<td>Arcos</td>
<td>6.330</td>
<td>17.2</td>
<td>San Cristóbal</td>
<td>6.751</td>
</tr>
<tr>
<td>5</td>
<td>17.2</td>
<td>San Cristóbal</td>
<td>6.367</td>
<td>17.2</td>
<td>San Cristóbal</td>
<td>6.832</td>
</tr>
<tr>
<td>6</td>
<td>12.5</td>
<td>San Diego</td>
<td>5.597</td>
<td>12.1</td>
<td>Orcasur</td>
<td>6.437</td>
</tr>
<tr>
<td>7</td>
<td>12.6</td>
<td>Orcasur</td>
<td>5.552</td>
<td>12.3</td>
<td>Valdavía</td>
<td>6.397</td>
</tr>
<tr>
<td>8</td>
<td>15.5</td>
<td>J.H.Vallecas</td>
<td>6.634</td>
<td>13.5</td>
<td>Portal</td>
<td>6.999</td>
</tr>
<tr>
<td>10</td>
<td>13.5</td>
<td>Portal</td>
<td>6.655</td>
<td>19.2</td>
<td>Almendra</td>
<td>6.765</td>
</tr>
<tr>
<td>11</td>
<td>20.3</td>
<td>Valdavía</td>
<td>5.669</td>
<td>16.1</td>
<td>Comillas</td>
<td>7.073</td>
</tr>
<tr>
<td>12</td>
<td>17.1</td>
<td>San Andrés</td>
<td>6.725</td>
<td>20.2</td>
<td>Heliópolis</td>
<td>7.087</td>
</tr>
<tr>
<td>13</td>
<td>15.4</td>
<td>Palomeras Sureste</td>
<td>6.768</td>
<td>12.3</td>
<td>San Fermín</td>
<td>7.164</td>
</tr>
<tr>
<td>14</td>
<td>16.5</td>
<td>Heliópolis</td>
<td>6.796</td>
<td>13.4</td>
<td>Palomeras Sureste</td>
<td>7.112</td>
</tr>
<tr>
<td>15</td>
<td>12.3</td>
<td>San Fermín</td>
<td>6.804</td>
<td>17.1</td>
<td>San Andrés</td>
<td>7.115</td>
</tr>
<tr>
<td>16</td>
<td>12.7</td>
<td>Pradillo</td>
<td>7.034</td>
<td>12.7</td>
<td>Pradillo</td>
<td>7.126</td>
</tr>
<tr>
<td>17</td>
<td>10.9</td>
<td>Aeropuerto</td>
<td>7.042</td>
<td>12.5</td>
<td>Pradillo</td>
<td>7.167</td>
</tr>
<tr>
<td>18</td>
<td>12.1</td>
<td>Fuenlabrada</td>
<td>7.371</td>
<td>13.6</td>
<td>Nunca</td>
<td>7.831</td>
</tr>
<tr>
<td>19</td>
<td>13.6</td>
<td>Retiro</td>
<td>7.414</td>
<td>20.1</td>
<td>Nunca</td>
<td>7.840</td>
</tr>
<tr>
<td>20</td>
<td>12.4</td>
<td>Almendra</td>
<td>7.506</td>
<td>11.5</td>
<td>Puerta Bonita</td>
<td>7.976</td>
</tr>
</tbody>
</table>

(p) Datos con carácter provisional. FUENTE: Elaboración a partir de los datos del Instituto de Estadística de la Comunidad de Madrid.

### 3. Barrios con mayor Indicador de Renta Disponible Bruta per cápita (€ corrientes)

<table>
<thead>
<tr>
<th>Origen</th>
<th>BARRIOS</th>
<th>1998</th>
<th>BARRIOS</th>
<th>1999 (p)</th>
<th>BARRIOS</th>
<th>2000 (p)</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>1</td>
<td>16.2</td>
<td>Pioveira</td>
<td>25.156</td>
<td>16.2</td>
<td>Pioveira</td>
<td>27.250</td>
</tr>
<tr>
<td>3</td>
<td>8.9</td>
<td>El Plantio</td>
<td>23.685</td>
<td>8.9</td>
<td>El Plantio</td>
<td>25.762</td>
</tr>
<tr>
<td>4</td>
<td>8.7</td>
<td>Mirasol</td>
<td>23.792</td>
<td>15.2</td>
<td>El Plantio</td>
<td>24.544</td>
</tr>
<tr>
<td>5</td>
<td>5.1</td>
<td>El Viso</td>
<td>22.454</td>
<td>5.1</td>
<td>El Viso</td>
<td>23.978</td>
</tr>
<tr>
<td>6</td>
<td>8.2</td>
<td>Fuenterabia</td>
<td>22.368</td>
<td>8.2</td>
<td>Fuenterabia</td>
<td>23.106</td>
</tr>
<tr>
<td>8</td>
<td>15.8</td>
<td>Atalaya</td>
<td>20.906</td>
<td>15.8</td>
<td>Atalaya</td>
<td>22.136</td>
</tr>
<tr>
<td>9</td>
<td>5.5</td>
<td>Avilés</td>
<td>19.132</td>
<td>5.5</td>
<td>Avilés</td>
<td>20.750</td>
</tr>
<tr>
<td>10</td>
<td>5.5</td>
<td>Pioveira</td>
<td>19.290</td>
<td>9.7</td>
<td>Avilés</td>
<td>20.679</td>
</tr>
<tr>
<td>11</td>
<td>5.0</td>
<td>Castillanes</td>
<td>18.682</td>
<td>4.1</td>
<td>Recoleto</td>
<td>20.518</td>
</tr>
<tr>
<td>12</td>
<td>5.3</td>
<td>Castilla</td>
<td>18.594</td>
<td>15.6</td>
<td>Castillanas</td>
<td>19.692</td>
</tr>
<tr>
<td>13</td>
<td>2.5</td>
<td>Niño Jesús</td>
<td>18.006</td>
<td>7.4</td>
<td>Aramil</td>
<td>19.427</td>
</tr>
<tr>
<td>14</td>
<td>7.4</td>
<td>Niño Jesús</td>
<td>17.969</td>
<td>3.6</td>
<td>Niño Jesús</td>
<td>18.732</td>
</tr>
<tr>
<td>15</td>
<td>2.5</td>
<td>Castilla</td>
<td>17.599</td>
<td>15.6</td>
<td>San Juan Bautista</td>
<td>18.260</td>
</tr>
<tr>
<td>16</td>
<td>15.6</td>
<td>San Juan Bautista</td>
<td>17.023</td>
<td>0.3</td>
<td>Ciudad Universitaria</td>
<td>18.162</td>
</tr>
<tr>
<td>17</td>
<td>2.5</td>
<td>Los Jerónimos</td>
<td>16.350</td>
<td>2.5</td>
<td>Los Jerónimos</td>
<td>17.714</td>
</tr>
<tr>
<td>18</td>
<td>2.5</td>
<td>La Paz</td>
<td>16.264</td>
<td>2.5</td>
<td>Los Jerónimos</td>
<td>17.094</td>
</tr>
<tr>
<td>19</td>
<td>5.4</td>
<td>Hispanoamericana</td>
<td>16.065</td>
<td>7.6</td>
<td>Valladolid</td>
<td>16.886</td>
</tr>
</tbody>
</table>

(p) Datos con carácter provisional. FUENTE: Elaboración a partir de los datos del Instituto de Estadística de la Comunidad de Madrid.

### Indicador de Renta Disponible Bruta per cápita por Distritos. Año 1998 (p)

- [Cifras](#)
- [Gráficas](#)

138
4. Indicador de Renta Disponible Bruta per cápita por tramos. Año 1999 (p)

<table>
<thead>
<tr>
<th>Distrito</th>
<th>Euros Comunes</th>
<th>Nivel</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>13. Puente de Valdeca</td>
<td>7.725</td>
<td>4</td>
</tr>
<tr>
<td>12. Uesca</td>
<td>9.049</td>
<td>6</td>
</tr>
<tr>
<td>17. Villaverde</td>
<td>8.196</td>
<td>5</td>
</tr>
<tr>
<td>19. Vicalvaro</td>
<td>8.663</td>
<td>5</td>
</tr>
<tr>
<td>11. Carabanchel</td>
<td>9.088</td>
<td>6</td>
</tr>
<tr>
<td>18. Villa de Valdeca</td>
<td>9.303</td>
<td>6</td>
</tr>
<tr>
<td>20. San Blas</td>
<td>9.331</td>
<td>6</td>
</tr>
<tr>
<td>10. Latina</td>
<td>9.071</td>
<td>6</td>
</tr>
<tr>
<td>14. Moratalaz</td>
<td>10.885</td>
<td>7</td>
</tr>
<tr>
<td>01. Centro</td>
<td>11.371</td>
<td>7</td>
</tr>
<tr>
<td>05. Tetuán</td>
<td>12.184</td>
<td>6</td>
</tr>
<tr>
<td>15. Ciudad Lineal</td>
<td>12.287</td>
<td>8</td>
</tr>
<tr>
<td>02. Arganzuela</td>
<td>12.310</td>
<td>6</td>
</tr>
<tr>
<td>16. Hortaleza</td>
<td>12.856</td>
<td>9</td>
</tr>
<tr>
<td>09. Fuencarral-El Pardo</td>
<td>13.996</td>
<td>10</td>
</tr>
<tr>
<td>07. Chamartín</td>
<td>16.794</td>
<td>10</td>
</tr>
<tr>
<td>03. Reilio</td>
<td>15.759</td>
<td>10</td>
</tr>
<tr>
<td>09. Moncloa-Aravaca</td>
<td>16.253</td>
<td>10</td>
</tr>
<tr>
<td>04. Salamanca</td>
<td>16.492</td>
<td>10</td>
</tr>
<tr>
<td>05. Chamartín</td>
<td>16.229</td>
<td>10</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Estimación Renta Familiar disponible per cápita por Comunidades Autónomas. Año 1999

Indicador de Renta Disponible Bruta per cápita por tramos. Año 1999 (p)

FUENTE: Año 1999 lasero Gobierno de Castilla 2001 Datos de Estadística de La Casa
Evolución del Indicador de Renta Disponible Bruta por cápita por Distritos. Años 1997 a 1999 (p)

([Diagrama de barras]

Cabezas con carácter provisional.

([Mapas con indicadores geográficos]

Indicador de Renta Disponible Bruta por cápita. Año 1986 bajo Números índice MUNIPO=100

Indicador de Renta Disponible Bruta por cápita. Año 1996 bajo Números índice CAAD=100

140
Indicador de Renta Bruta Disponible per cápita por barrios. Año 1999(p). Euros corrientes

Euros
- Menos de 9,000
- 9,000 - 10,999
- 11,000 - 12,999
- 13,000 y más

Nota: Los nombres de los barrios en la tabla anterior...
Notas Metodológicas

El indicador de Renta Disponible Bruta Municipal ha sido elaborado por el Instituto de Estadística de la Comunidad de Madrid, basándose en una metodología que se apoya, básicamente, en la explicación de los datos de la declaración del Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas (IRPF) y que trata de conectar con la Contabilidad Regional de España (CRE) adaptándose así a las normas del SEC 95 ( Sistema Europeo de Contas).

El indicador se presenta en euros en términos corrientes de cada año (con cambio de peso-euro).

La Renta Disponible Bruta\(^1\) se obtiene a partir de la Renta Bruta\(^2\) a través de un proceso de redistribución de esta entre los sectores institucionales residentes del origen de la redistribución está en la intervención de las Administraciones Públicas en la actividad económica a través de la política impositiva y social (impuestos corrientes sobre la renta y patrimonio, cotizaciones y prestaciones sociales y otras transferencias corrientes).

En cuanto al procedimiento de estimaciones empleado, señalar que se lleva a cabo a través de la aplicación de un método de censos que no es el IRPF, que reúne una parte muy importante de la base imponible del IRPF, aunque una parte mucho más importante de la base imponible del IRPF, que reúne una parte muy importante de la base imponible del IRPF, aunque una parte mucho más importante de la base imponible del IRPF, aunque una parte mucho más importante de la base imponible del IRPF, aunque una parte mucho más importante de la base imponible del IRPF, aunque una parte mucho más importante de la base imponible del IRPF, aunque una parte mucho más importante de la base imponible del IRPF, aunque una parte mucho más importante de la base imponible del IRPF, aunque una parte mucho más importante de la base imponible del IRPF, aunque una parte mucho más importante de la base imponible del IRPF, aunque una parte mucho más importante de la base imponible del IRPF, aunque una parte mucho más importante de la base imponible del IRPF, aunque una parte mucho más importante de la base imponible del IRPF, aunque una parte mucho más importante de la base imponible del IRPF, aunque una parte mucho más importante de la base imponible del IRPF, aunque una parte mucho más importante de la base imponible del IRPF, aunque una parte mucho más importante de la base imponible del IRPF, aunque una parte mucho más importante de la base imponible del IRPF, aunque una parte mucho más importante de la base imponible del IRPF, aunque una parte mucho más importante de la base imponible del IRPF, aunque una parte mucho más importante de la base imponible del IRPF, aunque una parte mucho más importante de la base imponible del IRPF, aunque una parte mucho más importante de la base imponible del IRPF, aunque una parte mucho más importante de la base imponible del IRPF, aunque una parte mucho más importante de la base imponible del IRPF, aunque una parte mucho más importante de la base imponible del IRPF, aunque una parte mucho más importante de la base imponible del IRPF, aunque una parte mucho más importante de la base imponible del IRPF, aunque una parte mucho más importante de la base imponible del IRPF, aunque una parte mucho más importante de la base imponible del IRPF, aunque una parte mucho más importante de la base imponible del IRPF, aunque una parte mucho más importante de la base imponible del IRPF, aunque una parte mucho más importante de la base imponible del IRPF, aunque una parte mucho más importante de la base imponible del IRPF, aunque una parte mucho más importante de la base imponible del IRPF, aunque una parte mucho más importante de la base imponible del IRPF, aunque una parte mucho más importante de la base imponible del IRPF, aunque una parte mucho más importante de la base imponible del IRPF, aunque una parte mucho más importante de la base imponible del IRPF, aunque una parte mucho más importante de la base imponible del IRPF, aunque una parte mucho más importante de la base imponible del IRPF, aunque una parte mucho más importante de la base imponible del IRPF, aunque una parte mucho más importante de la base imponible del IRPF, aunque una parte mucho más importante de la base imponible del IRPF, aunque una parte mucho más importante de la base imponible del IRPF, aunque una parte mucho más importante de la base imponible del IRPF, aunque una parte mucho más importante de la base imponible del IRPF, aunque una parte mucho más importante de la base imponible del IRPF, aunque una parte mucho más importante de la base imponible del IRPF, aunque una parte mucho más importante de la base imponible del IRPF, aunque una parte mucho más importante de la base imponible del IRPF, aunque una parte mucho más importante de la base imponible del IRPF, aunque una parte mucho más importante de la base imponible del IRPF, aunque una parte mucho más importante de la base imponible del IRPF, aunque una parte mucho más importante de la base imponible del IRPF, aunque una parte mucho más importante de la base imponible del IRPF, aunque una parte mucho más importante de la base imponible del IRPF, aunque una parte mucho más importante de la base imponible del IRPF, aunque una parte mucho más importante de la base imponible del IRPF, aunque una parte mucho más importante de la base imponible del IRPF, aunque una parte mucho más importante de la base imponible del IRPF, aunque una parte mucho más importante de la base imponible del IRPF, aunque una parte mucho más importante de la base imponible del IRPF, aunque una parte mucho más importante de la base imponible del IRPF, aunque una parte mucho más importante de la base imponible del IRPF, aunque una parte mucho más importante de la base imponible del IRPF, aunque una parte mucho más importante de la base imponible del IRPF, aunque una parte mucho más importante de la base imponible del IRPF, aunque una parte mucho más importante de la base imponible del IRPF, aunque una parte mucho más importante de la base imponible del IRPF, aunque una parte mucho más importante de la base imponible del IRPF, aunque una parte mucho más importante de la base imponible del IRPF, aunque una parte mucho más importante de la base imponible del IRPF, aunque una parte mucho más importante de la base imponible del IRPF, aunque una parte mucho más importante de la base imponible del IRPF, aunque una parte mucho más importante de la base imponible del IRPF, aunque una parte mucho más importante de la base imponible del IRPF, aunque una parte mucho más importante de la base imponible del IRPF, aunque una parte mucho más importante de la base imponible del IRPF, aunque una parte mucho más importante de la base imponible del IRPF, aunque una parte mucho más importante de la base imponible del IRPF, aunque una parte mucho más importante de la base imponible del IRPF, aunque una parte mucho más importante de la base imponible del IRPF, aunque una parte mucho más importante de la base imponible del IRPF, aunque una parte mucho más importante de la base imponible del IRPF, aunque una parte mucho más importante de la base imponible del IRPF, aunque una parte mucho más importante de la base imponible del IRPF, aunque una parte mucho más importan...
ANEXO III. DATOS FAMILIAS C.A.M.

Encuesta Continua de Presupuestos Familiares.

Porcentaje de las partidas de gasto de los hogares
(Precios contantes de 2001)

Ciudad de Madrid

Comunidad de Madrid

Resto Comunidad de Madrid

España

Fuente: INE. Elaboración propia
1. Características del sustentador principal

1.1. Edad media por sexo

<table>
<thead>
<tr>
<th></th>
<th>Ciudad de Madrid</th>
<th>Resto Comunidad de Madrid</th>
<th>Comunidad de Madrid</th>
<th>España</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>TOTAL</td>
<td>56,4</td>
<td>49,8</td>
<td>53,6</td>
<td>55,7</td>
</tr>
<tr>
<td>Varón</td>
<td>55,3</td>
<td>48,6</td>
<td>52,1</td>
<td>54,2</td>
</tr>
<tr>
<td>Mujer</td>
<td>59,1</td>
<td>56,3</td>
<td>56,2</td>
<td>60,6</td>
</tr>
</tbody>
</table>

1.2. Estado Civil por sexo

<table>
<thead>
<tr>
<th></th>
<th>Ciudad de Madrid</th>
<th>Resto Comunidad de Madrid</th>
<th>Comunidad de Madrid</th>
<th>España</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>TOTAL</td>
<td>100,0</td>
<td>100,0</td>
<td>100,0</td>
<td>100,0</td>
</tr>
<tr>
<td>Varón</td>
<td>70,3</td>
<td>83,6</td>
<td>76,0</td>
<td>77,3</td>
</tr>
<tr>
<td>Soltero</td>
<td>4,0</td>
<td>1,0</td>
<td>2,7</td>
<td>3,8</td>
</tr>
<tr>
<td>Casado</td>
<td>63,1</td>
<td>60,0</td>
<td>70,3</td>
<td>70,3</td>
</tr>
<tr>
<td>Viudo</td>
<td>3,2</td>
<td>1,5</td>
<td>2,5</td>
<td>2,4</td>
</tr>
<tr>
<td>Separado/divorciado</td>
<td>0,0</td>
<td>1,1</td>
<td>0,5</td>
<td>0,7</td>
</tr>
<tr>
<td>Mujer</td>
<td>29,7</td>
<td>16,4</td>
<td>24,0</td>
<td>22,7</td>
</tr>
<tr>
<td>Soltero</td>
<td>7,3</td>
<td>4,1</td>
<td>5,9</td>
<td>4,1</td>
</tr>
<tr>
<td>Casado</td>
<td>3,5</td>
<td>3,2</td>
<td>3,4</td>
<td>3,4</td>
</tr>
<tr>
<td>Viudo</td>
<td>12,8</td>
<td>6,0</td>
<td>9,9</td>
<td>11,9</td>
</tr>
<tr>
<td>Separado/divorciado</td>
<td>6,0</td>
<td>3,1</td>
<td>4,0</td>
<td>3,3</td>
</tr>
</tbody>
</table>

1.3. Nivel de estudios por sexo

<table>
<thead>
<tr>
<th></th>
<th>Ciudad de Madrid</th>
<th>Resto Comunidad de Madrid</th>
<th>Comunidad de Madrid</th>
<th>España</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>TOTAL</td>
<td>100,0</td>
<td>100,0</td>
<td>100,0</td>
<td>100,0</td>
</tr>
<tr>
<td>Varón</td>
<td>70,3</td>
<td>83,6</td>
<td>76,0</td>
<td>77,3</td>
</tr>
<tr>
<td>Primaria o 1º ciclo de secundaria</td>
<td>30,9</td>
<td>60,7</td>
<td>43,6</td>
<td>54,2</td>
</tr>
<tr>
<td>Segundo ciclo de secundaria</td>
<td>14,2</td>
<td>11,6</td>
<td>13,0</td>
<td>10,3</td>
</tr>
<tr>
<td>Educación superior (terciaria)</td>
<td>25,2</td>
<td>11,4</td>
<td>19,3</td>
<td>12,8</td>
</tr>
<tr>
<td>Mujer</td>
<td>29,7</td>
<td>16,4</td>
<td>24,0</td>
<td>22,7</td>
</tr>
<tr>
<td>Primaria o 1º ciclo de secundaria</td>
<td>16,5</td>
<td>9,8</td>
<td>13,7</td>
<td>16,6</td>
</tr>
<tr>
<td>Segundo ciclo de secundaria</td>
<td>5,0</td>
<td>2,5</td>
<td>3,9</td>
<td>2,3</td>
</tr>
<tr>
<td>Educación superior (terciaria)</td>
<td>8,1</td>
<td>4,1</td>
<td>6,4</td>
<td>3,6</td>
</tr>
</tbody>
</table>
### 1.4. Relación con la actividad actual

<table>
<thead>
<tr>
<th></th>
<th>Ciudad de Madrid</th>
<th>Resto Comunidad de Madrid</th>
<th>Comunidad de Madrid</th>
<th>España</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>TOTAL</td>
<td>100,0</td>
<td>100,0</td>
<td>100,0</td>
<td>100,0</td>
</tr>
<tr>
<td>Económicamente Activo</td>
<td>59,9</td>
<td>78,2</td>
<td>67,8</td>
<td>59,2</td>
</tr>
<tr>
<td>Trabajando (incluye temporalmente asiento)</td>
<td>58,9</td>
<td>76,2</td>
<td>66,3</td>
<td>56,9</td>
</tr>
<tr>
<td>Parado</td>
<td>1,0</td>
<td>2,1</td>
<td>1,5</td>
<td>3,3</td>
</tr>
<tr>
<td>Económicamente Inactivo</td>
<td>40,1</td>
<td>21,8</td>
<td>32,2</td>
<td>40,8</td>
</tr>
<tr>
<td>Jubilado o retirado</td>
<td>31,7</td>
<td>16,0</td>
<td>25,0</td>
<td>31,7</td>
</tr>
<tr>
<td>Otra (estudiante, servicio militar, act. no económica, incapaz de trabajar)</td>
<td>6,4</td>
<td>5,8</td>
<td>7,3</td>
<td>9,1</td>
</tr>
</tbody>
</table>

### 1.5. Relación con la actividad habitual

<table>
<thead>
<tr>
<th></th>
<th>Ciudad de Madrid</th>
<th>Resto Comunidad de Madrid</th>
<th>Comunidad de Madrid</th>
<th>España</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>TOTAL</td>
<td>100,0</td>
<td>100,0</td>
<td>100,0</td>
<td>100,0</td>
</tr>
<tr>
<td>Económicamente Activo</td>
<td>60,3</td>
<td>78,8</td>
<td>68,2</td>
<td>59,5</td>
</tr>
<tr>
<td>Trabajando (incluye temporalmente asiento)</td>
<td>59,3</td>
<td>76,3</td>
<td>66,5</td>
<td>56,7</td>
</tr>
<tr>
<td>Parado</td>
<td>1,0</td>
<td>2,5</td>
<td>1,6</td>
<td>2,7</td>
</tr>
<tr>
<td>Económicamente Inactivo</td>
<td>39,7</td>
<td>21,2</td>
<td>31,8</td>
<td>40,5</td>
</tr>
<tr>
<td>Jubilado o retirado</td>
<td>31,9</td>
<td>15,5</td>
<td>24,9</td>
<td>31,7</td>
</tr>
<tr>
<td>Otra (estudiante, servicio militar, act. no económica, incapaz de trabajar)</td>
<td>7,8</td>
<td>5,8</td>
<td>6,9</td>
<td>8,9</td>
</tr>
</tbody>
</table>

### 1.6. Número de horas semanales trabajadas

<table>
<thead>
<tr>
<th></th>
<th>Ciudad de Madrid</th>
<th>Resto Comunidad de Madrid</th>
<th>Comunidad de Madrid</th>
<th>España</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>TOTAL</td>
<td>100,0</td>
<td>100,0</td>
<td>100,0</td>
<td>100,0</td>
</tr>
<tr>
<td>Varón</td>
<td>76,8</td>
<td>89,0</td>
<td>82,8</td>
<td>85,0</td>
</tr>
<tr>
<td>Tiempo completo (más de 29 horas)</td>
<td>75,2</td>
<td>89,0</td>
<td>82,0</td>
<td>84,0</td>
</tr>
<tr>
<td>Tiempo parcial (menos de 30 horas)</td>
<td>1,5</td>
<td>0,0</td>
<td>0,0</td>
<td>1,1</td>
</tr>
<tr>
<td>Mujer</td>
<td>23,2</td>
<td>11,0</td>
<td>17,2</td>
<td>15,0</td>
</tr>
<tr>
<td>Tiempo completo (más de 29 horas)</td>
<td>21,4</td>
<td>9,0</td>
<td>15,3</td>
<td>13,3</td>
</tr>
<tr>
<td>Tiempo parcial (menos de 30 horas)</td>
<td>1,8</td>
<td>2,0</td>
<td>1,9</td>
<td>1,5</td>
</tr>
</tbody>
</table>
### 1.7. Tipo de contrato según sexo

<table>
<thead>
<tr>
<th></th>
<th>Ciudad de Madrid</th>
<th>Resto de la Comunidad de Madrid</th>
<th>Comunidad de Madrid</th>
<th>España</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>TOTAL</td>
<td>100,0</td>
<td>100,0</td>
<td>100,0</td>
<td>100,0</td>
</tr>
<tr>
<td>Varón</td>
<td>76,8</td>
<td>89,9</td>
<td>82,8</td>
<td>95,0</td>
</tr>
<tr>
<td>De duración indefinida</td>
<td>57,6</td>
<td>65,9</td>
<td>61,6</td>
<td>53,0</td>
</tr>
<tr>
<td>Eventual/Temporal</td>
<td>5,0</td>
<td>9,1</td>
<td>7,0</td>
<td>10,6</td>
</tr>
<tr>
<td>Sin contrato, según otro acuerdo laboral</td>
<td>1,0</td>
<td>0,9</td>
<td>0,9</td>
<td>0,7</td>
</tr>
<tr>
<td>No consta</td>
<td>13,3</td>
<td>13,1</td>
<td>13,2</td>
<td>20,7</td>
</tr>
<tr>
<td>Mujer</td>
<td>23,2</td>
<td>11,0</td>
<td>17,2</td>
<td>15,0</td>
</tr>
<tr>
<td>De duración indefinida</td>
<td>19,0</td>
<td>5,4</td>
<td>10,7</td>
<td>9,0</td>
</tr>
<tr>
<td>Eventual/Temporal</td>
<td>3,9</td>
<td>3,5</td>
<td>3,7</td>
<td>2,7</td>
</tr>
<tr>
<td>Sin contrato, según otro acuerdo laboral</td>
<td>1,4</td>
<td>1,6</td>
<td>1,6</td>
<td>1,1</td>
</tr>
<tr>
<td>No consta</td>
<td>1,0</td>
<td>0,3</td>
<td>1,2</td>
<td>2,2</td>
</tr>
</tbody>
</table>

### 1.8. Ocupación

<table>
<thead>
<tr>
<th></th>
<th>Ciudad de Madrid</th>
<th>Resto de la Comunidad de Madrid</th>
<th>Comunidad de Madrid</th>
<th>España</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>TOTAL</td>
<td>100,0</td>
<td>100,0</td>
<td>100,0</td>
<td>100,0</td>
</tr>
<tr>
<td>Dirección de las empresas y de la administración pública</td>
<td>11,6</td>
<td>9,9</td>
<td>10,2</td>
<td>10,7</td>
</tr>
<tr>
<td>Técnicos y profesionales científicos e intelectuales</td>
<td>23,6</td>
<td>6,9</td>
<td>15,4</td>
<td>11,8</td>
</tr>
<tr>
<td>Técnicos y profesionales de apoyo</td>
<td>13,3</td>
<td>8,9</td>
<td>11,2</td>
<td>9,5</td>
</tr>
<tr>
<td>Empleados de tipo administrativo</td>
<td>13,7</td>
<td>10,1</td>
<td>11,9</td>
<td>7,6</td>
</tr>
<tr>
<td>Trabajadores servicios restauración, personal, protección y vendedores comercios</td>
<td>12,6</td>
<td>8,3</td>
<td>10,5</td>
<td>9,1</td>
</tr>
<tr>
<td>Trabajadores cualificados en la agricultura y en la pesca</td>
<td>1,6</td>
<td>2,7</td>
<td>1,8</td>
<td>4,7</td>
</tr>
<tr>
<td>Artesanos y trabajadores cualificados industrias manufactureras, extractivas y construcción</td>
<td>13,8</td>
<td>29,7</td>
<td>21,6</td>
<td>22,5</td>
</tr>
<tr>
<td>Operadores y montadores instalac. y maquinaria fija, conductores y operadores maquinaria móvil</td>
<td>3,4</td>
<td>13,9</td>
<td>9,5</td>
<td>13,6</td>
</tr>
<tr>
<td>Trabajadores no cualificados</td>
<td>6,6</td>
<td>10,6</td>
<td>8,7</td>
<td>16,2</td>
</tr>
<tr>
<td>Fuerzas armadas</td>
<td>0,3</td>
<td>0,0</td>
<td>0,1</td>
<td>0,5</td>
</tr>
</tbody>
</table>

### 1.9. Actividad del establecimiento en que trabaja

<table>
<thead>
<tr>
<th></th>
<th>Ciudad de Madrid</th>
<th>Resto de la Comunidad de Madrid</th>
<th>Comunidad de Madrid</th>
<th>España</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>TOTAL</td>
<td>100,0</td>
<td>100,0</td>
<td>100,0</td>
<td>100,0</td>
</tr>
<tr>
<td>Agricultura, ganadería, caza y silvicultura</td>
<td>9,6</td>
<td>2,5</td>
<td>1,6</td>
<td>6,0</td>
</tr>
<tr>
<td>Pesca</td>
<td>9,6</td>
<td>0,0</td>
<td>0,0</td>
<td>0,0</td>
</tr>
<tr>
<td>Industrias extractivas</td>
<td>0,0</td>
<td>0,3</td>
<td>0,1</td>
<td>0,5</td>
</tr>
<tr>
<td>Industrias manufactureras</td>
<td>11,6</td>
<td>17,0</td>
<td>14,7</td>
<td>20,0</td>
</tr>
<tr>
<td>Producción y distribución de energía eléctrica, gas y agua</td>
<td>1,6</td>
<td>1,0</td>
<td>1,0</td>
<td>0,7</td>
</tr>
<tr>
<td>Construcción</td>
<td>11,7</td>
<td>18,4</td>
<td>15,0</td>
<td>16,3</td>
</tr>
<tr>
<td>Comercio, reparación de vehículos de motor, motocicletas y ciclomotores y artículos personales y de uso doméstico</td>
<td>13,6</td>
<td>10,0</td>
<td>11,8</td>
<td>13,0</td>
</tr>
<tr>
<td>Hostelería</td>
<td>3,5</td>
<td>4,3</td>
<td>3,9</td>
<td>4,4</td>
</tr>
<tr>
<td>Transporte, almacenamiento y comunicaciones</td>
<td>9,2</td>
<td>12,6</td>
<td>10,4</td>
<td>7,6</td>
</tr>
<tr>
<td>Intermediación financiera</td>
<td>5,4</td>
<td>2,0</td>
<td>3,7</td>
<td>3,1</td>
</tr>
<tr>
<td>Actividades inmobiliarias y de alquiler; servicios empresariales</td>
<td>12,6</td>
<td>8,5</td>
<td>10,4</td>
<td>5,6</td>
</tr>
<tr>
<td>Administración pública, Defensa y Seguridad Social obligatoria</td>
<td>12,6</td>
<td>11,2</td>
<td>12,1</td>
<td>9,1</td>
</tr>
<tr>
<td>Educación</td>
<td>7,1</td>
<td>2,8</td>
<td>5,0</td>
<td>6,0</td>
</tr>
<tr>
<td>Actividades dominantes y veterinarias; servicios sociales</td>
<td>4,6</td>
<td>3,2</td>
<td>3,9</td>
<td>4,0</td>
</tr>
<tr>
<td>Otras actividades sociales y de servicios prestados a la comunidad; servicios personales</td>
<td>3,8</td>
<td>1,7</td>
<td>2,8</td>
<td>2,9</td>
</tr>
<tr>
<td>Hogares que emplean personal doméstico</td>
<td>3,6</td>
<td>3,2</td>
<td>3,5</td>
<td>1,7</td>
</tr>
<tr>
<td>Organismos extratinferiores</td>
<td>0,3</td>
<td>0,0</td>
<td>0,2</td>
<td>0,0</td>
</tr>
<tr>
<td>No consta</td>
<td>0,0</td>
<td>0,0</td>
<td>0,0</td>
<td>0,4</td>
</tr>
</tbody>
</table>
### 1.10. Situación profesional

<table>
<thead>
<tr>
<th></th>
<th>Ciudad de Madrid</th>
<th>Resto Comunidad de Madrid</th>
<th>Comunidad de Madrid</th>
<th>España</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>TOTAL</td>
<td>100,0</td>
<td>100,0</td>
<td>100,0</td>
<td>100,0</td>
</tr>
<tr>
<td>Empleado</td>
<td>5,1</td>
<td>5,0</td>
<td>8,1</td>
<td>7,0</td>
</tr>
<tr>
<td>Empresario sin asalariado o trabajador independiente</td>
<td>0,4</td>
<td>0,4</td>
<td>8,0</td>
<td>15,3</td>
</tr>
<tr>
<td>Asalariado</td>
<td>84,7</td>
<td>85,2</td>
<td>85,4</td>
<td>77,1</td>
</tr>
<tr>
<td>Otro</td>
<td>0,2</td>
<td>0,4</td>
<td>0,6</td>
<td>0,6</td>
</tr>
</tbody>
</table>

### 1.11. Sector de actividad y tipo de contrato

<table>
<thead>
<tr>
<th></th>
<th>Ciudad de Madrid</th>
<th>Resto Comunidad de Madrid</th>
<th>Comunidad de Madrid</th>
<th>España</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>TOTAL</td>
<td>100,0</td>
<td>100,0</td>
<td>100,0</td>
<td>100,0</td>
</tr>
<tr>
<td>Sector público</td>
<td>24,2</td>
<td>20,7</td>
<td>22,5</td>
<td>17,9</td>
</tr>
<tr>
<td>Indefinido</td>
<td>23,5</td>
<td>18,3</td>
<td>21,0</td>
<td>16,1</td>
</tr>
<tr>
<td>Eventual/Temporal</td>
<td>0,7</td>
<td>2,4</td>
<td>1,5</td>
<td>1,8</td>
</tr>
<tr>
<td>Sector privado</td>
<td>60,5</td>
<td>65,9</td>
<td>63,1</td>
<td>59,2</td>
</tr>
<tr>
<td>Indefinido</td>
<td>49,9</td>
<td>52,9</td>
<td>51,4</td>
<td>45,9</td>
</tr>
<tr>
<td>Eventual/Temporal</td>
<td>8,7</td>
<td>12,5</td>
<td>9,2</td>
<td>15,5</td>
</tr>
<tr>
<td>Sin contrato, algún otro acuerdo laboral</td>
<td>2,3</td>
<td>2,7</td>
<td>2,5</td>
<td>1,8</td>
</tr>
<tr>
<td>No consta</td>
<td>15,3</td>
<td>13,4</td>
<td>14,4</td>
<td>22,9</td>
</tr>
</tbody>
</table>

### 1.12. Situación socioeconómica

<table>
<thead>
<tr>
<th></th>
<th>Ciudad de Madrid</th>
<th>Resto Comunidad de Madrid</th>
<th>Comunidad de Madrid</th>
<th>España</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Total</td>
<td>100,0</td>
<td>100,0</td>
<td>100,0</td>
<td>100,0</td>
</tr>
<tr>
<td>Trabajador manual, excepto agricultura</td>
<td>12,9</td>
<td>37,3</td>
<td>23,3</td>
<td>21,6</td>
</tr>
<tr>
<td>Trabajador no manual, excepto agricultura</td>
<td>36,6</td>
<td>27,3</td>
<td>32,6</td>
<td>20,8</td>
</tr>
<tr>
<td>Trab. independiente y agricultor o trabajador en la agricultura</td>
<td>5,9</td>
<td>7,7</td>
<td>6,7</td>
<td>9,5</td>
</tr>
<tr>
<td>Parado</td>
<td>1,0</td>
<td>2,1</td>
<td>1,5</td>
<td>3,3</td>
</tr>
<tr>
<td>Retirado o jubilado</td>
<td>31,7</td>
<td>16,0</td>
<td>25,0</td>
<td>31,7</td>
</tr>
<tr>
<td>Otros no válidos</td>
<td>6,4</td>
<td>5,8</td>
<td>7,3</td>
<td>9,1</td>
</tr>
<tr>
<td>No consta</td>
<td>3,4</td>
<td>3,8</td>
<td>3,6</td>
<td>4,0</td>
</tr>
</tbody>
</table>
2. Composición del hogar

### 2.1. Total de hogares y número medio de miembros y unidades de consumo por hogar

<table>
<thead>
<tr>
<th></th>
<th>Ciudad de Madrid</th>
<th>Resto Comunidad de Madrid</th>
<th>Comunidad de Madrid</th>
<th>España</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Número de hogares</td>
<td>1.264.730</td>
<td>704.048</td>
<td>1.659.679</td>
<td>14.179.475</td>
</tr>
<tr>
<td>Número de miembros del hogar</td>
<td>2,9</td>
<td>3,2</td>
<td>3,0</td>
<td>2,9</td>
</tr>
<tr>
<td>Número de unidades de consumo (Escala OCDE)</td>
<td>2,2</td>
<td>2,4</td>
<td>2,3</td>
<td>2,3</td>
</tr>
<tr>
<td>Número de unidades de consumo (Escala OCDE modificada)</td>
<td>1,9</td>
<td>2,0</td>
<td>1,9</td>
<td>1,9</td>
</tr>
</tbody>
</table>

### 2.2. Tipo de hogar

<table>
<thead>
<tr>
<th></th>
<th>Ciudad de Madrid</th>
<th>Resto Comunidad de Madrid</th>
<th>Comunidad de Madrid</th>
<th>España</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Total</td>
<td>100,0</td>
<td>100,0</td>
<td>100,0</td>
<td>100,0</td>
</tr>
<tr>
<td>Una persona o pareja de 65 años o más</td>
<td>21,9</td>
<td>10,4</td>
<td>17,6</td>
<td>23,1</td>
</tr>
<tr>
<td>Otros hogares con una persona o pareja sin niños</td>
<td>14,4</td>
<td>15,6</td>
<td>14,9</td>
<td>13,4</td>
</tr>
<tr>
<td>Pareja o padres/madre solo/a, con niños de hasta 16 años</td>
<td>18,7</td>
<td>26,5</td>
<td>22,0</td>
<td>20,7</td>
</tr>
<tr>
<td>Otros</td>
<td>45,0</td>
<td>47,5</td>
<td>46,1</td>
<td>44,8</td>
</tr>
</tbody>
</table>

### 2.3. Situación económica del hogar. Ocupación del sustentador principal y cónyuge

<table>
<thead>
<tr>
<th></th>
<th>Ciudad de Madrid</th>
<th>Resto Comunidad de Madrid</th>
<th>Comunidad de Madrid</th>
<th>España</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>TOTAL</td>
<td>100,0</td>
<td>100,0</td>
<td>100,0</td>
<td>100,0</td>
</tr>
<tr>
<td>El sustentador principal y el cónyuge o pareja ocupados, al menos otro de los miembros del hogar también ocupado</td>
<td>2,7</td>
<td>3,6</td>
<td>3,1</td>
<td>3,7</td>
</tr>
<tr>
<td>El sustentador principal y el cónyuge o pareja ocupados, ningún otro miembro del hogar ocupado</td>
<td>18,7</td>
<td>20,8</td>
<td>19,6</td>
<td>17,4</td>
</tr>
<tr>
<td>El sustentador principal o el cónyuge ocupado, al menos otro de los miembros también ocupado</td>
<td>11,7</td>
<td>17,5</td>
<td>14,2</td>
<td>10,8</td>
</tr>
<tr>
<td>El sustentador principal o el cónyuge ocupado, ningún otro miembro ocupado</td>
<td>26,7</td>
<td>35,1</td>
<td>30,3</td>
<td>26,6</td>
</tr>
<tr>
<td>Ni el Sustentador Principal ni el cónyuge ocupados, al menos otros dos miembros ocupados</td>
<td>3,0</td>
<td>0,5</td>
<td>1,9</td>
<td>2,6</td>
</tr>
<tr>
<td>Ni el Sustentador Principal ni el cónyuge ocupados, otro miembro ocupado (solo uno)</td>
<td>9,7</td>
<td>3,5</td>
<td>7,1</td>
<td>7,7</td>
</tr>
<tr>
<td>Ningún miembro del hogar ocupado</td>
<td>27,4</td>
<td>19,0</td>
<td>23,6</td>
<td>31,2</td>
</tr>
</tbody>
</table>
2.4. Situación económica del hogar (activos): Relación con la actividad del sustentador principal y cónyuge

<table>
<thead>
<tr>
<th>TOTAL</th>
<th>Comunidad de Madrid</th>
<th>Comunidad de Madrid</th>
<th>España</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td></td>
<td>100,0</td>
<td>100,0</td>
<td>100,0</td>
</tr>
</tbody>
</table>

- El sustentador principal y el cónyuge poseen activos, al menos uno de los miembros del hogar también activo: 4,1 5,6 4,7 5,1
- El sustentador principal o el cónyuge activo, ningún otro miembro del hogar activo: 29,2 22,3 21,1 20,4
- El sustentador principal o el cónyuge activo, al menos otro de los miembros también activo: 13,8 18,6 15,9 12,3
- El sustentador principal o el cónyuge activo, ningún otro miembro activo: 22,2 32,7 26,6 23,4
- No el sustentador principal ni el cónyuge activos, al menos otros dos miembros activos: 3,6 1,5 2,7 3,3
- No el sustentador principal ni el cónyuge activos, otro miembro activo (sólo uno): 9,9 3,7 7,2 6,0
- Ningún miembro del hogar activo: 26,2 15,6 21,7 27,4

2.5. Número de miembros del hogar ocupados y activos

<table>
<thead>
<tr>
<th></th>
<th>Ciudad de Madrid</th>
<th>Comunidad de Madrid</th>
<th>España</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td></td>
<td>100,0</td>
<td>100,0</td>
<td>100,0</td>
</tr>
</tbody>
</table>

- Ocupados
  - Ninguno: 27,4 19,0 23,8 31,2
  - Uno: 36,4 38,6 37,4 34,3
  - Dos o más: 36,2 42,5 36,8 34,5

- Activos
  - Ninguno: 26,2 15,6 21,7 27,4
  - Uno: 32,0 36,4 33,9 31,4
  - Dos o más: 41,7 45,0 44,4 41,1

3. Características de la vivienda

3.1. Régimen de tenencia de la vivienda

<table>
<thead>
<tr>
<th>TOTAL</th>
<th>Comunidad de Madrid</th>
<th>Comunidad de Madrid</th>
<th>España</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td></td>
<td>100,0</td>
<td>100,0</td>
<td>100,0</td>
</tr>
</tbody>
</table>

- Propiedad sin préstamo o hipoteca en curso: 68,2 64,2 60,8 64,7
- Propiedad con préstamo o hipoteca en curso: 17,4 19,3 18,2 19,9
- Alquiler: 22,6 12,3 18,2 12,1
- Casas sin titularidad o gratuita: 1,8 4,2 2,8 3,2
- No consta: 0,0 0,0 0,0 0,1
### 3.2. Equipamiento de la vivienda

<table>
<thead>
<tr>
<th></th>
<th>Ciudad de Madrid</th>
<th>Resto</th>
<th>Comunidad de Madrid</th>
<th>España</th>
<th>Ciudad de Madrid</th>
<th>Resto</th>
<th>Comunidad de Madrid</th>
<th>España</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td><strong>Agua corriente</strong></td>
<td>100,0</td>
<td>100,0</td>
<td>100,0</td>
<td>100,0</td>
<td>100,0</td>
<td>100,0</td>
<td>100,0</td>
<td>100,0</td>
</tr>
<tr>
<td>Si</td>
<td>97,0</td>
<td>96,3</td>
<td>96,7</td>
<td>97,7</td>
<td>96,8</td>
<td>96,3</td>
<td>96,6</td>
<td>96,9</td>
</tr>
<tr>
<td>No</td>
<td>0,0</td>
<td>0,0</td>
<td>0,0</td>
<td>0,0</td>
<td>0,2</td>
<td>0,0</td>
<td>0,1</td>
<td>0,8</td>
</tr>
<tr>
<td>No consta</td>
<td>3,0</td>
<td>3,7</td>
<td>3,3</td>
<td>2,3</td>
<td>3,0</td>
<td>3,7</td>
<td>3,3</td>
<td>2,3</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Agua caliente individual</strong></td>
<td>100,0</td>
<td>100,0</td>
<td>100,0</td>
<td>100,0</td>
<td>100,0</td>
<td>100,0</td>
<td>100,0</td>
<td>100,0</td>
</tr>
<tr>
<td>Si</td>
<td>75,9</td>
<td>81,4</td>
<td>76,2</td>
<td>89,9</td>
<td>96,4</td>
<td>96,3</td>
<td>96,4</td>
<td>97,3</td>
</tr>
<tr>
<td>No</td>
<td>21,2</td>
<td>14,9</td>
<td>16,5</td>
<td>7,8</td>
<td>0,6</td>
<td>0,0</td>
<td>0,3</td>
<td>0,5</td>
</tr>
<tr>
<td>No consta</td>
<td>3,0</td>
<td>3,7</td>
<td>3,3</td>
<td>2,3</td>
<td>3,0</td>
<td>3,7</td>
<td>3,3</td>
<td>2,3</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Agua caliente colectiva</strong></td>
<td>100,0</td>
<td>100,0</td>
<td>100,0</td>
<td>100,0</td>
<td>100,0</td>
<td>100,0</td>
<td>100,0</td>
<td>100,0</td>
</tr>
<tr>
<td>Si</td>
<td>22,0</td>
<td>14,4</td>
<td>16,7</td>
<td>6,7</td>
<td>96,8</td>
<td>96,3</td>
<td>96,6</td>
<td>97,4</td>
</tr>
<tr>
<td>No</td>
<td>74,9</td>
<td>91,6</td>
<td>77,6</td>
<td>91,0</td>
<td>0,2</td>
<td>0,0</td>
<td>0,1</td>
<td>0,2</td>
</tr>
<tr>
<td>No consta</td>
<td>3,1</td>
<td>3,7</td>
<td>3,3</td>
<td>2,3</td>
<td>3,0</td>
<td>3,7</td>
<td>3,3</td>
<td>2,3</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Electricidad</strong></td>
<td>100,0</td>
<td>100,0</td>
<td>100,0</td>
<td>100,0</td>
<td>100,0</td>
<td>100,0</td>
<td>100,0</td>
<td>100,0</td>
</tr>
<tr>
<td>Si</td>
<td>96,9</td>
<td>96,3</td>
<td>96,6</td>
<td>97,6</td>
<td>96,8</td>
<td>96,3</td>
<td>96,6</td>
<td>97,4</td>
</tr>
<tr>
<td>No</td>
<td>0,2</td>
<td>0,0</td>
<td>0,1</td>
<td>0,2</td>
<td>0,0</td>
<td>0,0</td>
<td>0,1</td>
<td>0,2</td>
</tr>
<tr>
<td>No consta</td>
<td>3,0</td>
<td>3,7</td>
<td>3,3</td>
<td>2,3</td>
<td>3,0</td>
<td>3,7</td>
<td>3,3</td>
<td>2,3</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Calefacción individual</strong></td>
<td>100,0</td>
<td>100,0</td>
<td>100,0</td>
<td>100,0</td>
<td>100,0</td>
<td>100,0</td>
<td>100,0</td>
<td>100,0</td>
</tr>
<tr>
<td>Si</td>
<td>41,8</td>
<td>58,5</td>
<td>40,0</td>
<td>36,2</td>
<td>88,1</td>
<td>11,7</td>
<td>15,4</td>
<td>12,9</td>
</tr>
<tr>
<td>No</td>
<td>58,2</td>
<td>41,5</td>
<td>59,9</td>
<td>63,8</td>
<td>11,9</td>
<td>88,1</td>
<td>84,6</td>
<td>87,1</td>
</tr>
<tr>
<td>No consta</td>
<td>3,0</td>
<td>3,7</td>
<td>3,3</td>
<td>2,3</td>
<td>3,0</td>
<td>3,7</td>
<td>3,3</td>
<td>2,3</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Calefacción colectiva</strong></td>
<td>100,0</td>
<td>100,0</td>
<td>100,0</td>
<td>100,0</td>
<td>100,0</td>
<td>100,0</td>
<td>100,0</td>
<td>100,0</td>
</tr>
<tr>
<td>Si</td>
<td>36,3</td>
<td>18,1</td>
<td>28,5</td>
<td>9,2</td>
<td>89,3</td>
<td>89,8</td>
<td>89,6</td>
<td>87,1</td>
</tr>
<tr>
<td>No</td>
<td>63,7</td>
<td>81,9</td>
<td>71,5</td>
<td>90,6</td>
<td>7,7</td>
<td>6,2</td>
<td>7,4</td>
<td>12,9</td>
</tr>
<tr>
<td>No consta</td>
<td>3,0</td>
<td>3,7</td>
<td>3,3</td>
<td>2,3</td>
<td>3,0</td>
<td>3,7</td>
<td>3,3</td>
<td>2,3</td>
</tr>
</tbody>
</table>

### 3.3. Viviendas secundarias

<table>
<thead>
<tr>
<th></th>
<th>Ciudad de Madrid</th>
<th>Resto</th>
<th>Comunidad de Madrid</th>
<th>España</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td><strong>Disposición vivienda secundaria</strong></td>
<td>100,0</td>
<td>100,0</td>
<td>100,0</td>
<td>100,0</td>
</tr>
<tr>
<td>Si dispone</td>
<td>19,0</td>
<td>14,0</td>
<td>15,2</td>
<td>13,9</td>
</tr>
<tr>
<td>No dispone</td>
<td>77,2</td>
<td>86,3</td>
<td>75,8</td>
<td>83,9</td>
</tr>
<tr>
<td>No consta</td>
<td>3,0</td>
<td>3,7</td>
<td>3,3</td>
<td>2,2</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Número de viviendas secundarias</strong></td>
<td>100,0</td>
<td>100,0</td>
<td>100,0</td>
<td>100,0</td>
</tr>
<tr>
<td>No dispone</td>
<td>77,2</td>
<td>86,3</td>
<td>75,8</td>
<td>83,9</td>
</tr>
<tr>
<td>Una</td>
<td>14,2</td>
<td>14,9</td>
<td>16,8</td>
<td>13,0</td>
</tr>
<tr>
<td>Dos o más</td>
<td>1,4</td>
<td>1,2</td>
<td>1,3</td>
<td>0,8</td>
</tr>
<tr>
<td>No consta</td>
<td>3,1</td>
<td>3,7</td>
<td>3,4</td>
<td>2,3</td>
</tr>
</tbody>
</table>
### 4. Otras características del hogar

#### 4.1. Principal fuente de ingresos del hogar

<table>
<thead>
<tr>
<th></th>
<th>Ciudad de Madrid</th>
<th>Resto Comunidad de Madrid</th>
<th>Comunidad de Madrid</th>
<th>España</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>TOTAL</td>
<td>100,0</td>
<td>100,0</td>
<td>100,0</td>
<td>100,0</td>
</tr>
<tr>
<td>Trabajo por cuenta propia</td>
<td>52,9</td>
<td>67,2</td>
<td>60,0</td>
<td>46,0</td>
</tr>
<tr>
<td>Trabajo por cuenta propia</td>
<td>9,1</td>
<td>10,5</td>
<td>9,7</td>
<td>12,0</td>
</tr>
<tr>
<td>Pensiones contributivas y no contributivas</td>
<td>35,0</td>
<td>20,9</td>
<td>29,1</td>
<td>37,4</td>
</tr>
<tr>
<td>Otra</td>
<td>2,2</td>
<td>1,9</td>
<td>2,0</td>
<td>3,5</td>
</tr>
<tr>
<td>No consta</td>
<td>0,0</td>
<td>0,4</td>
<td>0,2</td>
<td>0,2</td>
</tr>
</tbody>
</table>

#### 4.2. Ingresos netos anuales

<table>
<thead>
<tr>
<th></th>
<th>Ciudad de Madrid</th>
<th>Resto Comunidad de Madrid</th>
<th>Comunidad de Madrid</th>
<th>España</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>TOTAL (miles de euros)</td>
<td>13,515,780</td>
<td>8,493,204</td>
<td>22,808,893</td>
<td>138,409,302</td>
</tr>
<tr>
<td>Por hogar (euros)</td>
<td>12,694</td>
<td>10,664</td>
<td>11,656</td>
<td>9,197</td>
</tr>
<tr>
<td>Por persona (euros)</td>
<td>4,412</td>
<td>3,336</td>
<td>3,604</td>
<td>3,125</td>
</tr>
<tr>
<td>Por unidad de consumo (Escala OCDE) (euros)</td>
<td>5,653</td>
<td>4,370</td>
<td>5,078</td>
<td>4,023</td>
</tr>
<tr>
<td>Por unidad de consumo (Escala OCDE modificada) (euros)</td>
<td>6,787</td>
<td>5,339</td>
<td>6,140</td>
<td>4,848</td>
</tr>
</tbody>
</table>

#### 4.3. Porcentaje de hogares según el grado de dificultad para llegar a fin de mes de acuerdo con los ingresos netos mensuales percibidos por el hogar

<table>
<thead>
<tr>
<th></th>
<th>Ciudad de Madrid</th>
<th>Resto Comunidad de Madrid</th>
<th>Comunidad de Madrid</th>
<th>España</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>TOTAL</td>
<td>100,0</td>
<td>100,0</td>
<td>100,0</td>
<td>100,0</td>
</tr>
<tr>
<td>Con dificultad  o mucha dificultad</td>
<td>23,6</td>
<td>27,1</td>
<td>25,1</td>
<td>27,0</td>
</tr>
<tr>
<td>Con cierta dificultad</td>
<td>26,4</td>
<td>31,5</td>
<td>28,6</td>
<td>28,1</td>
</tr>
<tr>
<td>Con cierta facilidad</td>
<td>30,3</td>
<td>34,3</td>
<td>32,0</td>
<td>29,1</td>
</tr>
<tr>
<td>Con facilidad  o mucha facilidad</td>
<td>16,5</td>
<td>6,4</td>
<td>12,2</td>
<td>15,0</td>
</tr>
<tr>
<td>No consta</td>
<td>3,3</td>
<td>0,7</td>
<td>2,2</td>
<td>0,0</td>
</tr>
</tbody>
</table>

#### 4.4. Porcentaje de hogares que pueden dedicar algún dinero al ahorro de acuerdo a su nivel de ingresos y gastos

<table>
<thead>
<tr>
<th></th>
<th>Ciudad de Madrid</th>
<th>Resto Comunidad de Madrid</th>
<th>Comunidad de Madrid</th>
<th>España</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>TOTAL</td>
<td>100,0</td>
<td>100,0</td>
<td>100,0</td>
<td>100,0</td>
</tr>
<tr>
<td>SI</td>
<td>36,7</td>
<td>22,0</td>
<td>27,0</td>
<td>38,9</td>
</tr>
<tr>
<td>No, o muy poco</td>
<td>56,0</td>
<td>77,7</td>
<td>71,0</td>
<td>60,4</td>
</tr>
<tr>
<td>No consta</td>
<td>3,3</td>
<td>0,3</td>
<td>2,0</td>
<td>0,7</td>
</tr>
</tbody>
</table>
4.5. Porcentaje de hogares que consideran el momento actual adecuado para realizar compras importantes (excluyendo la compra de vivienda)

<table>
<thead>
<tr>
<th></th>
<th>Ciudad de Madrid</th>
<th>Resto Comunidad de Madrid</th>
<th>Comunidad de Madrid</th>
<th>España</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>TOTAL</td>
<td>100,0</td>
<td>100,0</td>
<td>100,0</td>
<td>100,0</td>
</tr>
<tr>
<td>Si, es un momento adecuado</td>
<td>7,4</td>
<td>2,1</td>
<td>5,1</td>
<td>11,4</td>
</tr>
<tr>
<td>El momento actual no es adecuado para</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>tampoco malo</td>
<td>44,2</td>
<td>53,2</td>
<td>48,1</td>
<td>34,8</td>
</tr>
<tr>
<td>No es un momento adecuado</td>
<td>45,1</td>
<td>44,1</td>
<td>44,8</td>
<td>53,0</td>
</tr>
<tr>
<td>No comenta</td>
<td>3,3</td>
<td>0,7</td>
<td>2,2</td>
<td>0,6</td>
</tr>
</tbody>
</table>

5. Gastos realizados por el hogar

5.1. Gasto total (miles de euros)

<table>
<thead>
<tr>
<th></th>
<th>Ciudad de Madrid</th>
<th>Resto Comunidad de Madrid</th>
<th>Comunidad de Madrid</th>
<th>España</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>01. Alimentos y bebidas no alcohólicas</td>
<td>4.129.968</td>
<td>3.102.164</td>
<td>7.232.132</td>
<td>56.488.928</td>
</tr>
<tr>
<td>02. Bebidas alcohólicas, tabaco y narcóticos</td>
<td>539.170</td>
<td>496.621</td>
<td>1.037.591</td>
<td>7.230.972</td>
</tr>
<tr>
<td>03. Artículos de vestir y calzado</td>
<td>1.730.551</td>
<td>1.082.538</td>
<td>2.812.589</td>
<td>21.536.739</td>
</tr>
<tr>
<td>05. Mobiliario</td>
<td>1.417.079</td>
<td>602.918</td>
<td>2.020.739</td>
<td>14.499.260</td>
</tr>
<tr>
<td>06. Salud</td>
<td>553.280</td>
<td>223.226</td>
<td>876.506</td>
<td>6.571.056</td>
</tr>
<tr>
<td>07. Transportes</td>
<td>2.381.832</td>
<td>1.623.658</td>
<td>4.065.390</td>
<td>31.081.365</td>
</tr>
<tr>
<td>08. Comunicaciones</td>
<td>738.511</td>
<td>481.121</td>
<td>1.219.631</td>
<td>7.632.355</td>
</tr>
<tr>
<td>09. Ocio, espectáculos y cultura</td>
<td>2.095.363</td>
<td>806.932</td>
<td>2.892.915</td>
<td>18.709.894</td>
</tr>
<tr>
<td>10. Enseñanza</td>
<td>590.014</td>
<td>191.725</td>
<td>791.779</td>
<td>3.474.155</td>
</tr>
<tr>
<td>11. Hoteles, cafés y restaurantes</td>
<td>2.977.818</td>
<td>1.239.313</td>
<td>4.217.130</td>
<td>27.704.141</td>
</tr>
</tbody>
</table>

5.2. Gasto total (porcentaje)

<table>
<thead>
<tr>
<th></th>
<th>Ciudad de Madrid</th>
<th>Resto Comunidad de Madrid</th>
<th>Comunidad de Madrid</th>
<th>España</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>TOTAL DE BIENES Y SERVICIOS</td>
<td>100,0</td>
<td>100,0</td>
<td>100,0</td>
<td>100,0</td>
</tr>
<tr>
<td>01. Alimentos y bebidas no alcohólicas</td>
<td>13,6</td>
<td>17,2</td>
<td>14,9</td>
<td>18,1</td>
</tr>
<tr>
<td>02. Bebidas alcohólicas, tabaco y narcóticos</td>
<td>1,8</td>
<td>2,8</td>
<td>2,1</td>
<td>2,3</td>
</tr>
<tr>
<td>03. Artículos de vestir y calzado</td>
<td>5,7</td>
<td>6,0</td>
<td>5,6</td>
<td>6,9</td>
</tr>
<tr>
<td>04. Vivienda, agua, electricidad, gas y otros combustibles</td>
<td>36,5</td>
<td>36,5</td>
<td>36,5</td>
<td>31,6</td>
</tr>
<tr>
<td>05. Mobiliario</td>
<td>4,7</td>
<td>3,3</td>
<td>4,2</td>
<td>4,6</td>
</tr>
<tr>
<td>06. Salud</td>
<td>1,8</td>
<td>1,8</td>
<td>1,8</td>
<td>2,1</td>
</tr>
<tr>
<td>07. Transportes</td>
<td>7,8</td>
<td>9,0</td>
<td>8,3</td>
<td>9,9</td>
</tr>
<tr>
<td>08. Comunicaciones</td>
<td>2,4</td>
<td>2,7</td>
<td>2,5</td>
<td>2,4</td>
</tr>
<tr>
<td>09. Ocio, espectáculos y cultura</td>
<td>6,6</td>
<td>4,9</td>
<td>6,0</td>
<td>6,0</td>
</tr>
<tr>
<td>10. Enseñanza</td>
<td>1,9</td>
<td>1,1</td>
<td>1,6</td>
<td>1,1</td>
</tr>
<tr>
<td>11. Hoteles, cafés y restaurantes</td>
<td>9,8</td>
<td>6,9</td>
<td>8,7</td>
<td>8,9</td>
</tr>
<tr>
<td>12. Otros bienes y servicios</td>
<td>5,4</td>
<td>5,8</td>
<td>5,5</td>
<td>6,1</td>
</tr>
</tbody>
</table>
### 5.3. Gasto medio por hogar (euros)

<table>
<thead>
<tr>
<th></th>
<th>Ciudad de Madrid</th>
<th>Resto Comunidad de Madrid</th>
<th>Comunidad de Madrid</th>
<th>España</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td><strong>TOTAL DE BIENES Y SERVICIOS</strong></td>
<td>28.561,84</td>
<td>22.665,68</td>
<td>26.039,73</td>
<td>22.640,57</td>
</tr>
<tr>
<td>01. Alimentos y bebidas no alcohólicas</td>
<td>3.878,89</td>
<td>3.902,95</td>
<td>3.698,91</td>
<td>3.981,74</td>
</tr>
<tr>
<td>02. Bebidas alcohólicas, tabaco y narcóticos</td>
<td>506,39</td>
<td>526,99</td>
<td>517,94</td>
<td>608,06</td>
</tr>
<tr>
<td>03. Vívulos, agua, electricidad, gas y otros combustibles</td>
<td>1.625,34</td>
<td>1.361,14</td>
<td>1.512,41</td>
<td>1.618,80</td>
</tr>
<tr>
<td>04. Vivienda, gastos de salud</td>
<td>10.987,21</td>
<td>8.736,72</td>
<td>10.626,06</td>
<td>6.562,26</td>
</tr>
<tr>
<td>05. Mobiliario</td>
<td>1.333,68</td>
<td>756,44</td>
<td>1.096,56</td>
<td>1.022,48</td>
</tr>
<tr>
<td>06. Salud</td>
<td>519,64</td>
<td>406,60</td>
<td>471,32</td>
<td>463,42</td>
</tr>
<tr>
<td>07. Transportes</td>
<td>2.237,03</td>
<td>2.042,34</td>
<td>2.153,01</td>
<td>2.192,04</td>
</tr>
<tr>
<td>08. Comunicaciones</td>
<td>669,61</td>
<td>606,22</td>
<td>656,83</td>
<td>638,27</td>
</tr>
<tr>
<td>09. Ocio, espectáculos y cultura</td>
<td>1.854,03</td>
<td>1.115,74</td>
<td>1.555,50</td>
<td>1.319,51</td>
</tr>
<tr>
<td>10. Enseñanza</td>
<td>564,14</td>
<td>241,18</td>
<td>420,36</td>
<td>246,01</td>
</tr>
<tr>
<td>11. Hoteles, cafés y restaurantes</td>
<td>2.796,78</td>
<td>1.658,99</td>
<td>2.267,67</td>
<td>1.653,02</td>
</tr>
<tr>
<td>12. Otros bienes y servicios</td>
<td>1.547,10</td>
<td>1.304,01</td>
<td>1.442,19</td>
<td>1.336,17</td>
</tr>
</tbody>
</table>

### 5.4. Gasto medio por persona (euros)

<table>
<thead>
<tr>
<th></th>
<th>Ciudad de Madrid</th>
<th>Resto Comunidad de Madrid</th>
<th>Comunidad de Madrid</th>
<th>España</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td><strong>TOTAL DE BIENES Y SERVICIOS</strong></td>
<td>9.927,46</td>
<td>7.874,04</td>
<td>8.633,57</td>
<td>7.488,09</td>
</tr>
<tr>
<td>01. Alimentos y bebidas no alcohólicas</td>
<td>1.345,21</td>
<td>1.218,59</td>
<td>1.269,28</td>
<td>1.352,91</td>
</tr>
<tr>
<td>02. Bebidas alcohólicas, tabaco y narcóticos</td>
<td>176,91</td>
<td>196,79</td>
<td>184,99</td>
<td>172,63</td>
</tr>
<tr>
<td>03. Vívulos, agua, electricidad, gas y otros combustibles</td>
<td>564,93</td>
<td>426,05</td>
<td>501,44</td>
<td>516,05</td>
</tr>
<tr>
<td>04. Vivienda, gastos de salud</td>
<td>3.818,91</td>
<td>2.728,86</td>
<td>3.324,18</td>
<td>2.365,82</td>
</tr>
<tr>
<td>05. Mobiliario</td>
<td>462,86</td>
<td>236,84</td>
<td>360,28</td>
<td>347,42</td>
</tr>
<tr>
<td>06. Salud</td>
<td>190,62</td>
<td>126,97</td>
<td>156,27</td>
<td>157,46</td>
</tr>
<tr>
<td>07. Transportes</td>
<td>777,54</td>
<td>637,77</td>
<td>714,10</td>
<td>744,61</td>
</tr>
<tr>
<td>08. Comunicaciones</td>
<td>241,08</td>
<td>188,99</td>
<td>217,44</td>
<td>192,89</td>
</tr>
<tr>
<td>09. Ocio, espectáculos y cultura</td>
<td>654,85</td>
<td>348,40</td>
<td>515,76</td>
<td>448,34</td>
</tr>
<tr>
<td>10. Enseñanza</td>
<td>192,61</td>
<td>75,31</td>
<td>139,37</td>
<td>83,25</td>
</tr>
<tr>
<td>11. Hoteles, cafés y restaurantes</td>
<td>972,10</td>
<td>468,83</td>
<td>751,85</td>
<td>663,06</td>
</tr>
<tr>
<td>12. Otros bienes y servicios</td>
<td>537,74</td>
<td>407,21</td>
<td>476,45</td>
<td>453,66</td>
</tr>
</tbody>
</table>
### 5.6. Gasto medio por unidad de consumo (Escala OCDE) (euros)

<table>
<thead>
<tr>
<th></th>
<th>Ciudad de Madrid</th>
<th>Resto Comunidad de Madrid</th>
<th>Comunidad de Madrid</th>
<th>España</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>TOTAL DE BIENES Y SERVICIOS</td>
<td>12.718,42</td>
<td>9.269,30</td>
<td>11.171,94</td>
<td>9.642,19</td>
</tr>
<tr>
<td>01. Alimentos y bebidas no alcohólicas</td>
<td>1.727,25</td>
<td>1.596,18</td>
<td>1.668,48</td>
<td>1.741,91</td>
</tr>
<tr>
<td>02. Bebidas alcohólicas, tabaco y narcóticos</td>
<td>225,49</td>
<td>256,46</td>
<td>239,38</td>
<td>222,26</td>
</tr>
<tr>
<td>03. Artículos de vestir y calzado</td>
<td>723,76</td>
<td>656,75</td>
<td>648,87</td>
<td>604,43</td>
</tr>
<tr>
<td>04. Vivienda, agua, electricidad, gas y otros combustibles</td>
<td>4.892,54</td>
<td>3.674,40</td>
<td>4.301,52</td>
<td>3.045,81</td>
</tr>
<tr>
<td>05. Mobiliario</td>
<td>592,99</td>
<td>410,22</td>
<td>466,20</td>
<td>447,39</td>
</tr>
<tr>
<td>06. Salud</td>
<td>231,39</td>
<td>156,31</td>
<td>202,21</td>
<td>202,73</td>
</tr>
<tr>
<td>07. Transportes</td>
<td>966,14</td>
<td>835,38</td>
<td>924,06</td>
<td>958,96</td>
</tr>
<tr>
<td>08. Comunicaciones</td>
<td>365,86</td>
<td>247,65</td>
<td>281,37</td>
<td>235,48</td>
</tr>
<tr>
<td>09. Ocio, espectáculos y cultura</td>
<td>838,95</td>
<td>456,36</td>
<td>667,41</td>
<td>577,25</td>
</tr>
<tr>
<td>10. Enseñanza</td>
<td>246,76</td>
<td>90,65</td>
<td>180,35</td>
<td>107,19</td>
</tr>
<tr>
<td>11. Hoteles, cafés y restaurantes</td>
<td>1.245,39</td>
<td>637,67</td>
<td>972,91</td>
<td>864,75</td>
</tr>
<tr>
<td>12. Otros bienes y servicios</td>
<td>688,91</td>
<td>533,38</td>
<td>619,18</td>
<td>584,10</td>
</tr>
</tbody>
</table>

### 5.6. Gasto medio por unidad de consumo (Escala OCDE modificada) (euros)

<table>
<thead>
<tr>
<th></th>
<th>Ciudad de Madrid</th>
<th>Resto Comunidad de Madrid</th>
<th>Comunidad de Madrid</th>
<th>España</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>01. Alimentos y bebidas no alcohólicas</td>
<td>2.073,94</td>
<td>1.958,98</td>
<td>2.017,50</td>
<td>2.098,71</td>
</tr>
<tr>
<td>02. Bebidas alcohólicas, tabaco y narcóticos</td>
<td>276,75</td>
<td>342,51</td>
<td>289,45</td>
<td>267,79</td>
</tr>
<tr>
<td>03. Artículos de vestir y calzado</td>
<td>869,03</td>
<td>679,10</td>
<td>784,61</td>
<td>800,54</td>
</tr>
<tr>
<td>04. Vivienda, agua, electricidad, gas y otros combustibles</td>
<td>5.974,58</td>
<td>4.359,89</td>
<td>5.201,33</td>
<td>3.669,70</td>
</tr>
<tr>
<td>05. Mobiliario</td>
<td>712,02</td>
<td>378,00</td>
<td>563,73</td>
<td>538,94</td>
</tr>
<tr>
<td>06. Salud</td>
<td>277,84</td>
<td>202,86</td>
<td>244,51</td>
<td>244,25</td>
</tr>
<tr>
<td>07. Transportes</td>
<td>1.156,08</td>
<td>1.040,06</td>
<td>1.117,35</td>
<td>1.155,39</td>
</tr>
<tr>
<td>08. Comunicaciones</td>
<td>370,86</td>
<td>301,95</td>
<td>340,23</td>
<td>283,71</td>
</tr>
<tr>
<td>09. Ocio, espectáculos y cultura</td>
<td>1.007,34</td>
<td>556,55</td>
<td>807,02</td>
<td>695,49</td>
</tr>
<tr>
<td>10. Enseñanza</td>
<td>296,29</td>
<td>120,33</td>
<td>218,08</td>
<td>129,14</td>
</tr>
<tr>
<td>11. Hoteles, cafés y restaurantes</td>
<td>1.405,37</td>
<td>777,80</td>
<td>1.176,42</td>
<td>1.029,85</td>
</tr>
<tr>
<td>12. Otros bienes y servicios</td>
<td>527,19</td>
<td>650,69</td>
<td>748,70</td>
<td>703,75</td>
</tr>
</tbody>
</table>

### 5.7. Gasto total (miles de euros). Precios constantes 2001

<table>
<thead>
<tr>
<th></th>
<th>Ciudad de Madrid</th>
<th>Resto Comunidad de Madrid</th>
<th>Comunidad de Madrid</th>
<th>España</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>TOTAL DE BIENES Y SERVICIOS</td>
<td>27.879,872</td>
<td>16.481,495</td>
<td>44.360,567</td>
<td>295.446,104</td>
</tr>
<tr>
<td>01. Alimentos y bebidas no alcohólicas</td>
<td>3.913,636</td>
<td>2.714,329</td>
<td>6.327,966</td>
<td>49.891,318</td>
</tr>
<tr>
<td>02. Bebidas alcohólicas, tabaco y narcóticos</td>
<td>470,005</td>
<td>434,462</td>
<td>904,457</td>
<td>6.321,991</td>
</tr>
<tr>
<td>03. Artículos de vestir y calzado</td>
<td>1.571,116</td>
<td>962,350</td>
<td>2.553,466</td>
<td>19.389,456</td>
</tr>
<tr>
<td>04. Vivienda, agua, electricidad, gas y otros combustibles</td>
<td>10.815,847</td>
<td>6.422,739</td>
<td>17.238,586</td>
<td>90.656,083</td>
</tr>
<tr>
<td>05. Mobiliario</td>
<td>1.342,369</td>
<td>570,865</td>
<td>1.913,165</td>
<td>13.723,006</td>
</tr>
<tr>
<td>06. Salud</td>
<td>532,199</td>
<td>310,911</td>
<td>643,110</td>
<td>6.247,028</td>
</tr>
<tr>
<td>08. Comunicaciones</td>
<td>785,973</td>
<td>512,341</td>
<td>1.298,016</td>
<td>8.167,344</td>
</tr>
<tr>
<td>09. Ocio, espectáculos y cultura</td>
<td>1.948,204</td>
<td>861,385</td>
<td>2.809,589</td>
<td>18.137,519</td>
</tr>
<tr>
<td>10. Enseñanza</td>
<td>523,774</td>
<td>170,201</td>
<td>693,975</td>
<td>3.056,853</td>
</tr>
<tr>
<td>12. Otros bienes y servicios</td>
<td>1.487,167</td>
<td>935,885</td>
<td>2.423,052</td>
<td>17.082,638</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Nota: Las cifras correspondientes a la Ciudad de Madrid y Resto Comunidad de Madrid se han deflactado utilizando el IPC de los grupos correspondientes a la Comunidad de Madrid. Las cifras de España se han deflactado utilizando los correspondientes índices de precios nacionales.

<table>
<thead>
<tr>
<th>TOTAL DE BIENES Y SERVICIOS</th>
<th>Ciudad de Madrid</th>
<th>Resto Comunidad de Madrid</th>
<th>Comunidad de Madrid</th>
<th>España</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>01. Alimentos y bebidas no alcohólicas</td>
<td>13.8</td>
<td>16.5</td>
<td>14.3</td>
<td>17.5</td>
</tr>
<tr>
<td>02. Bebidas alcohólicas, tabaco y tabaquidos</td>
<td>1.7</td>
<td>2.6</td>
<td>2.0</td>
<td>2.2</td>
</tr>
<tr>
<td>03. Artículos de vestir y calzado</td>
<td>5.6</td>
<td>6.0</td>
<td>5.8</td>
<td>6.6</td>
</tr>
<tr>
<td>04. Vivienda, agua, electricidad, gas y otros combustibles</td>
<td>38.8</td>
<td>39.0</td>
<td>39.9</td>
<td>31.8</td>
</tr>
<tr>
<td>05. Mobiliario</td>
<td>4.8</td>
<td>3.5</td>
<td>4.3</td>
<td>4.8</td>
</tr>
<tr>
<td>06. Salud</td>
<td>1.9</td>
<td>1.9</td>
<td>1.9</td>
<td>2.2</td>
</tr>
<tr>
<td>07. Transportes</td>
<td>7.7</td>
<td>8.9</td>
<td>8.2</td>
<td>10.0</td>
</tr>
<tr>
<td>08. Comunicaciones</td>
<td>2.8</td>
<td>3.1</td>
<td>2.9</td>
<td>2.9</td>
</tr>
<tr>
<td>09. Otro, espectáculos y cultura</td>
<td>7.0</td>
<td>5.2</td>
<td>5.3</td>
<td>9.4</td>
</tr>
<tr>
<td>10. Enseñanza</td>
<td>1.9</td>
<td>1.0</td>
<td>1.6</td>
<td>1.1</td>
</tr>
<tr>
<td>11. Hoteles, cafés y restaurantes</td>
<td>9.4</td>
<td>6.6</td>
<td>8.4</td>
<td>8.5</td>
</tr>
<tr>
<td>12. Otros bienes y servicios</td>
<td>5.3</td>
<td>5.7</td>
<td>5.5</td>
<td>6.0</td>
</tr>
</tbody>
</table>


<table>
<thead>
<tr>
<th>TOTAL DE BIENES Y SERVICIOS</th>
<th>Ciudad de Madrid</th>
<th>Resto Comunidad de Madrid</th>
<th>Comunidad de Madrid</th>
<th>España</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>01. Alimentos y bebidas no alcohólicas</td>
<td>3.393.55</td>
<td>3.414.47</td>
<td>3.402.72</td>
<td>3.518.56</td>
</tr>
<tr>
<td>02. Bebidas alcohólicas, tabaco y tabaquidos</td>
<td>441.43</td>
<td>548.55</td>
<td>496.37</td>
<td>445.86</td>
</tr>
<tr>
<td>03. Artículos de vestir y calzado</td>
<td>1.475.60</td>
<td>1.236.74</td>
<td>1.373.07</td>
<td>1.367.43</td>
</tr>
<tr>
<td>04. Vivienda, agua, electricidad, gas y otros combustibles</td>
<td>10.158.30</td>
<td>9.029.44</td>
<td>9.269.66</td>
<td>6.393.63</td>
</tr>
<tr>
<td>05. Mobiliario</td>
<td>1.265.75</td>
<td>718.04</td>
<td>1.028.75</td>
<td>967.86</td>
</tr>
<tr>
<td>06. Salud</td>
<td>499.61</td>
<td>791.11</td>
<td>453.36</td>
<td>449.57</td>
</tr>
<tr>
<td>07. Transportes</td>
<td>2.028.66</td>
<td>1.825.21</td>
<td>1.953.09</td>
<td>2.018.04</td>
</tr>
<tr>
<td>08. Comunicaciones</td>
<td>738.19</td>
<td>644.12</td>
<td>697.98</td>
<td>575.29</td>
</tr>
<tr>
<td>09. Otro, espectáculos y cultura</td>
<td>1.829.76</td>
<td>1.063.57</td>
<td>1.510.79</td>
<td>1.279.14</td>
</tr>
<tr>
<td>10. Enseñanza</td>
<td>491.93</td>
<td>214.10</td>
<td>373.17</td>
<td>216.20</td>
</tr>
<tr>
<td>11. Hoteles, cafés y restaurantes</td>
<td>2.469.10</td>
<td>1.326.33</td>
<td>2.001.90</td>
<td>1.705.63</td>
</tr>
<tr>
<td>12. Otros bienes y servicios</td>
<td>1.386.75</td>
<td>1.177.29</td>
<td>1.302.94</td>
<td>1.284.74</td>
</tr>
</tbody>
</table>
### 6.9. Gasto por persona (euros), Precios constantes 2001

<table>
<thead>
<tr>
<th>TOTAL DE BIENES Y SERVICIOS</th>
<th>Ciudad de Madrid</th>
<th>Resto Comunidad de Madrid</th>
<th>Comunidad de Madrid</th>
<th>España</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>01. Alimentos y bebidas no alcohólicas</td>
<td>1.179.66</td>
<td>1.066.24</td>
<td>1.128.18</td>
<td>1.195.63</td>
</tr>
<tr>
<td>02. Bebidas alcohólicas, tabaco y narcóticos</td>
<td>153.43</td>
<td>170.67</td>
<td>161.26</td>
<td>151.49</td>
</tr>
<tr>
<td>03. Artículos de vestir y calzado</td>
<td>512.89</td>
<td>365.98</td>
<td>459.20</td>
<td>464.62</td>
</tr>
<tr>
<td>04. Vivienda, agua, electricidad, gas y otros combustibles</td>
<td>3.510.80</td>
<td>2.522.98</td>
<td>3.073.39</td>
<td>2.172.38</td>
</tr>
<tr>
<td>05. Mobiliario</td>
<td>438.21</td>
<td>234.22</td>
<td>341.09</td>
<td>328.66</td>
</tr>
<tr>
<td>06. Salud</td>
<td>173.72</td>
<td>122.13</td>
<td>169.01</td>
<td>167.70</td>
</tr>
<tr>
<td>07. Transportes</td>
<td>795.08</td>
<td>576.33</td>
<td>647.55</td>
<td>685.61</td>
</tr>
<tr>
<td>08. Comunicaciones</td>
<td>256.68</td>
<td>201.14</td>
<td>231.42</td>
<td>196.47</td>
</tr>
<tr>
<td>09. Ocio, espectáculos y cultura</td>
<td>635.98</td>
<td>338.37</td>
<td>509.01</td>
<td>434.62</td>
</tr>
<tr>
<td>10. Enseñanza</td>
<td>170.98</td>
<td>66.66</td>
<td>123.73</td>
<td>73.49</td>
</tr>
<tr>
<td>11. Hoteles, cafés y restaurantes</td>
<td>858.20</td>
<td>429.79</td>
<td>663.76</td>
<td>579.64</td>
</tr>
<tr>
<td>12. Otros bienes y servicios</td>
<td>485.48</td>
<td>367.63</td>
<td>432.00</td>
<td>498.30</td>
</tr>
</tbody>
</table>

### 6.10. Gasto medio por unidad de consumo (Escala OCDE) (euros), Precios constantes 2001

<table>
<thead>
<tr>
<th>TOTAL DE BIENES Y SERVICIOS</th>
<th>Ciudad de Madrid</th>
<th>Resto Comunidad de Madrid</th>
<th>Comunidad de Madrid</th>
<th>España</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>01. Alimentos y bebidas no alcohólicas</td>
<td>1.511.30</td>
<td>1.396.62</td>
<td>1.459.88</td>
<td>1.539.28</td>
</tr>
<tr>
<td>02. Bebidas alcohólicas, tabaco y narcóticos</td>
<td>196.57</td>
<td>223.56</td>
<td>208.67</td>
<td>196.65</td>
</tr>
<tr>
<td>03. Artículos de vestir y calzado</td>
<td>657.08</td>
<td>505.45</td>
<td>589.09</td>
<td>586.22</td>
</tr>
<tr>
<td>04. Vivienda, agua, electricidad, gas y otros combustibles</td>
<td>4.523.43</td>
<td>3.304.73</td>
<td>3.977.00</td>
<td>2.797.61</td>
</tr>
<tr>
<td>05. Mobiliario</td>
<td>561.41</td>
<td>293.70</td>
<td>441.37</td>
<td>423.41</td>
</tr>
<tr>
<td>06. Salud</td>
<td>222.58</td>
<td>159.97</td>
<td>194.51</td>
<td>192.74</td>
</tr>
<tr>
<td>07. Transportes</td>
<td>993.30</td>
<td>757.53</td>
<td>837.94</td>
<td>881.57</td>
</tr>
<tr>
<td>08. Comunicaciones</td>
<td>328.71</td>
<td>263.46</td>
<td>299.46</td>
<td>251.68</td>
</tr>
<tr>
<td>09. Ocio, espectáculos y cultura</td>
<td>814.78</td>
<td>443.21</td>
<td>648.18</td>
<td>559.69</td>
</tr>
<tr>
<td>10. Enseñanza</td>
<td>219.95</td>
<td>87.57</td>
<td>163.10</td>
<td>94.62</td>
</tr>
<tr>
<td>11. Hoteles, cafés y restaurantes</td>
<td>1.099.48</td>
<td>562.96</td>
<td>858.92</td>
<td>746.17</td>
</tr>
<tr>
<td>12. Otros bienes y servicios</td>
<td>621.97</td>
<td>481.56</td>
<td>559.01</td>
<td>527.04</td>
</tr>
</tbody>
</table>

### 6.11. Gasto medio por unidad de consumo (Escala OCDE modificada) (euros), Precios constantes 2001

<table>
<thead>
<tr>
<th>TOTAL DE BIENES Y SERVICIOS</th>
<th>Ciudad de Madrid</th>
<th>Resto Comunidad de Madrid</th>
<th>Comunidad de Madrid</th>
<th>España</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>01. Alimentos y bebidas no alcohólicas</td>
<td>1.814.66</td>
<td>1.703.54</td>
<td>1.765.27</td>
<td>1.854.68</td>
</tr>
<tr>
<td>02. Bebidas alcohólicas, tabaco y narcóticos</td>
<td>236.02</td>
<td>272.69</td>
<td>252.32</td>
<td>236.60</td>
</tr>
<tr>
<td>03. Artículos de vestir y calzado</td>
<td>788.97</td>
<td>616.03</td>
<td>712.32</td>
<td>720.75</td>
</tr>
<tr>
<td>04. Vivienda, agua, electricidad, gas y otros combustibles</td>
<td>5.431.39</td>
<td>4.030.97</td>
<td>4.809.52</td>
<td>3.369.93</td>
</tr>
<tr>
<td>05. Mobiliario</td>
<td>874.09</td>
<td>386.24</td>
<td>533.70</td>
<td>610.14</td>
</tr>
<tr>
<td>06. Salud</td>
<td>267.25</td>
<td>185.13</td>
<td>235.20</td>
<td>252.22</td>
</tr>
<tr>
<td>07. Transportes</td>
<td>1.084.62</td>
<td>924.00</td>
<td>1.013.23</td>
<td>1.062.63</td>
</tr>
<tr>
<td>08. Comunicaciones</td>
<td>394.69</td>
<td>321.36</td>
<td>362.10</td>
<td>303.23</td>
</tr>
<tr>
<td>09. Ocio, espectáculos y cultura</td>
<td>978.33</td>
<td>540.61</td>
<td>783.77</td>
<td>674.22</td>
</tr>
<tr>
<td>10. Enseñanza</td>
<td>263.02</td>
<td>106.82</td>
<td>193.59</td>
<td>114.60</td>
</tr>
<tr>
<td>11. Hoteles, cafés y restaurantes</td>
<td>1.320.17</td>
<td>686.67</td>
<td>1.039.59</td>
<td>699.01</td>
</tr>
<tr>
<td>12. Otros bienes y servicios</td>
<td>746.61</td>
<td>587.37</td>
<td>676.94</td>
<td>635.60</td>
</tr>
</tbody>
</table>
6. Características de los hogares y personas pobres

6.1. Línea de pobreza y número de hogares y personas pobres

<table>
<thead>
<tr>
<th></th>
<th>Ciudad de Madrid</th>
<th>Resto Comunidad de Madrid</th>
<th>Comunidad de Madrid</th>
<th>España</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td><strong>Línea de pobreza</strong></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td>6.088.08</td>
</tr>
<tr>
<td>Nº de hogares pobres</td>
<td>26.220</td>
<td>65.684</td>
<td>92.114</td>
<td>1.801.675</td>
</tr>
<tr>
<td>%</td>
<td>2,5</td>
<td>8,3</td>
<td>5,0</td>
<td>12,7</td>
</tr>
<tr>
<td>Nº de personas pobres</td>
<td>83.236</td>
<td>220.240</td>
<td>333.476</td>
<td>5.076.467</td>
</tr>
<tr>
<td>%</td>
<td>2,7</td>
<td>6,7</td>
<td>5,4</td>
<td>12,2</td>
</tr>
</tbody>
</table>

6.2. Coeficiente de Engel
(consumo de alimentos / consumo total)

<table>
<thead>
<tr>
<th></th>
<th>Ciudad de Madrid</th>
<th>Resto Comunidad de Madrid</th>
<th>Comunidad de Madrid</th>
<th>España</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>TOTAL</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td>13,6%</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>17,2%</td>
<td>14,9%</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td>18,1%</td>
</tr>
</tbody>
</table>

6.3. Índice de Gini

<table>
<thead>
<tr>
<th></th>
<th>Ciudad de Madrid</th>
<th>Resto Comunidad de Madrid</th>
<th>Comunidad de Madrid</th>
<th>España</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>TOTAL</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td>18,5%</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>14,1%</td>
<td>17,4%</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td>18,0%</td>
</tr>
</tbody>
</table>

6.4. Incidencia y brecha de la pobreza

<table>
<thead>
<tr>
<th></th>
<th>Ciudad de Madrid</th>
<th>Resto Comunidad de Madrid</th>
<th>Comunidad de Madrid</th>
<th>España</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Personas</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Incidencia de pobreza (H)</td>
<td>2,7%</td>
<td>8,7%</td>
<td>5,4%</td>
<td>12,2%</td>
</tr>
<tr>
<td>Brecha de pobreza (II)</td>
<td>6,5%</td>
<td>11,9%</td>
<td>11,0%</td>
<td>15,2%</td>
</tr>
<tr>
<td>HI (rH)</td>
<td>0,2%</td>
<td>1,0%</td>
<td>0,6%</td>
<td>1,6%</td>
</tr>
<tr>
<td>Índice de Hogaranzas</td>
<td>0,1%</td>
<td>0,2%</td>
<td>0,1%</td>
<td>0,3%</td>
</tr>
</tbody>
</table>

158
6.4. Otras características de los hogares pobres, España (continúa)

<table>
<thead>
<tr>
<th>Tamaño del hogar</th>
<th>%</th>
<th>Sexo</th>
<th>%</th>
<th>Edad</th>
<th>%</th>
<th>Estado civil</th>
<th>%</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Hogares</td>
<td>100,0</td>
<td>Hombres</td>
<td>51,0</td>
<td>Menos de 40</td>
<td>72,7</td>
<td>Soltero</td>
<td>12,0</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td>3-4 personas</td>
<td>36,0</td>
<td>De 40 a 65</td>
<td>35,7</td>
<td>Casado o en pareja</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td>5 y más</td>
<td>14,0</td>
<td>De 65 y más</td>
<td>52,3</td>
<td>Vudo</td>
</tr>
<tr>
<td>Personas</td>
<td>100,0</td>
<td>Personas</td>
<td>29,6</td>
<td>Menos de 40</td>
<td>80,3</td>
<td>Separado/divorciado</td>
<td>3,3</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td>3-4 personas</td>
<td>42,9</td>
<td>De 40 a 65</td>
<td>46,3</td>
<td>Casado o en pareja</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td>5 y más</td>
<td>27,6</td>
<td>De 65 y más</td>
<td>39,2</td>
<td>Vudo</td>
</tr>
</tbody>
</table>

**Sexo del sustentador principal, Hogares**
- Mujer: 27.0%
- Hombre: 72.7%

**Edad del sustentador principal, Hogares**
- Menos de 40: 12,0%
- De 40 a 65: 52,3%
- De 65 y más: 35,7%

**Estado civil del sustentador principal, Hogares**
- Soltero: 5,5%
- Casado o en pareja: 94,5%

**Tamano del hogar**
- 1-2 personas: 35%
- 3-4 personas: 25%
- 5 y más: 40%
### 6.4. Otras características de los hogares pobres. España (continúa)

<table>
<thead>
<tr>
<th>Nivel de estudios del sustentador principal</th>
<th>%</th>
<th>Número de ocupados en el hogar</th>
<th>%</th>
<th>Situación en la actividad del sustentador principal</th>
<th>%</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Hogares</td>
<td>100,0</td>
<td>Hogares</td>
<td>100,0</td>
<td>Hogares</td>
<td>100,0</td>
</tr>
<tr>
<td>Primaria o primer ciclo de secundaria</td>
<td>53,7</td>
<td>Ninguno</td>
<td>53,9</td>
<td>Económicamente activo</td>
<td>35,2</td>
</tr>
<tr>
<td>Segundo ciclo de secundaria</td>
<td>4,6</td>
<td>Uno</td>
<td>30,6</td>
<td>Trabajando (incluye temporalmente)</td>
<td>31,3</td>
</tr>
<tr>
<td>Educación superior (tercera)</td>
<td>1,7</td>
<td>Dos o más</td>
<td>15,6</td>
<td>Parado</td>
<td>5,9</td>
</tr>
<tr>
<td>Personas</td>
<td>100,0</td>
<td>Personas</td>
<td>100,0</td>
<td>Económicamente inactivo</td>
<td>61,6</td>
</tr>
<tr>
<td>Primaria o primer ciclo de secundaria</td>
<td>52,5</td>
<td>Ninguno</td>
<td>39,0</td>
<td>Jubilado o retirado</td>
<td>44,7</td>
</tr>
<tr>
<td>Segundo ciclo de secundaria</td>
<td>5,5</td>
<td>Uno</td>
<td>37,2</td>
<td>Otro</td>
<td>17,0</td>
</tr>
<tr>
<td>Educación superior (tercera)</td>
<td>1,9</td>
<td>Dos o más</td>
<td>23,8</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
</tbody>
</table>

*(estudiante, servicio militar, act. no económica, incapaz de trabajar)*

### 6.4. Otras características de los hogares pobres. España (continúa)

<table>
<thead>
<tr>
<th>Nivel de estudios del sustentador principal, Hogares</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Segundo ciclo de secundaria 4,6%</td>
</tr>
<tr>
<td>Primaria o primer ciclo de secundaria 53,7%</td>
</tr>
<tr>
<td>Educación superior (tercera) 1,7%</td>
</tr>
</tbody>
</table>

<table>
<thead>
<tr>
<th>Número de ocupados en el hogar</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Dos o más</td>
</tr>
<tr>
<td>Uno</td>
</tr>
<tr>
<td>Ninguno</td>
</tr>
<tr>
<td>Retirado o jubilado</td>
</tr>
<tr>
<td>Otros inactivos</td>
</tr>
<tr>
<td>No consta</td>
</tr>
</tbody>
</table>

<table>
<thead>
<tr>
<th>Situación socioeconómica del hogar</th>
<th>%</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Hogares</td>
<td>100,0</td>
</tr>
<tr>
<td>Trabajador manual, excepto agricultura</td>
<td>17,8</td>
</tr>
<tr>
<td>Trabajador no manual, excepto agricultura</td>
<td>3,6</td>
</tr>
<tr>
<td>Trab. independiente y agricultor o trabajador en la agricultura</td>
<td>7,2</td>
</tr>
<tr>
<td>Parado</td>
<td>8,1</td>
</tr>
<tr>
<td>Retirado o jubilado</td>
<td>4,2</td>
</tr>
<tr>
<td>Otros inactivos</td>
<td>17,4</td>
</tr>
<tr>
<td>No consta</td>
<td>1,5</td>
</tr>
</tbody>
</table>

| Personas                          | 100,0|
| Trabajador manual, excepto agricultura | 23,7|
| Trabajador no manual, excepto agricultura | 4,8|
| Trab. independiente y agricultor o trabajador en la agricultura | 10,1|
| Parado                             | 10,1|
| Retirado o jubilado                | 37,2|
| Otros inactivos                    | 12,2|
| No consta                          | 1,9 |

Pobres por situación socioeconómica del hogar

- Trabajador: 40,6%
- Parado: 23,7%
- Retirado o jubilado: 37,2%
- Otros inactivos: 12,2%
6.4. Otras características de los hogares pobres. España (final)

Consideración del hogar respecto al momento adecuado para hacer compras importantes

<table>
<thead>
<tr>
<th>Hogares</th>
<th>%</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Sí, es un momento adecuado</td>
<td>100,0</td>
</tr>
<tr>
<td>El momento actual no es adecuado pero tampoco malo</td>
<td>23,4</td>
</tr>
<tr>
<td>No es un momento adecuado</td>
<td>71,6</td>
</tr>
<tr>
<td>No consta</td>
<td>1,2</td>
</tr>
</tbody>
</table>

<table>
<thead>
<tr>
<th>Personas</th>
<th>%</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Sí, es un momento adecuado</td>
<td>100,0</td>
</tr>
<tr>
<td>No, o muy poco</td>
<td>80,1</td>
</tr>
<tr>
<td>No consta</td>
<td>1,2</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Capacidad de ahorrar del hogar

<table>
<thead>
<tr>
<th>Hogares</th>
<th>%</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Con dificultad o mucha dificultad</td>
<td>160,0</td>
</tr>
<tr>
<td>Con cierta dificultad</td>
<td>51,0</td>
</tr>
<tr>
<td>Con cierta facilidad</td>
<td>30,4</td>
</tr>
<tr>
<td>Con facilidad o mucha facilidad</td>
<td>3,3</td>
</tr>
<tr>
<td>No consta</td>
<td>1,1</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Grado de dificultad para llegar a fin de mes del hogar

| Con dificultad o mucha dificultad    | 100,0 |
| Con cierta dificultad                | 51,0 |
| Con cierta facilidad                 | 30,4 |
| Con facilidad o mucha facilidad      | 3,3 |
| No consta                            | 1,1 |
NOTAS METODOLÓGICAS

El presente documento, realizado conjuntamente por la Dirección General de Estadística del Ayuntamiento de Madrid y el Instituto de Estadística de la Comunidad de Madrid, tiene el objeto de recoger y conocer los volúmenes de gasto anual y su relación con las características sociodemográficas de los hogares residentes en la Comunidad de Madrid según diversas variables geográficas (Ciudad de Madrid y Resto de Comunidad) y clasificar el número de hogares y personas pobres y sus características.

La fuente es el Fondo de Recogida de la Encuesta Contínua de Perspectivas Familiarres con base 1997 instituida por el Instituto Nacional de Estadística y el método de Investigación es el conjunto de hogares que residen en viviendas familiares principales, clasificando los gastos de consumo de acuerdo a la GACONPES.

Adquiere que el objetivo de la encuesta está hecho para estimar estimaciones a nivel nacional y por Comunidad, lo que hace que la información reflejada a ámbitos territoriales inferiores pueda estar afectada por errores por muestreo.

Conceptos

1. Hogar
   Persona o conjunto de personas que ocupan en común una vivienda familiar principal o parte de ella y consumen y/o comparten alimentos u otros bienes con un mismo presupuesto.

2. Ministerio del hogar
   Persona que residen habitualmente en el hogar encuestado o han residido durante al menos 45 días en el último año y no habiendo quedado de forma definitiva con destino a otra vivienda familiar principal o se han incorporado al hogar como de forma definitiva y participan del presupuesto del mismo, es decir, comparten ingresos o gastos con el resto de los miembros del hogar.

Se considera un mismo hogar el total de personas que permite a la persona encuestada de la administración del hogar sustituir los gastos comunes de dos hijos, término, agua, electricidad... (no se considera participar en el presupuesto común la persona de los niños que asistan a la universidad, medicamento, etc.) a que esto se debe implica también la participación de las decisiones del hogar.

3. Sustantivo principal
   Enfermedad del hogar, habitualmente presente en el mismo, cuya aportación periodica (no ocasional) al presupuesto común, se destina a atender los gastos del hogar en mayor grado que las aportaciones de cada uno de los resistentes menores.

Si la persona que más aporta para reforzar los gastos comunes vuelve habitualmente fuera del hogar o fue abandonado definitivamente, se considerará sustantivo principal a aquel menores que, aunque habitualmente presente, realice las aportaciones económicas destinadas a reforzar los gastos del hogar.

4. Gastos de Consumo del hogar
   El gasto de consumo final de los hogares corresponde al gasto efectuado con el fin de consumo de bienes y servicios, comprendiendo:

   • Las compras efectuadas bajo forma monetaria.
   • El valor estimado de ciertos bienes y servicios procedentes del autorecogida o autoconsumo, las remuneraciones en especie, las ayudas impartidas a los propietarios de viviendas o a los que las demuestras de forma gratuita o semigratuita y las concedidas y/o valorizadas en el lugar de trabajo o en el establecimiento de Morello propiedad del hogar.

(Donar a la metodología del Fondo para aportar en qué casos específicos se considera inclusions del hogar a personas que no cumplen esta regulación.)

Dentro de los gastos de consumo se consideran:

- Los gastos en servicio doméstico prestado por los hogares para ellos mismos, como empleados domésticos retribuidos.
- Los materiales y la mano de obra para reparaciones en viviendas, las grandes reparaciones (reparaciones que sólo se pueden realizar mediante la inversión en vivienda) y servicios prestados.
- Los pagos efectuados por los hogares para licencias, permisos, que deben considerarse como servicios prestados por las administraciones públicas.
- Los regales comprados por el hogar para ser donados a otros hogares.

No se consideran gastos de consumo:

- Los importes efectuados por los hogares (como de una violenta)
- Los gastos inmovilizados y algunos bienes legados a las administraciones públicas.
- Los arriendos, las matrículas y los regalos.
- Los traslados humanos a otros hogares o instituciones.
- La valoración de las hipotecas realizadas por los hogares.
- Las seguros de vida.

Se consideran gastos de consumo los que efectúa el hogar como unidad económica de consumo, no incluyéndose como tales los realizados por la empresa a explotación familiar. En este deben destacar la parte del gasto correspondiente a la unidad de consumo y la a la dedicación, en aquellos casos en que la empresa familiar tenga gastos comunes con el hogar manutención, energía eléctrica, gas.)

Se recoge los gastos brutos, en decir, el importe total de los gastos en bienes y servicios, más todo el gasto adicional que habría sido provisto por su corona (por ejemplo partes).

5. Número de unidades de consumo
   El cálculo de las unidades de consumo según las escala OCDE se realiza a partir del número de miembros del hogar ponderado por los siguientes coeficientes:

   - 1 para el esclavizador principal
   - 0,7 para otros adultos del hogar (adultos de 15 años).
   - 0,5 para los niños (9 años y menos).

En el caso de la escala OCDE modificada los coeficientes son:

- 1 para el esclavizador principal
- 0,5 para los menores de 9 años.
- 0,3 para los niños.

Criterio de valoración

Los bienes deben registrarse en el momento en que tiene lugar el cambio de propiedad y los servicios cuando se completa el asentamiento.

Los bienes adquiridos a plazo (por un consumo de crédito o similar) se valoran por su valor de coste, debiéndose registrarse en el momento de entrega de los mismos, a igual que se produzca un cambio de propietario legal en ese momento, mientras que para el disfrute, mantenimiento y hábitat o en el expendedor la operación de los bienes se realiza, en general, en el momento del consumo y la valoración a efectos del mercado local (factura), el alquiler inicial se estima a partir de la valoración del alquiler que considera deberá pagar por una vivienda como la que posee.)
Análisis de la población pobre

El carácter multidimensional de la pobreza y la evaluación social invocada de este análisis de la pobreza absoluta, lo cual se refiere al estudio de la pobreza en términos de las dimensiones económicas y socioculturales, constituye el conjunto de factores socioeconómicos, culturales y políticos que contribuyen a esta situación. Aunque no es posible determinar un número único de pobres, se puede considerar esta situación como una aproximación a la realidad de la pobreza en una determinada región o país.

El concepto de pobreza relativa se refiere a la forma en que una persona se compara con otros miembros de la sociedad. Se establece una línea de pobreza que separa a los pobres de los no pobres. La línea de pobreza es un indicador de la pobreza y los límites superiores de la pobreza son el 10% de los ingresos de la población y, al mismo tiempo, se utiliza para comparar la pobreza entre diferentes países.

El concepto de pobreza absoluta se refiere a un nivel de bienestar absoluto considerado necesario para la supervivencia humana. En este caso, el valor se refiere a la cantidad mínima de productos alimenticios considerados esenciales que proporcionan un equivalente o 2.300 kcal por persona. La pobreza absoluta se define en términos de los mismos términos utilizados en la definición de la línea de pobreza, pero se utiliza para comparar la pobreza entre diferentes países o regiones. La línea de pobreza absoluta es inferior a la línea de pobreza relativa.

Un análisis detallado de la pobreza y la desigualdad es necesario para entender y abordar estas problemáticas. El análisis debe considerar tanto los ingresos como las dimensiones sociales y culturales de la pobreza. La lucha contra la pobreza requiere un enfoque interdisciplinario que aborde tanto las dimensiones económicas como las sociales y culturales.
ANEXO IV. INFORMACIÓN MAQUINARIA

Lavadoras

Figura 8. Lavadoras horizontales con su diferentes capacidades.

Túneles de lavado

Equipos de desmanchar

Figura 10. Cabina desmanchado ECOCAB

Secadoras

Figura 11. Secadora rotativa y en calandra.
Planchadoras

Figura 12. Prensa de planchado neumáticas Magic GD y maniquí de americanas majestic V.

Máquinas de seco

Figura 13. Máquinas de seco de 2 y 3 depósitos.
Empaquetadoras y embolsadoras


Consumibles lavandería

Figura 15. Carrito, perchero y saco empleados en el proceso operativo de una lavandería.
ANEXO V. FOTOS LOCAL

Se pueden observar fotos del local donde vamos a ubicar nuestra central de operaciones. Durante el mes anterior a la apertura del negocio se realizarán distintas obras para acondicionar las instalaciones y estén en perfecto estado para principios del mes de Enero de 2008.

Figura 15. Foto1 Local AQU@XPRESS.
Figura 16. Foto2 Local AQU@XPRESS.
Figura 17. Foto3 Local AQU@XPRESS.
Figura 18. Foto4 Local AQUA@XPRESS.
ANEXO VI. **VEHÍCULO ELÉCTRICO**

Este será el vehículo que utilizarán nuestros repartidores, las características vienen desglosadas en la tabla. Estos vehículos son blancos y se rotularán con nuestro nombre, imagen y marca.

<table>
<thead>
<tr>
<th>Característica</th>
<th>Detalles</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td><strong>Colores</strong>:</td>
<td>Blanco</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Autonomía</strong>:</td>
<td>Hasta 80 km. A velocidad constante de 25 km/h: 4 horas</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Paso</strong>:</td>
<td>920 mm.</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Diferencial</strong>:</td>
<td>Semieje reductor doble helicoidal de alta eficiencia</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Asientos</strong>:</td>
<td>2 asientos Carga util 400Kg</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Chasis</strong>:</td>
<td>Acero tubular reforzado alrotensor</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Neumáticos</strong>:</td>
<td>18 8,50-8 4 hojas</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Sist. control eléctrico</strong>:</td>
<td>Selenoiode regulador Sepex/Curtis</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Pendiente máx.</strong>:</td>
<td>25%</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Autonomía</strong>:</td>
<td>Hasta 100 km. A velocidad constante de 40 km/h: 3 horas</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Peso sin baterias</strong>:</td>
<td>680Kg</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Baterias</strong>:</td>
<td>8 US 2200 de 6v cada una</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Suspensiones</strong>:</td>
<td>Ballesta con amortiguador individual delante y detrás</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Longitud total</strong>:</td>
<td>2,69m</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Dirección</strong>:</td>
<td>Alcance: 2,6 mts. Tipo automovilístico.</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Ancho total</strong>:</td>
<td>1,38m</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Motor</strong>:</td>
<td>2,1 CV a 2800 rpm</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Velocidad max.</strong>:</td>
<td>50 Km/h</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Tipo automovilístico, doble circuito hidráulico sobre las 4 ruedas, Freno estacionamiento</strong></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Carrocería</strong>:</td>
<td>Plástica RPM</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Frenos</strong>:</td>
<td>Luces delanteras y traseras, intermitencias, luz de freno, luz de marcha atrás, luces de averías, claxon, freno de mano y de emergencia, indicador de nivel de carga, cuentakilometros, cinturones de seguridad, espejos retrovisores, baterías (48v) y cargador de baterías.</td>
</tr>
</tbody>
</table>
ANEXO VII. PRECIOS PERIÓDICO EL DISTRITO
ANEXO VIII. FORMATO ENCUESTA

1. Mayor porcentaje de clientes en edad y sexo.
2. Ropa más recurrente que se manda.
3. Época del año con mayor clientela.
4. Existen muchas quejas, de qué tipo y cuantía, debido a qué.
5. Repetición de cada cliente.
6. Proposición de limpiar otro tipo de prendas.
7. Existen restricciones legislativas vertido de aguas, emisiones gaseosas.
8. % de gastos energéticos respecto del total.
9. Cada cuánto tiempo se repone la maquinaria.
10. Capacidades de las máquinas (lavadoras/secadoras).
11. Marca de lavadoras utilizada.
15. Listado de precios.
16. Funcionamiento del sistema de códigos por cliente.
ANEXO IX. ENCUESTA TINTORERÍA-LAVANDERÍA

Burbujas: lavandería - tintorería
Lavandería 45 minutos (Zona de Argüelles)
Tintorería Madrid 1(perteneciente ASTYLCAM)
Tintorería Madrid 2(perteneciente ASTYLCAM)
Tintorería Madrid 3(perteneciente ASTYLCAM)

1. Mayor porcentaje de clientes en edad y sexo

- **Burbujas**: De todo, sobretodo jóvenes, de los cuales el 50% son hombres y el 50% son mujeres, más o menos.
- **45 minutos**: Mujeres (65%) y hombres, sobretodo chicos jóvenes de hasta unos 35 años.
- **Tintorería Madrid 1**: Cada vez vienen más hombres, ahora mismo sería entre un 60% de mujeres frente a un 40% de hombres. De cualquier edad, entre 25 y 35 años hay bastantes, aunque depende de la época del año en la que nos encontremos.
- **Tintorería Madrid 2**: Un 60% de mujeres y un 40% de hombres, y con respecto a las edades, cada vez vienen más jóvenes.
- **Tintorería Madrid 3**: 50% hombres y 50% mujeres, y tanto mayores como jóvenes.

2. Ropa más recurrente que se manda

- **Burbujas**: Traje, pantalones y camisas.
- **45 minutos**: Traje, falda y pantalones (de mujer también muchos).
- **Tintorería Madrid 1**: Vestidos, trajes, abrigos, chaquetas, americanas (aunque cada vez menos), ropa de abrigo y ropa de cama.
- **Tintorería Madrid 2**: Trajes y chaquetas.
- **Tintorería Madrid 3**: Trajes, abrigo y vestidos novia.
3. Época del año con mayor clientela

- **Burbujas:** Verano, en cambio de temporada.
- **45 minutos:** Primavera y otoño (pudiendo aumentar en un 100%).
- **Tintorería Madrid 1:** Existen dos épocas pico, la primera de Abril a Junio, y la segunda de Octubre a Noviembre.
- **Tintorería Madrid 2:** Ahora en Junio o Julio.
- **Tintorería Madrid 3:** Ahora en primavera, en invierno hay menos.

4. Existen muchas quejas, de qué tipo y cuantía, debido a qué

- **Burbujas:** No hay muchas quejas, de vez en cuando inconformidades o que la ropa está un poco estropeada.
- **45 minutos:** Sí, sí que llegan de vez en cuando, pero sobretodo por desconocimiento del cliente de su propia prenda, esto es, si es de muy mala calidad, milagros no se pueden hacer, del mismo modo que si traen prendas ya viejas o con manchas que no se quitan de ninguna manera.
- **Tintorería Madrid 1:** Hay pocas quejas, las que hay son debidas a accidentes.
- **Tintorería Madrid 2:** No tenemos muchas quejas, las que existen se deben a un mal etiquetado por nuestra parte.

5. Repetición de cada cliente

- **Burbujas:** Todas las semanas una vez, en ocasiones dos (ya que se hace en 48 horas).
- **45 minutos:** Es variable, depende de la higiene del cliente, o de sus “manías”, hay gente que según la usa una vez, a la 1ª la limpian y otros, que cada 25 días.
- **Tintorería Madrid 1:** Depende de las personas, ahora por ejemplo, con las comuniones, podemos limpiar un mismo traje, dos veces en una semana.
- **Tintorería Madrid 2:** Depende del cliente.
6. Proposición de limpiar otro tipo de prendas
- **Burbujas**: Se lava de todo.
- **45 minutos**: Sí, a veces en situación de apuro hemos lavado hasta ropa interior.
- **Tintorería Madrid 1**: En una tintorería no.
- **Tintorería Madrid 2**: No.

7. Existen restricciones legislativas vertido de aguas, emisiones gaseosas
- **Burbujas**: No, ninguna.
- **45 minutos**: No, porque ahora, casi todas las nuevas máquinas ya vienen con un sistema que no contamina. Antes con las antiguas lavadoras, periódicamente venían de fuera a recoger las aguas residuales, pero ya con las nuevas máquinas no hace falta.
- **Tintorería Madrid 1**: No.
- **Tintorería Madrid 2**: No, ninguna que sepamos.

8. % de gastos energéticos respecto del total
- **Burbujas**: No sabe exactamente (comenta una empleada) pero comenta que cree que mucho.
- **45 minutos**: Más o menos el 25%, pero porque aquí, todo es eléctrico, en otras lavanderías, utilizan gas o caldera.
- **Tintorería Madrid 1**: Puede variar, lo normal es entre un 30-40%, pero puede llegar a oscilar entre un 20 o 60%.
- **Tintorería Madrid 2**: Suele ser alrededor del 30-40%.

9. Cada cuánto tiempo se repone la maquinaria
- **Burbujas**: Las lavadoras pueden aguantar entre 10-15 años, las secadoras aún más(20 años).
- **45 minutos**: Cada 10 o 15 años.
- **Tintorería Madrid 1**: Cada 12 años, más o menos, ya que pueden llegar a aguantar hasta 20 años.
Tintorería Madrid 2: Una máquina de lavado en seco, puede durarnos en torno a 12 años.

10. Capacidades de las máquinas (lavadoras/secadoras)
   Burbujas: No sabe.
   45 minutos: Dos lavadoras, una de 8 kg. y otra de 20 kg. La secadora es de 20 kg.
   Tintorería Madrid 1: Una lavadora de 14 kg.

11. Marca de lavadoras utilizada
   Burbujas: Washing grande Pianti.
   45 minutos: RealStar (el 99% de las lavadoras son italianas, son las mejores).
   Tintorería Madrid 1: RealStar.

12. Personal requerido para la empresa
   Burbujas: Somos 3 personas, el jefe y dos empleados.
   45 minutos: Somos 5 personas, trabajando en torno a 10 horas (desde las 7 mañana).
   Tintorería Madrid 1: Somos 2 personas trabajando.

13. Tiempo promedio de lavado/secado/planchado
   Burbujas: 1,5 h. o 2 h. es lo mínimo.
   45 minutos: Lo mínimo es 1,5 h, más o menos, pero nunca se hace en tan poco tiempo, porque los clientes no vienen tan pronto, a no ser que sea un caso especial.
   Tintorería Madrid 1: Si lo que importase fuese únicamente la velocidad, se podría hacer en 1 h. todo el proceso, otra cosa es como quede el resultado, ya que a veces, tenemos que repetir una misma prenda hasta 3 veces.
14. Horario de apertura

- **Burbujas**: Trabajamos 8 h. diarias.
- **45 minutos**: De 7 a.m. a 6-7 p.m.
- **Tintorería Madrid 1**: En principio 8 h. más las horas extras que se pueden meter por retrasos o urgencias.

15. ¿Cuáles son vuestros precios?

- **Burbujas**: Aparece en Internet.
- **45 minutos**: Apuntados a parte.

16. Funcionamiento del sistema de códigos por cliente

- **Burbujas**: Utilizamos un papelito de plástico q se pega en las etiquetas de la ropa.
- **45 minutos**: Pegamos unos papelitos amarillos especiales pequeños que no se borra con el lavado y se grapa en la etiqueta.
- **Tintorería Madrid 1**: En un papelito y se grapa a la etiqueta.
ANEXO X. CONCLUSIONES ENCUESTAS

1. Cada vez hacen más uso de este servicio el sexo masculino, sobretodo jóvenes hasta los 35 años.
2. Existen dos épocas clave donde el servicio puede aumentar casi hasta un 100%, que son el cambio de estación, (del buen al mal tiempo y viceversa), este es cuando toca hacer cambio de vestuario.
3. Con las quejas, estamos descubriendo las debilidades de nuestros competidores, como fallos en el etiquetaje, accidentes u otras quejas que provienen del desconocimiento del cliente de su propia prenda (ya que puede ser de muy mala calidad).
4. En ocasiones a algunas de las lavanderías encuestadas les han propuesto limpiar otro tipo de prendas diferentes a las más usuales.
5. No existe restricción legislativa alguna en cuanto al medioambiente.
6. El gasto energético es uno de los más grandes con respecto al total.
7. La maquinaria puede durar muchos años (de 10 a 20 años, dependiendo de que se trate de lavadora con agua, en seco o plancha).
8. Las capacidades de la maquinaria son variables, desde, 10 a 20 kg.
9. El 99% marcas de lavadoras son ITALIANAS, ya que son las más eficientes.
10. El tiempo mínimo de tratado completo de una prenda es de hora y media.
11. Los códigos para reconocer las prendas de cada cliente suelen ser con papelitos especiales grapados a la etiqueta de la prenda.
ANEXO XI. PÓLIZA DE SEGURO

NOTA INFORMATIVA
SEGURO DE COMERCIO

NEGOCIO SEGURO
DATOS DISTRIBUIDOR
Agencia: 152055 Teléfono: 914174950
Distribuidor: AAKOR ASA, CORREDURÍA DE SEGUROS, S.A.
Dirección: AV. BRASIL 00004 MADRID 28020 (Madrid)

DATOS SOLICITANTE
Nombre: LAVANDERÍA PLANAS
Dirección: CL fuencarral s/n MADRID 28035 (MADRID)
CIF: A01051747

DESCRIPCIÓN DEL RIESGO
- Actividad: Hogar y Vivienda / Lavandería / Tintorería / Lavandería / Tintorería
- Cód. Actividad: 50 / 205 / 192
- Domicilio: CL fuencarral s/n MADRID 28035 MADRID
- Ubicación: Casco Urbano
- Localización: Planta baja
- Año de construcción: 2000
- Año de rehabilitación: 2000
- Calidad Asegurado: Inquilino

MEDIDAS DE PROTECCIÓN
Materiales de construcción
- Más del 10% de Elementos combustibles: No
- Cubierta de Pizarra o hormigón: No

Medidas de protección frente a Incendios
- Extintores
- Instalación Eléctrica Protegida
- Rociadores automáticos
- Bolsas de Incendio Equipadas
- Columnas Hidrantes Exteriores

Medidas de Protección frente a Robo
- NIVEL 0: No cumple con ninguna de las siguientes medidas:
  - Cristal: de al menos 18 mm de espesor
  - Cierres metálicos de tijera, articulados, tubulares u ondulados ciegos, fabricados con materiales cuya resistencia al corte sea superior a la del aluminio.
  - Rejas de seguridad: barrotes macizos de hierro o acero, con una separación máxima entre barrotes de 10 cm, y unión de las barjas de espesor no inferior a los 60 cm.
  - Puertas de seguridad: madera maciza, de al menos 5 cm de espesor o madera blindada unida al marco por al menos tres bisagras o tres pivotes de seguridad.
  - Marcas protegidas con chapa antipalanca o bares.
  - Cerraduras con tres puntos de cierre y seis pistones de bloqueo si es de cilindro, cinco pistones de bloqueo si es de bombillo o cuatro pistones de bloqueo si es de boca.

Caja fuerte empotrada: NO
Número de cajas fuertes: 0

CAPITALES SOLICITADOS

CONTINENTE
CONTENIDO
- Edificio 200.000,00 €
  - Mobiliario 100.000,00 €
    - En el exterior sublimite 25% Max., 15.000,00 €
    - Desplazado sublimite 20% Max., 15.000,00 €
  - Mercancías 100.000,00 €
    - En el exterior sublimite 25% Max., 15.000,00 €
    - Desplazado sublimite 20% Max., 15.000,00 €
  - Objetos de Valor Artístico No Solicitado
  - Vehículos en Garaje No Solicitado
  - Joyas no destinadas a la venta No Solicitado

PRECIOS DEL SEGURO

<table>
<thead>
<tr>
<th>PRECIO DEL SEGURO</th>
<th>IMPORTE</th>
<th>CONSORCIO</th>
<th>IMPUESTOS</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>PRIMA NETA ANUAL</td>
<td>1.235,50 €</td>
<td>80,91 €</td>
<td>108,45 €</td>
</tr>
<tr>
<td>PRIMA TOTAL</td>
<td>1.424,86 €</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
</tbody>
</table>

PRIMA VÁLIDA A LA FECHA: 13/06/2007

Este documento no otorga garantía
**NOTA INFORMATIVA**
**SEGURO DE COMERCIO**

**NEGOCIO SEGURO**

<table>
<thead>
<tr>
<th>GARANTÍAS</th>
</tr>
</thead>
</table>

<table>
<thead>
<tr>
<th>Daños a los bienes por:</th>
<th>CONTINENTE / CONTENIDO</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>* Incendio, explosión y caída del rayo</td>
<td>200,000,00 € / 200,000,00 €</td>
</tr>
<tr>
<td>* Corrientes anormales de electricidad</td>
<td>Incluido / Incluido</td>
</tr>
</tbody>
</table>

| Daños por agua | Incluido / Incluido |

<table>
<thead>
<tr>
<th>Daños por fenómenos externos</th>
<th>Incluido / Incluido</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>- Gastos comunes a daños a los bienes:</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Tasas de bomberos</td>
<td>Incluido / Incluido</td>
</tr>
<tr>
<td>Gastos de demolición / desescombros</td>
<td>Incluido / Incluido</td>
</tr>
<tr>
<td>Gastos de reposición de archivos</td>
<td>Incluido / Incluido</td>
</tr>
<tr>
<td>Gastos de extracción de bienes y libros</td>
<td>Incluido / Incluido</td>
</tr>
<tr>
<td>Gastos estéticos</td>
<td>2.500,00</td>
</tr>
<tr>
<td>Inhabilitación</td>
<td>25% Max. 12 meses</td>
</tr>
<tr>
<td>Pérdida de ingresos por alquiler</td>
<td>25% Max. 12 meses</td>
</tr>
</tbody>
</table>

<table>
<thead>
<tr>
<th>Perdida de beneficios / Daños a los bienes</th>
<th>Capital 25.000,00 A primer riesgo</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>- Opción</td>
<td>Gastos Generales Permanentes</td>
</tr>
<tr>
<td>- Periodo de indemnización</td>
<td>3 meses</td>
</tr>
</tbody>
</table>

<table>
<thead>
<tr>
<th>Robo</th>
<th>200,000,00</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>- Mobiliario y mercancías</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Dónero en efectivo:</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>- En Caja Fuerte</td>
<td>No Solicitado</td>
</tr>
<tr>
<td>- No caja o registradora</td>
<td>500,00</td>
</tr>
<tr>
<td>- Máquinas Expendedoras</td>
<td>500,00</td>
</tr>
<tr>
<td>- Transportadores de fondos</td>
<td>1.000,00</td>
</tr>
<tr>
<td>Nº de transportadores</td>
<td>2</td>
</tr>
<tr>
<td>- Objetos valor artístico</td>
<td>No Solicitado</td>
</tr>
<tr>
<td>- Joyas</td>
<td>No Solicitado</td>
</tr>
<tr>
<td>- Gastos puesta en orden archivos</td>
<td>5% Máximo 500,00 Euros</td>
</tr>
<tr>
<td>- Gastos de limpieza</td>
<td>5% Máximo 250,00 Euros</td>
</tr>
<tr>
<td>- Infrilexidad empleados</td>
<td>1.500,00</td>
</tr>
<tr>
<td>- Mercancías en escaparata independiente</td>
<td>1.500,00</td>
</tr>
<tr>
<td>- Atraco a clientes</td>
<td>2.000,00</td>
</tr>
</tbody>
</table>

---

**PRIMA VÁLIDA A LA FECHA:** 13/06/2007

**Este documento no otorga garantía**

179
NOTA INFORMATIVA
SEGURO DE COMERCIO

NEGOCIO SEGURO
GARANTÍAS

CONTINENTE / CONTENIDO

- Rotura de cristales
  - Incluido / Incluido

- Otros riesgos accidentales
  - No Solicitado

- Ampliación todo riesgo arte
  - No Solicitado

- Avería de maquinaria y equipos electrónicos
  - Franquicia 5.000,00
    - 150,00

- Derrame de líquidos
  - 5.000,00

- Mercancías transportadas
  - No Solicitado

- Daños a árboles y arbustos
  - No Solicitado

PRIMA VÁLIDA A LA FECHA: 13/06/2007
Este documento no otorga garantía
### LÍMITES DE INDEMNIZACIÓN EN EUROS

<table>
<thead>
<tr>
<th>Garantías</th>
<th>Límites</th>
<th>Valor</th>
<th>Notas</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Responsabilidad Civil</td>
<td>200,000,00</td>
<td>Incluido</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>- Responsabilidad Civil Activa</td>
<td>90,000,00</td>
<td>Incluido</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>- Límite por víctima</td>
<td>10</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>- Responsabilidad Productos Post-trabajo</td>
<td>No Solicitado</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>- Límite agregado anual</td>
<td>75,000,00</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>- Responsabilidad Civil Bienes Confidenciales</td>
<td>15,000</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>- Facturación</td>
<td>300</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>- Límite por objeto</td>
<td>15,000</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>- Límite agregado anual</td>
<td>100,000,00</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>- Responsabilidad Civil Locativa</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
</tbody>
</table>

<table>
<thead>
<tr>
<th></th>
<th>Límites</th>
<th>Valor</th>
<th>Notas</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Defensa y fianzas aplicables a todas las garantías de Responsabilidades</td>
<td></td>
<td>1,000,00</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>- Límite abogados libre elección</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
</tbody>
</table>

<table>
<thead>
<tr>
<th></th>
<th>Límites</th>
<th>Valor</th>
<th>Notas</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Protección jurídica</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>- Modalidad Básica</td>
<td>Incluido</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>- Modalidad Ampliada</td>
<td>No Solicitado</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>- Límite pernos</td>
<td>1,000,00</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>- Límite abogados libre elección</td>
<td>2,000,00</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
</tbody>
</table>

<table>
<thead>
<tr>
<th></th>
<th>Límites</th>
<th>Valor</th>
<th>Notas</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Accidentes</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>- Capital fallecimiento por empleado</td>
<td>25,000,00</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>- Capital Invalidez Permanente por empleado</td>
<td>25,000,00</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Número empleados garantizados</td>
<td>2</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
</tbody>
</table>

<table>
<thead>
<tr>
<th></th>
<th>Límites</th>
<th>Valor</th>
<th>Notas</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Urgencias para los bienes a asegurados</td>
<td>Incluido</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Urgencias para las personas</td>
<td>Incluido</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Envío de profesionales de reparaciones</td>
<td>Incluido</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Atención Telefónica 24 horas</td>
<td>Incluido</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Acontecimientos Extraordinarios</td>
<td>Incluido</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>(Cubiertos por el Consorcio de Compensación de Seguros)</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
</tbody>
</table>

**PRIMA VÁLIDA A LA FECHA:** 13/06/2007  
Este documento no otorga garantía
NEGOCIO SEGURO

ASEGURADOR

AXA AURORA IBÉRICA, S.A. DE SEGUROS Y REASEGUROS, con CIF 07-002967, Entidad domiciliada en España, en Monsenor Palmer nº 1, 07014 Málaga, y sometida al control de la Dirección General de Seguros y Fondos de Pensiones del Ministerio de Economía.

LEGISLACIÓN APLICABLE

- Ley 50/80, de 8 de Octubre de Contrato de Seguro.
- R.D.Legislativo 7/2004, de 29 de Octubre, por el que se aprueba el texto refundido del Estatuto Legal del Consorcio de Compensación de Seguros.
- Ley 9/1992, de 30 de Abril, de Mediación en Seguros Privados.
- Ley Orgánica 15/1999, de 13 de Diciembre, de Protección de Datos de Carácter Personal.
- Real Decreto 248/1998, de 20 de Noviembre que aprueba el Reglamento de la Ley de Ordenación y Supervisión del Seguro Privado.
- Real Decreto Legislativo 6/2004, de 29 de Octubre, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley de Ordenación y Supervisión de los Seguros Privados.

Cualquier otra norma que durante la vida de la póliza pueda ser aplicable.

SOLUCIÓN DE CONFLICTOS ENTRE LAS PARTES. INSTANCIAS DE RECLAMACIÓN

De conformidad con lo establecido en el Real Decreto Legislativo 6/2004, de 29 de octubre, por el que se aprueba el Texto Refundido de la Ley de Ordenación y Supervisión de los Seguros Privados, y el Real Decreto 248/1998, de 20 de Noviembre, por el que se aprueba el Reglamento de Ordenación y Supervisión de los Seguros Privados, los conflictos que puedan surgir entre las partes podrán resolverse, como sigue:

a) El Tomador podrá formular sus reclamaciones por escrito, ante el CENTRO DE ATENCIÓN DE RECLAMACIONES Y QUEJAS de la Entidad Aseguradora, Apartado de Correos 289. (28700) TRES CANTOS (Madrid). Dicho Centro acusará recibo por escrito de las reclamaciones que se le presenten y las resolverá siempre por escrito motivado.

Una vez transcurrido el plazo de dos meses desde la fecha de presentación de la reclamación, sin que el CENTRO DE ATENCIÓN DE RECLAMACIONES Y QUEJAS haya resuelto, o bien una vez que haya sido denegada expresamente la admisión de reclamación o desestimada la petición podrá acudirse ante el Comisionado para la Defensa del Asegurado y del Participo en Planes de Pensiones, conforme a lo previsto en la Legislación vigente.

b) Por Resolución Arbitral en los términos del artículo 31 de la Ley General para la Defensa de los Consumidores y Usuarios y normas de desarrollo de la misma, o en los términos de la Ley de Arbitraje (siempre que hubiera acuerdo por ambas partes para someterse a este mecanismo de solución de conflictos), siendo los gastos ocasionados satisfechos por mitad entre Tomador y Asegurador.

c) Por los Jueces y Tribunales competentes (siendo Juez competente para el conocimiento de las acciones derivadas del contrato de seguros el del domicilio del Asegurado).

PRIMA Válida a la fecha: 13/06/2007

Este documento no otorga garantía
### ANEXO XII. SIMULACIÓN LEASING

#### CUADRO DE AMORTIZACIÓN

<table>
<thead>
<tr>
<th>Nº Cuota</th>
<th>Intereses</th>
<th>Capital</th>
<th>Capital pendiente</th>
<th>Cuota Neta</th>
<th>Impuesto</th>
<th>Total Cuota</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>0</td>
<td>0 €</td>
<td>708 €</td>
<td></td>
<td>41.005 €</td>
<td>708 €</td>
<td>821 €</td>
</tr>
<tr>
<td>1</td>
<td>277 €</td>
<td>430 €</td>
<td></td>
<td>40.574 €</td>
<td>708 €</td>
<td>821 €</td>
</tr>
<tr>
<td>2</td>
<td>274 €</td>
<td>433 €</td>
<td></td>
<td>40.141 €</td>
<td>708 €</td>
<td>821 €</td>
</tr>
<tr>
<td>3</td>
<td>271 €</td>
<td>436 €</td>
<td></td>
<td>39.705 €</td>
<td>708 €</td>
<td>821 €</td>
</tr>
<tr>
<td>4</td>
<td>268 €</td>
<td>439 €</td>
<td></td>
<td>39.266 €</td>
<td>708 €</td>
<td>821 €</td>
</tr>
<tr>
<td>5</td>
<td>265 €</td>
<td>442 €</td>
<td></td>
<td>38.824 €</td>
<td>708 €</td>
<td>821 €</td>
</tr>
<tr>
<td>6</td>
<td>262 €</td>
<td>445 €</td>
<td></td>
<td>38.378 €</td>
<td>708 €</td>
<td>821 €</td>
</tr>
<tr>
<td>7</td>
<td>259 €</td>
<td>448 €</td>
<td></td>
<td>37.930 €</td>
<td>708 €</td>
<td>821 €</td>
</tr>
<tr>
<td>8</td>
<td>256 €</td>
<td>451 €</td>
<td></td>
<td>37.479 €</td>
<td>708 €</td>
<td>821 €</td>
</tr>
<tr>
<td>9</td>
<td>253 €</td>
<td>454 €</td>
<td></td>
<td>37.025 €</td>
<td>708 €</td>
<td>821 €</td>
</tr>
<tr>
<td>10</td>
<td>250 €</td>
<td>457 €</td>
<td></td>
<td>36.568 €</td>
<td>708 €</td>
<td>821 €</td>
</tr>
<tr>
<td>11</td>
<td>247 €</td>
<td>460 €</td>
<td></td>
<td>36.107 €</td>
<td>708 €</td>
<td>821 €</td>
</tr>
<tr>
<td>12</td>
<td>244 €</td>
<td>463 €</td>
<td></td>
<td>35.644 €</td>
<td>708 €</td>
<td>821 €</td>
</tr>
<tr>
<td>13</td>
<td>241 €</td>
<td>467 €</td>
<td></td>
<td>35.177 €</td>
<td>708 €</td>
<td>821 €</td>
</tr>
<tr>
<td>14</td>
<td>238 €</td>
<td>470 €</td>
<td></td>
<td>34.708 €</td>
<td>708 €</td>
<td>821 €</td>
</tr>
<tr>
<td>15</td>
<td>235 €</td>
<td>473 €</td>
<td></td>
<td>34.235 €</td>
<td>708 €</td>
<td>821 €</td>
</tr>
<tr>
<td>16</td>
<td>232 €</td>
<td>476 €</td>
<td></td>
<td>33.769 €</td>
<td>708 €</td>
<td>821 €</td>
</tr>
<tr>
<td>17</td>
<td>229 €</td>
<td>479 €</td>
<td></td>
<td>33.299 €</td>
<td>708 €</td>
<td>821 €</td>
</tr>
<tr>
<td>18</td>
<td>226 €</td>
<td>483 €</td>
<td></td>
<td>32.827 €</td>
<td>708 €</td>
<td>821 €</td>
</tr>
<tr>
<td>19</td>
<td>223 €</td>
<td>486 €</td>
<td></td>
<td>32.352 €</td>
<td>708 €</td>
<td>821 €</td>
</tr>
<tr>
<td>20</td>
<td>218 €</td>
<td>489 €</td>
<td></td>
<td>31.879 €</td>
<td>708 €</td>
<td>821 €</td>
</tr>
<tr>
<td>21</td>
<td>215 €</td>
<td>492 €</td>
<td></td>
<td>31.394 €</td>
<td>708 €</td>
<td>821 €</td>
</tr>
<tr>
<td>22</td>
<td>212 €</td>
<td>496 €</td>
<td></td>
<td>30.916 €</td>
<td>708 €</td>
<td>821 €</td>
</tr>
<tr>
<td>23</td>
<td>208 €</td>
<td>499 €</td>
<td></td>
<td>30.435 €</td>
<td>708 €</td>
<td>821 €</td>
</tr>
<tr>
<td>24</td>
<td>205 €</td>
<td>502 €</td>
<td></td>
<td>29.952 €</td>
<td>708 €</td>
<td>821 €</td>
</tr>
<tr>
<td>25</td>
<td>202 €</td>
<td>506 €</td>
<td></td>
<td>29.466 €</td>
<td>708 €</td>
<td>821 €</td>
</tr>
<tr>
<td>26</td>
<td>198 €</td>
<td>509 €</td>
<td></td>
<td>28.981 €</td>
<td>708 €</td>
<td>821 €</td>
</tr>
<tr>
<td>27</td>
<td>195 €</td>
<td>513 €</td>
<td></td>
<td>28.494 €</td>
<td>708 €</td>
<td>821 €</td>
</tr>
<tr>
<td>28</td>
<td>191 €</td>
<td>516 €</td>
<td></td>
<td>27.999 €</td>
<td>708 €</td>
<td>821 €</td>
</tr>
<tr>
<td>29</td>
<td>188 €</td>
<td>520 €</td>
<td></td>
<td>27.500 €</td>
<td>708 €</td>
<td>821 €</td>
</tr>
<tr>
<td>30</td>
<td>184 €</td>
<td>523 €</td>
<td></td>
<td>26.998 €</td>
<td>708 €</td>
<td>821 €</td>
</tr>
<tr>
<td>31</td>
<td>181 €</td>
<td>527 €</td>
<td></td>
<td>26.493 €</td>
<td>708 €</td>
<td>821 €</td>
</tr>
<tr>
<td>32</td>
<td>177 €</td>
<td>530 €</td>
<td></td>
<td>25.985 €</td>
<td>708 €</td>
<td>821 €</td>
</tr>
<tr>
<td>33</td>
<td>174 €</td>
<td>534 €</td>
<td></td>
<td>25.474 €</td>
<td>708 €</td>
<td>821 €</td>
</tr>
<tr>
<td>34</td>
<td>170 €</td>
<td>537 €</td>
<td></td>
<td>24.961 €</td>
<td>708 €</td>
<td>821 €</td>
</tr>
<tr>
<td>35</td>
<td>166 €</td>
<td>540 €</td>
<td></td>
<td>24.446 €</td>
<td>708 €</td>
<td>821 €</td>
</tr>
<tr>
<td>36</td>
<td>162 €</td>
<td>543 €</td>
<td></td>
<td>23.928 €</td>
<td>708 €</td>
<td>821 €</td>
</tr>
<tr>
<td>37</td>
<td>159 €</td>
<td>548 €</td>
<td></td>
<td>23.408 €</td>
<td>708 €</td>
<td>821 €</td>
</tr>
<tr>
<td>38</td>
<td>155 €</td>
<td>552 €</td>
<td></td>
<td>22.885 €</td>
<td>708 €</td>
<td>821 €</td>
</tr>
<tr>
<td>39</td>
<td>152 €</td>
<td>556 €</td>
<td></td>
<td>22.360 €</td>
<td>708 €</td>
<td>821 €</td>
</tr>
<tr>
<td>40</td>
<td>148 €</td>
<td>560 €</td>
<td></td>
<td>21.831 €</td>
<td>708 €</td>
<td>821 €</td>
</tr>
<tr>
<td>41</td>
<td>144 €</td>
<td>563 €</td>
<td></td>
<td>21.300 €</td>
<td>708 €</td>
<td>821 €</td>
</tr>
<tr>
<td>42</td>
<td>140 €</td>
<td>567 €</td>
<td></td>
<td>20.768 €</td>
<td>708 €</td>
<td>821 €</td>
</tr>
<tr>
<td>43</td>
<td>136 €</td>
<td>571 €</td>
<td></td>
<td>20.234 €</td>
<td>708 €</td>
<td>821 €</td>
</tr>
<tr>
<td>44</td>
<td>133 €</td>
<td>575 €</td>
<td></td>
<td>19.698 €</td>
<td>708 €</td>
<td>821 €</td>
</tr>
<tr>
<td>45</td>
<td>129 €</td>
<td>579 €</td>
<td></td>
<td>19.159 €</td>
<td>708 €</td>
<td>821 €</td>
</tr>
<tr>
<td>46</td>
<td>125 €</td>
<td>583 €</td>
<td></td>
<td>18.618 €</td>
<td>708 €</td>
<td>821 €</td>
</tr>
<tr>
<td>47</td>
<td>121 €</td>
<td>587 €</td>
<td></td>
<td>18.074 €</td>
<td>708 €</td>
<td>821 €</td>
</tr>
<tr>
<td>48</td>
<td>117 €</td>
<td>591 €</td>
<td></td>
<td>17.528 €</td>
<td>708 €</td>
<td>821 €</td>
</tr>
<tr>
<td>49</td>
<td>113 €</td>
<td>595 €</td>
<td></td>
<td>16.980 €</td>
<td>708 €</td>
<td>821 €</td>
</tr>
<tr>
<td>50</td>
<td>109 €</td>
<td>599 €</td>
<td></td>
<td>16.429 €</td>
<td>708 €</td>
<td>821 €</td>
</tr>
<tr>
<td>51</td>
<td>105 €</td>
<td>603 €</td>
<td></td>
<td>15.875 €</td>
<td>708 €</td>
<td>821 €</td>
</tr>
<tr>
<td>52</td>
<td>101 €</td>
<td>607 €</td>
<td></td>
<td>15.318 €</td>
<td>708 €</td>
<td>821 €</td>
</tr>
<tr>
<td>53</td>
<td>97 €</td>
<td>611 €</td>
<td></td>
<td>14.759 €</td>
<td>708 €</td>
<td>821 €</td>
</tr>
<tr>
<td>54</td>
<td>93 €</td>
<td>615 €</td>
<td></td>
<td>14.198 €</td>
<td>708 €</td>
<td>821 €</td>
</tr>
<tr>
<td>55</td>
<td>88 €</td>
<td>619 €</td>
<td></td>
<td>13.634 €</td>
<td>708 €</td>
<td>821 €</td>
</tr>
<tr>
<td>56</td>
<td>84 €</td>
<td>623 €</td>
<td></td>
<td>13.067 €</td>
<td>708 €</td>
<td>821 €</td>
</tr>
<tr>
<td>57</td>
<td>80 €</td>
<td>628 €</td>
<td></td>
<td>12.498 €</td>
<td>708 €</td>
<td>821 €</td>
</tr>
<tr>
<td>58</td>
<td>76 €</td>
<td>632 €</td>
<td></td>
<td>11.925 €</td>
<td>708 €</td>
<td>821 €</td>
</tr>
<tr>
<td>59</td>
<td>72 €</td>
<td>636 €</td>
<td></td>
<td>11.349 €</td>
<td>708 €</td>
<td>821 €</td>
</tr>
<tr>
<td>60</td>
<td>0 €</td>
<td>10.000 €</td>
<td></td>
<td>0 €</td>
<td>10.000 €</td>
<td>16 €</td>
</tr>
</tbody>
</table>
ANEXO XIII. PÉRDIDAS Y GANANCIAS - EOAF

CUENTA PÉRDIDAS Y GANANCIAS

<table>
<thead>
<tr>
<th></th>
<th>01/01/2008</th>
<th>2008</th>
<th>2009</th>
<th>2010</th>
<th>2011</th>
<th>2012</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>INGRESOS</td>
<td>411.977</td>
<td>521.897</td>
<td>857.796</td>
<td>1.008.304</td>
<td>1.190.605</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>COSTES FIJOS</td>
<td>-341.964</td>
<td>-403.639</td>
<td>-443.964</td>
<td>-493.311</td>
<td>-542.248</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>COSTES VARIABLES</td>
<td>-44.483</td>
<td>-61.553</td>
<td>-84.901</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>EBITDA</td>
<td>25.530</td>
<td>156.705</td>
<td>328.931</td>
<td>415.195</td>
<td>530.516</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>GASTOS DE MKTG</td>
<td>-45.925</td>
<td>-45.925</td>
<td>-7.716</td>
<td>-40.239</td>
<td>-49.822</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>DOTACION GASTOS CONST.</td>
<td>-600</td>
<td>-600</td>
<td>-600</td>
<td>-600</td>
<td>-600</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>DOTACION INMOVILIZADO MATERIAL</td>
<td>-1.480</td>
<td>-1.480</td>
<td>-1.480</td>
<td>-11.480</td>
<td>-11.480</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>DOTACION INMOVILIZADO INMATERIAL</td>
<td>-8.245</td>
<td>-8.245</td>
<td>-8.245</td>
<td>-8.245</td>
<td>-8.245</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>RESULTADO EJERCICIO</td>
<td>-37.062</td>
<td>94.113</td>
<td>264.549</td>
<td>339.289</td>
<td>454.027</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>INGRESOS FINANCIEROS</td>
<td>0.035</td>
<td>3.090</td>
<td>10.295</td>
<td>3.426</td>
<td>6.464</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>RESULTADO ORDINARIO</td>
<td>-48.194</td>
<td>88.933</td>
<td>266.353</td>
<td>318.155</td>
<td>452.009</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>GASTOS/INGRESOS EXTRAORDINARIOS</td>
<td>4.900</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>RESULTADO ANTES IMPUESTOS</td>
<td>-48.194</td>
<td>88.933</td>
<td>266.353</td>
<td>323.055</td>
<td>452.009</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>IMPUESTO DE SOCIEDADES</td>
<td></td>
<td>-10.185</td>
<td>-66.588</td>
<td>-80.764</td>
<td>-113.000</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>BENEFICIO NETO</td>
<td>-48.194</td>
<td>78.748</td>
<td>199.765</td>
<td>242.292</td>
<td>339.001</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Incremento B*</td>
<td></td>
<td>-263%</td>
<td>154%</td>
<td>21%</td>
<td>40%</td>
<td></td>
</tr>
</tbody>
</table>

ESTADO DE ORIGEN Y APLICACIÓN DE FONDOS (EOAF)

<table>
<thead>
<tr>
<th></th>
<th>01/01/2008</th>
<th>2008</th>
<th>2009</th>
<th>2010</th>
<th>2011</th>
<th>2012</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>BENEFICIO NETO</td>
<td>-48.194</td>
<td>78.748</td>
<td>199.765</td>
<td>242.292</td>
<td>339.001</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>CASH FLOW GENERADO</td>
<td>-31.527</td>
<td>95.414</td>
<td>216.451</td>
<td>208.958</td>
<td>366.667</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>AUMENTO DE CAPITAL</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>TOTAL ORIGENES</td>
<td>-40.017</td>
<td>86.924</td>
<td>207.341</td>
<td>260.468</td>
<td>357.177</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>VARIACIÓN EN CAPITAL CIRCULANTE</td>
<td>-40.017</td>
<td>71.175</td>
<td>167.988</td>
<td>-383.090</td>
<td>221.577</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>AUMENTO DE ACTIVOS FIJOS</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>DIVIDENDOS PAGADOS</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>TOTAL APLICACIONES</td>
<td>-40.017</td>
<td>86.924</td>
<td>207.341</td>
<td>260.468</td>
<td>357.177</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>cuadro EOAF</td>
<td>0.00</td>
<td>0.00</td>
<td>0.00</td>
<td>0.00</td>
<td>0.00</td>
<td></td>
</tr>
</tbody>
</table>
# Anexo XIV. Balance

## Balance de Situación

### Activos

<table>
<thead>
<tr>
<th>Fecha</th>
<th>2008</th>
<th>2009</th>
<th>2010</th>
<th>2011</th>
<th>2012</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Gastos de Constitución</td>
<td>3.000</td>
<td>2.400</td>
<td>1.800</td>
<td>1.200</td>
<td>600</td>
</tr>
<tr>
<td>Fianzas Constituidas</td>
<td>4.900</td>
<td>4.900</td>
<td>4.900</td>
<td>4.900</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td>Inmovilizado Inmaterial Neto</td>
<td>67.450</td>
<td>59.205</td>
<td>50.960</td>
<td>42.715</td>
<td>34.470</td>
</tr>
<tr>
<td>Total de Inmovilizado Inmaterial</td>
<td>67.450</td>
<td>67.450</td>
<td>67.450</td>
<td>67.450</td>
<td>67.450</td>
</tr>
<tr>
<td>Software Logístico</td>
<td>15.000</td>
<td>15.000</td>
<td>15.000</td>
<td>15.000</td>
<td>15.000</td>
</tr>
<tr>
<td>Leasing de maquinaria</td>
<td>52.450</td>
<td>52.450</td>
<td>52.450</td>
<td>52.450</td>
<td>52.450</td>
</tr>
<tr>
<td>Amortizaciones Acum.</td>
<td>-8.245</td>
<td>-16.490</td>
<td>-24.735</td>
<td>-32.980</td>
<td>-41.225</td>
</tr>
<tr>
<td>Inmovilizado Material Neto</td>
<td>7.400</td>
<td>5.920</td>
<td>4.440</td>
<td>2.960</td>
<td>591.480</td>
</tr>
<tr>
<td>Total de Inmovilizado Material</td>
<td>7.400</td>
<td>7.400</td>
<td>7.400</td>
<td>7.400</td>
<td>607.400</td>
</tr>
<tr>
<td>Local</td>
<td>200.000</td>
<td>200.000</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Terreno</td>
<td>400.000</td>
<td>400.000</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Ordenador</td>
<td>1.600</td>
<td>1.600</td>
<td>1.600</td>
<td>1.600</td>
<td>1.600</td>
</tr>
<tr>
<td>Impresoras</td>
<td>800</td>
<td>800</td>
<td>800</td>
<td>800</td>
<td>800</td>
</tr>
<tr>
<td>Muebles y Enseres</td>
<td>5.000</td>
<td>5.000</td>
<td>5.000</td>
<td>5.000</td>
<td>5.000</td>
</tr>
<tr>
<td>Amortizaciones Acum.</td>
<td>-1.480</td>
<td>-2.960</td>
<td>-4.440</td>
<td>-15.920</td>
<td>-27.400</td>
</tr>
<tr>
<td>Existencias</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td>Clientes</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td>Tesorería</td>
<td>40.000</td>
<td>40.000</td>
<td>60.382</td>
<td>83.286</td>
<td>97.899</td>
</tr>
<tr>
<td>Inversiones Financieras Temporales</td>
<td>34.168</td>
<td>210.853</td>
<td>0</td>
<td>69.084</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Total Activo</td>
<td>154.457</td>
<td>137.791</td>
<td>175.674</td>
<td>358.596</td>
<td>730.791</td>
</tr>
</tbody>
</table>

### Pasivos

<table>
<thead>
<tr>
<th>Fecha</th>
<th>2008</th>
<th>2009</th>
<th>2010</th>
<th>2011</th>
<th>2012</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Fondos Propios</td>
<td>60.000</td>
<td>60.000</td>
<td>60.000</td>
<td>60.000</td>
<td>60.000</td>
</tr>
<tr>
<td>Capital</td>
<td>60.000</td>
<td>60.000</td>
<td>60.000</td>
<td>60.000</td>
<td>60.000</td>
</tr>
<tr>
<td>Reservas</td>
<td>0</td>
<td>14.805</td>
<td>174.617</td>
<td>368.450</td>
<td>571.850</td>
</tr>
<tr>
<td>Rtdos. neg. ejercicios ant.</td>
<td>-48.194</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td>Proveedores Corto Plazo</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td>Hacienda Pública Acreedora</td>
<td>31.499</td>
<td>65.400</td>
<td>97.000</td>
<td>82.970</td>
<td>149.058</td>
</tr>
<tr>
<td>Créditos a Corto Plazo</td>
<td>42.007</td>
<td>50.526</td>
<td>35.470</td>
<td>26.980</td>
<td>18.490</td>
</tr>
<tr>
<td>Total Pasivo</td>
<td>154.457</td>
<td>137.791</td>
<td>175.674</td>
<td>358.596</td>
<td>730.791</td>
</tr>
<tr>
<td>Control Cuadre</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td>NOF</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td>Capital Circulante</td>
<td>-2.007</td>
<td>-42.824</td>
<td>29.150</td>
<td>197.139</td>
<td>-185.952</td>
</tr>
</tbody>
</table>

185
ANEXO XV. ARTÍCULOS DE INTERÉS

PLAN DE NEGOCIO

El sector de la tintorería vive una época de amplia demanda y renovación: aprovechala con mucho brillo

La falta de tiempo, los cambios de hábitos, la incorporación de la mujer al mundo laboral... Un negocio tan tradicional como el de la tintorería tiene que evolucionar a los nuevos tiempos si quiere atraer la amplia demanda de sus servicios.

Aunque la tinta comprada en la farmacia no resuelve jamás el problema, no es el único factor que lo hace imprescindible en una economía en permanente evolución. El cambio en los hábitos de consumo, la utilización de textiles duraderos y la necesidad de respetar el medio ambiente, son algunos de los factores que hacen que este sector se mantenga en el mercado.

Los beneficios económicos que se obtienen al instalar una tintorería son muy destacados. El negocio no solo se centra en la lavandería convencional, sino que también se amplía hacia el mercado de la tintorería industrial, lo que supone una mayor demanda.

En el primer ejercicio en cifras

<table>
<thead>
<tr>
<th>Descripción</th>
<th>Importe 1Q</th>
<th>Importe 2Q</th>
<th>Importe 3Q</th>
<th>Importe 4Q</th>
<th>Total</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Ventas</td>
<td>$120,000</td>
<td>$150,000</td>
<td>$180,000</td>
<td>$200,000</td>
<td>$750,000</td>
</tr>
<tr>
<td>Costos</td>
<td>$60,000</td>
<td>$75,000</td>
<td>$90,000</td>
<td>$100,000</td>
<td>$325,000</td>
</tr>
<tr>
<td>Ganancias</td>
<td>$60,000</td>
<td>$75,000</td>
<td>$90,000</td>
<td>$100,000</td>
<td>$325,000</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Servicios alternativos: Nuestros servicios de tintorería nos han permitido adaptarnos a los cambios del mercado. Además, ofrecemos servicios adicionales como la limpieza de prendas de vestir y la protección de jardines.

Para mayor información, consulte el Anexo XIX.
El gasto en personal es el más importante, ya que debe estar muy cualificado...
RESUMEN EJECUTIVO

AQU@XPRESS

DAME TU ROPA
DISFRUTA TU TIEMPO
RESUMEN EJECUTIVO

Presentación

El objetivo de este informe es ofrecer una visión general del proyecto de creación AQU@XPRESS, lavandería y tintorería a domicilio.

AQU@XPRESS supone un nuevo concepto en la manera de entender el negocio de la lavandería y tintorería tradicional, convirtiendo una actividad tradicionalmente de rotación y competencia en precios, en un negocio de margen y valor añadido.

AQU@XPRESS crea en su primer año de negocio 14 empleados directos en la Comunidad de Madrid, que irán aumentando paulatinamente a lo largo de los años de actividad llegando a 22 el último (2012).

El negocio de AQU@XPRESS aprovecha la oportunidad que ofrece el actual auge de Internet y las nuevas tecnologías ya que será la primera lavandería y tintorería a domicilio que permitirá tramitar un pedido íntegramente a través de su página web.

Análisis externo: entorno, sector y mercado

El proyecto de lavandería industrial se enmarca dentro de un entorno socioeconómico estable, el marco legal no representa ninguna amenaza para la actividad y en cuanto a la financiación, los tipos de interés actuales (aunque al alza) propician que se emprendan y apoyen negocios que requieran cierta inversión.

En cuanto al análisis del sector, existen en Madrid dentro de nuestro radio de actuación (distritos de Retiro, Chamartín, Salamanca, Tetuán, Chamberí, Centro y el barrio de Arguelles en el distrito de Moncloa) 3 principales competidores: Burbujas, Press to, 5 à sec, y el resto está atomizado entre las diferentes lavanderías de barrio.

En los últimos años se están produciendo una serie de cambios en la sociedad que pueden favorecer la implantación de este tipo de servicios. Estos son:

1. Incremento del número de divorcios en España, conllevando una disminución del tamaño medio de los hogares y un aumento de los hogares unipersonales.
2. Irrupción tanto del fenómeno “single” como de la progresiva incorporación de la mujer al mercado laboral.
3. Finalmente todo ello trae consigo una mayor dificultad para compaginar la vida laboral y personal. Además cada vez se valora en mayor medida el tiempo de ocio.
El resultado del DAFO es lo suficientemente atractivo como para evaluar el proyecto.

<table>
<thead>
<tr>
<th>Debilidades</th>
<th>Amenazas</th>
<th>Fortalezas</th>
<th>Oportunidades</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Falta experiencia en el sector</td>
<td>Escasas barreras de entrada</td>
<td>Amplitud de horarios</td>
<td>Falta de tiempo libre</td>
</tr>
<tr>
<td>Concentración de pedidos</td>
<td>Mercado atomizado</td>
<td>Servicio a domicilio</td>
<td>Mayor número de singles</td>
</tr>
<tr>
<td>Complejidad proceso</td>
<td>Marca desconocida</td>
<td>Cultura ecológica</td>
<td>Cambio temporada</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Tabla 1. Análisis DAFO para AQU@XPRESS.

**Objetivos estratégicos**

La capacidad máxima productiva a pleno rendimiento de la planta (11h) es 528kg/día. Sólo se alcanzará durante los 2 últimos años.

**OBJETIVOS A 3 AÑOS**

- Obtener un volumen medio de 367kg/día y 31363 pedidos anuales
- Posicionamiento como empresa a la vanguardia de la calidad, tecnología y respetuosa con el medio ambiente
- Alcanzar unos niveles de satisfacción del cliente del 80%.

**OBJETIVOS A 5 AÑOS**

- Alcanzar un volumen de 485 Kg. diarios de ropa y aumentar la cuota fija de pedidos a 41.478.
- Alcanzar niveles de calidad del servicio próximos al 90%.
Misión, visión y valores

La misión de AQU@XPRESS consiste en proporcionar un servicio integral de lavandería y tintorería a domicilio, de calidad, puntual y comprometido con el medio ambiente.

Nuestra visión es, a medio plazo, ser una de las primeras opciones para el consumidor madrileño dentro del sector de la lavandería comercial a domicilio.

A largo plazo consolidarnos en el sector, expandiéndonos en las áreas con mayor atractivo de la Comunidad de Madrid, llegando incluso a otras Comunidades Autónomas donde detectáramos oportunidad de negocio.

Los valores de AQU@XPRESS son: servicio al cliente, compromiso con el respeto por el medio ambiente, fidelización de personas, trabajo en equipo con respeto, iniciativa y creatividad y compromiso con el desarrollo sostenible.

Plan de marketing

Los objetivos principales del plan de marketing de AQU@XPRESS son: alcanzar la cuota de mercado definida en los objetivos estratégicos y posicionarse como proveedores de un servicio integral de tintorería y lavandería, siendo pioneros en el empleo de página web como vía para realizar pedidos.

Posicionamiento

En un escenario dominado por la competencia en precios, AQU@XPRESS plantea una forma innovadora de entender el negocio aportando valor añadido al cliente final. El posicionamiento consiste en diferenciarse ofreciendo un servicio que nos diferencie de la competencia: Recogida y entrega a domicilio (cualquiera que sea éste e inclusive en el centro de trabajo), solicitud del pedido a través de nuestra web (gran comodidad y con posibilidad de planificar las recogidas) y trato personalizado. Este nuevo enfoque añadido, unido al hecho de disponer de maquinaria más avanzada constituye nuestra mayor ventaja competitiva.

Público objetivo

El público objetivo de AQU@XPRESS lo constituyen hombres entre 25-50 años, solteros, con ingresos de un nivel medio-alto o alto y cuya residencia se encuentre entre los distritos Retiro, Chamberí, Chamartín, Tetuán, Salamanca, Argüelles y Centro del Municipio de Madrid. Siendo un universo (target plan de marketing) de 8.419 personas.
CAMPAÑA DE MARKETING  

<table>
<thead>
<tr>
<th></th>
<th>2008</th>
<th>2009</th>
<th>2010</th>
<th>2011</th>
<th>2012</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Mercado Potencial</td>
<td>8,419</td>
<td>8,419</td>
<td>8,419</td>
<td>8,419</td>
<td>8,419</td>
</tr>
<tr>
<td>Target</td>
<td>432</td>
<td>583</td>
<td>785</td>
<td>900</td>
<td>1,037</td>
</tr>
<tr>
<td>Cuota Mercado</td>
<td>5,13%</td>
<td>6,93%</td>
<td>9,32%</td>
<td>10,69%</td>
<td>12,32%</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Tabla 2. Cuota de nuestros clientes potenciales gracias a la campaña de marketing.

Para realizar la compra existen dos vías: la primera por canal telefónico y sobretodo Internet, que representa un 75% de las ventas, constituyendo nuestro core business. La segunda vía será el convencional canal presencial.

**Beneficios para el cliente**

- Mayor tiempo libre que pueden dedicar a ocio, familia…
- Un servicio cómodo de recogida y entrega.
- Un servicio personalizado.
- Una alta calidad en el tratamiento y cuidado de sus prendas.

<table>
<thead>
<tr>
<th>Valor para el cliente</th>
<th>Tiempo de colada</th>
<th>Nº coladas</th>
<th>Tiempo total</th>
<th>€/h</th>
<th>Total € (mes)</th>
<th>AQU@XPRESS € (mes)</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Tiempo colada completa</td>
<td>2h 40'</td>
<td>4</td>
<td>10h 20'</td>
<td>12,5</td>
<td>129</td>
<td>60,34</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Tablas 3 y 4. Estimación del tiempo medio de colada y su valoración mensual en € para un individuo de nuestro target.

**Política de Precios**

Los precios unitarios de AQU@XPRESS están en línea con los de la competencia, pero debido a nuestro servicio innovador, el volumen del pedido medio será mayor que el de nuestros competidores. Hemos querido llevar a cabo una estrategia ligeramente conservadora, por ello dentro de los precios finales se han incluido tanto el I.V.A. (16%) como las comisiones por cobro con tarjeta (2%).

**Promoción y publicidad**

Las acciones que se van a llevar a cabo desde este departamento se van a enfocar directamente en dar a conocer AQU@XPRESS desde el principio de nuestro funcionamiento y posteriormente asentar nuestra imagen en la mente de nuestros clientes. Para ello, durante los primeros meses se efectuarán distintas promociones, buzoneo y anuncios en prensa local. Al mismo tiempo, pero esperando un resultado más a largo plazo se implantará una página web, anuncios en Google, campañas de Telemarketing. Finalmente nuestra principal vía para fidelizar a nuestros clientes será el Programa AQU@Puntos.
Previsión de ventas

La previsión de ventas establece como objetivo a corto plazo una facturación aproximada de 477.893€, llegando a un 1.381.102€ el último año presupuestado. Para lograr dicha facturación necesitaremos una evolución de la cuota de mercado como la detallada en la siguiente tabla:

<table>
<thead>
<tr>
<th>CUOTA DE MERCADO GENERAL</th>
<th>2008</th>
<th>2009</th>
<th>2010</th>
<th>2011</th>
<th>2012</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Mercado Potencial</td>
<td>66.017</td>
<td>66.017</td>
<td>66.017</td>
<td>66.017</td>
<td>66.017</td>
</tr>
<tr>
<td>Target</td>
<td>720</td>
<td>972</td>
<td>1.308</td>
<td>1.500</td>
<td>1.728</td>
</tr>
<tr>
<td>Cuota Mercado</td>
<td>1,09%</td>
<td>1,47%</td>
<td>1,98%</td>
<td>2,27%</td>
<td>2,62%</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Tabla 6. Evolución de la cuota de mercado a lo largo del proyecto.

Marca-Logo

El dinamismo de la tipografía intenta trasmitir velocidad y movimiento, comunicando al cliente todos los beneficios de rapidez en la recogida y entrega de sus prendas. El azul claro recuerda al agua y a la imagen de limpieza y frescura. El suavizado de las líneas transmite calidad y elegancia.

Plan de operaciones

AQU@XPRESS comienza su actividad a principios del 2008, con el alquiler del local en el que se desarrollarán todas las actividades de lavandería y tintorería.

El local está situado en la zona norte del área metropolitana de Madrid, en el distrito de Chamberí, barrio de Trafalgar, con una superficie construida de 245 m² y se encuentra dividido en tres plantas.

El proceso productivo consta, en grandes rasgos, de los siguientes pasos:

- **Recogida de ropa y entrega de la misma.**
- **Transporte, distribución y gestión de la limpieza de las prendas de los clientes.**

Para asegurar la efectividad de esta parte del proceso contamos con un software logístico proporcionado por la empresa Crambo.
Recepción de la ropa en el local comercial.
Proceso de lavandería- tintorería: lavado, secado, planchado, plegado (en las prendas que lo requieran) y empaquetado.
Almacenamiento de las prendas.

**Política de crecimiento y estacionalidad**

Según los objetivos estratégicos de AQU@XPRESS, se estiman los siguientes volúmenes de ropa tratada para el primer, tercer y quinto año; así como el porcentaje de capacidad respecto a la máxima posible.

<table>
<thead>
<tr>
<th></th>
<th></th>
<th></th>
<th></th>
<th></th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>AÑO 1</td>
<td>202 Kg</td>
<td>6</td>
<td>288 Kg</td>
<td>70%</td>
</tr>
<tr>
<td>AÑO 3</td>
<td>367 Kg</td>
<td>8</td>
<td>384 Kg</td>
<td>96%</td>
</tr>
<tr>
<td>AÑO 5</td>
<td>485 Kg</td>
<td>11</td>
<td>528 Kg</td>
<td>92%</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Tabla 7. Estimación de producción y capacidad.

Se puede observar, como el volumen de pedidos en kilos aumenta considerablemente en un horizonte a 5 años, esto está acorde con nuestra política de crecimiento en número de plantilla, mayor utilización de hora/máquina y gastos de marketing constantes.

Para poder cumplir con nuestra política de producción y ventas, se requerirá el primer año 3 repartidores, los cuales atenderán a 45 pedidos diarios; cada repartidores podría realizar como máximo 18 pedido por día. Para los próximos años se requerirá aumentar nuestra plantilla de repartidores acorde con el incremento ventas, por lo cual el quinto año terminaríamos con una plantilla de 7 repartidores.

En este tipo de negocios es imposible asegurar una producción con una capacidad plena del 100% debido a la alta estacionalidad del mismo, ya que en época estival el peso de los pedidos evidentemente varía.
En ninguna de las temporadas se sobrepasa la capacidad de producción máxima de AQU@XPRESS, la cual, teniendo en cuenta las actividades de lavandería y tintorería se encuentra en un nivel de 528 kg/ día. Por tanto en lo que se refiere a maquinaria e instalaciones no sería necesaria llevar a cabo ninguna inversión en los 5 primeros años, ya que en este quinto año, se alcanzaría el 92% de nuestra capacidad.

Hay que destacar que se implantara un sistema de gestión de la calidad focalizada en la satisfacción de sus clientes, la cual requerirá de las normas de ISO 9001 y 9004.

Finalmente, AQU@XPRESS implementara un sistema de gestión medio ambiental con el que se tratará de optimizar la utilización de los recursos, por ejemplo se utilizaran coches de reparto eléctricos, maquinaria respetuosa con el medio ambiente ya que reutiliza el 40% del agua, así como seguimiento y tratamiento de todo posible tipo de residuos (solidó, líquido o gaseoso).

De esta manera se aumentará la eficiencia de los recursos productivos y con se obtendrán resultados más satisfactorios, redundando de manera exponencial en la promoción de la imagen de la compañía.

**Recursos humanos**

**Evolución de la plantilla**

Los recursos de personal necesarios para desarrollar la actividad y su evolución son los siguientes:

<table>
<thead>
<tr>
<th>EVOLUCIÓN PLANTILLA</th>
<th>2008</th>
<th>2009</th>
<th>2010</th>
<th>2011</th>
<th>2012</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Dirección</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Gerencia</td>
<td>1</td>
<td>1</td>
<td>1</td>
<td>1</td>
<td>1</td>
</tr>
<tr>
<td>Area de Operaciones</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Repartidor</td>
<td>3</td>
<td>4</td>
<td>5</td>
<td>6</td>
<td>7</td>
</tr>
<tr>
<td>Dpto. Clasificación y Lavado</td>
<td>1</td>
<td>1</td>
<td>1</td>
<td>2</td>
<td>2</td>
</tr>
<tr>
<td>Jornada completa</td>
<td>2</td>
<td>3</td>
<td>3</td>
<td>4</td>
<td>4</td>
</tr>
<tr>
<td>Media jornada</td>
<td>0</td>
<td>1</td>
<td>1</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td>Dpto. Planchado</td>
<td>1</td>
<td>1</td>
<td>1</td>
<td>2</td>
<td>2</td>
</tr>
<tr>
<td>Dpto. Tintorería</td>
<td>0</td>
<td>1</td>
<td>1</td>
<td>0</td>
<td>0</td>
</tr>
<tr>
<td>Almacén</td>
<td>2</td>
<td>2</td>
<td>2</td>
<td>2</td>
<td>2</td>
</tr>
<tr>
<td>Servicios Generales</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Administración</td>
<td>1</td>
<td>1</td>
<td>1</td>
<td>1</td>
<td>1</td>
</tr>
<tr>
<td>Central de pedidos</td>
<td>2</td>
<td>2</td>
<td>2</td>
<td>2</td>
<td>2</td>
</tr>
<tr>
<td>Servicios Auxiliares</td>
<td>1</td>
<td>1</td>
<td>1</td>
<td>1</td>
<td>1</td>
</tr>
<tr>
<td>Limpieza</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>TOTAL</td>
<td>14</td>
<td>18</td>
<td>19</td>
<td>21</td>
<td>22</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Tabla 9. Plantilla en nº de trabajadores de AQU@XPRESS.
**Políticas retributivas**

Se establecerá un sistema de retribución fija, manteniendo la equidad interna entre trabajadores del mismo nivel. Los rangos salariales se establecerán de forma comparable con los que se retribuyen en el sector. El incremento salarial (con revisión anual) se realizará en consonancia a las variaciones del IPC.

<table>
<thead>
<tr>
<th>SUELDO</th>
<th>Gerencia</th>
<th>Administración</th>
<th>Lavado</th>
<th>Tintorería</th>
<th>Planchado</th>
<th>Repartidor</th>
<th>Almacén</th>
<th>Recepción</th>
<th>Limpieza</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>J.Completa</td>
<td>2.860 €</td>
<td>1.716 €</td>
<td>1.158,3 €</td>
<td>1.158,3 €</td>
<td>1.158,3 €</td>
<td>1.287 €</td>
<td>1.158,3 €</td>
<td>1.287 €</td>
<td>429 €</td>
</tr>
<tr>
<td>Med. Jornada</td>
<td>715 €</td>
<td>715 €</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
</tbody>
</table>

Tabla10. Salario mensual bruto de los trabajadores de AQU@XPRESS.

<table>
<thead>
<tr>
<th>SALARIOS</th>
<th>2008</th>
<th>2009</th>
<th>2010</th>
<th>2011</th>
<th>2012</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>TOTAL</td>
<td>257.457 €</td>
<td>306.458 €</td>
<td>333.523 €</td>
<td>423.595 €</td>
<td>459.409 €</td>
</tr>
<tr>
<td>VENTAS</td>
<td>477.893 €</td>
<td>721.401 €</td>
<td>995.043 €</td>
<td>1.169.632 €</td>
<td>1.381.102 €</td>
</tr>
<tr>
<td>Salarios s/ Ventas</td>
<td>53,87%</td>
<td>42,48%</td>
<td>33,52%</td>
<td>36,22%</td>
<td>33,26%</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Tabla 11. Evolución del peso de los salarios sobre las ventas

**Política de recursos humanos**

Se desarrolla bajo tres ejes fundamentales:

- **Formación**: Seguridad, calidad y medio Ambiente.
- **Desarrollo profesional**.
- **Reconocimiento y motivación**.

**Plan financiero**

AQU@XPRESS presenta una estructura financiera sólida ya que en todo el periodo de proyección de negocio generamos ingresos de explotación, márgenes tanto operativos como netos crecientes; además los niveles de los márgenes operativos y netos son muy buenos, la diferencia entre ambos radica básicamente en los gastos de marketing realizados.

Estos buenos márgenes se traducen al final en flujos de caja positivos; fundamentales a la hora de determinar el valor del proyecto.

![Gráfica 3. Evolución de ingresos y márgenes.](image-url)
Nuestro negocio posee una estructura que no requiere una alta inversión para ponerlo en marcha; sin embargo para futuras ampliaciones se requerirá de activos que soporten como garantía de futuros préstamos; es por ello que decidimos adquirir en local comercial el cuarto año de funcionamiento.

Como se podrá observar en la tabla la estructura del balance muestra un equilibrio financiero eficiente ya que los recursos ajenos de corto plazo están financiando a nuestras inversiones de corto plazo y las inversiones de largo plazo como el local comercial adquirido el cuarto año esta siendo financiado en su mayoría por fondos propios.

La financiación será por dos vías:

- **Financiación propia**: Cada uno de los socios desembolsará 10000€, así se obtendrá un capital social de 60000€.
- **Financiación ajena**: Se realizará un leasing por valor 52450€ por una duración de 5 años y con un valor residual de 10000€. Para financiar las necesidades operativas del negocio se dispondrá de una línea de crédito por valor de 50000€, ampliable a 200000€ el año que se lleva a cabo la compra del local.

<table>
<thead>
<tr>
<th>ACTIVO</th>
<th>2008</th>
<th>2009</th>
<th>2010</th>
<th>2011</th>
<th>2012</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Activo Circulante</td>
<td>40,81%</td>
<td>64,22%</td>
<td>86,75%</td>
<td>13,52%</td>
<td>23,35%</td>
</tr>
<tr>
<td>Activo Fijo</td>
<td>59,19%</td>
<td>35,78%</td>
<td>13,25%</td>
<td>86,48%</td>
<td>76,65%</td>
</tr>
</tbody>
</table>

<table>
<thead>
<tr>
<th>PASIVO</th>
<th>2008</th>
<th>2009</th>
<th>2010</th>
<th>2011</th>
<th>2012</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Recursos Propios</td>
<td>32,26%</td>
<td>42,58%</td>
<td>65,43%</td>
<td>58,63%</td>
<td>79,89%</td>
</tr>
<tr>
<td>Pasivo Circulante</td>
<td>44,10%</td>
<td>37,23%</td>
<td>27,05%</td>
<td>38,84%</td>
<td>18,85%</td>
</tr>
<tr>
<td>Pasivo Fijo</td>
<td>23,64%</td>
<td>20,19%</td>
<td>7,52%</td>
<td>2,53%</td>
<td>1,26%</td>
</tr>
</tbody>
</table>

**Tabla 12. Estructura del balance.**

Nuestro negocio en un escenario realista arroja un resultado positivo de 89.042€ y una rentabilidad intrínseca de 27,06%; comparando la TIR de nuestro negocio con la tasa de descuento de los flujos, la cual es de 12%, vemos que nuestro negocio genera una rentabilidad extra de la exigida tanto por nuestros accionistas y acreedores.

<table>
<thead>
<tr>
<th>VAN</th>
<th>89.042 €</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>TIR</td>
<td>27,06%</td>
</tr>
</tbody>
</table>

**Tabla 13. VAN y TIR.**

Finalmente, considerando la posibilidad de un escenario pesimista en el cual los pedidos por día del primer año caen en un 20% y el segundo año un 10%
Debido a los escasos resultados obtenidos los primeros años, decidimos en primer lugar retrasar la compra del local al quinto año, de esta manera retrasamos un año la salida importante de fondos disponibles. El VAN obtenido sería -10.310€ y una TIR del 10,61%. Así mismo, seguiríamos con los presupuestos de marketing para poder revertir dicha situación y recuperar el número de pedidos que aportan valor al negocio. En caso no se pueda revertir dicha situación de quiebra potencial, se tendría que desinvertir para recuperar parte del capital invertido, en este escenario hay que destacar que tendríamos un activo fijo valorizado en 600.000 € disponible para la liquidación.