

**EXEMPLE DE  
PLA D'EMPRESA:**

**HOLLYWOOD MEGASTORE, S.A.**  
***La superbotiga del cinema***

**ACTIVITAT:**  
**Venda de pel·lícules de vídeo, bandes sonores originals,  
llibres i revistes especialitzades de cinema**

**EMPRENEDOR/A:** Lluís Enric Filo García  
N.I.F. 00003333X

**ALTRES EMPRENEDORS/ES:**  
Pere Gómez Siboa. N.I.F. 00004444Y

i  
Eduard Chillido de los Santos. N.I.F. 00005555Z

**Assessorat/da per:** Jaume Riu Comes  
de Assesgrup, S.L.  
Entitat acreditada núm. EA 0105/0600

del

**Servei Autoempresa**

# ÍNDIX

<b>1. L'EMPREDADOR</b> .....	7
1.1. <b>Característiques personals</b> .....	7
1.2. <b>Punts forts i dèbils de l'emprenedor</b> .....	8
1.3. <b>Motivació</b> .....	9
1.4. <b>Equip directiu</b> .....	10
1.5. <b>Forma jurídica</b> .....	12
<b>2. EL PRODUCTE</b> .....	15
2.1. <b>Definició del negoci</b> .....	15
2.1.1. <i>Necessitats a cobrir. Què?</i> .....	15
2.1.2. <i>Públic objectiu. Qui?</i> .....	15
2.1.3. <i>Com cobrir la necessitat?</i> .....	17
2.1.4. <i>Elements de diferenciació</i> .....	18
2.2. <b>El producte i servei</b> .....	19
2.2.1. <i>Descripció</i> .....	19
2.2.2. <i>Escandall de costos</i> .....	21
2.3. <b>Pla d'operacions</b> .....	22
2.3.1. <i>Localització i infraestructura física</i> .....	22

2.3.2. <i>Procés d'autoservei</i> .....	24
2.3.3. <i>Aprovisionament i compres</i> .....	25
2.3.4. <i>Control de qualitat</i> .....	26
2.3.5. <i>Subcontractació</i> .....	27
2.3.6. <i>Costos</i> .....	27
<b>3. EL MERCAT</b> .....	<b>31</b>
<b>3.1. Anàlisi del mercat</b> .....	<b>31</b>
3.1.1. <i>Mida i evolució del mercat</i> .....	31
3.1.2. <i>Anàlisi dels canals de distribució</i> .....	33
3.1.3. <i>Segmentació del mercat</i> .....	33
3.1.4. <i>Anàlisi de necessitats, procés de             compra i hàbits de consum</i> .....	34
3.1.5. <i>Descripció del sector i forces             competitives</i> .....	37
3.1.6. <i>Anàlisi dels principals competidors</i> .....	41
<b>3.2. Pla de màrqueting</b> .....	<b>43</b>
3.2.1. <i>Segment objectiu</i> .....	43
3.2.2. <i>Proposta de posicionament</i> .....	44
3.2.3. <i>Previsió de vendes</i> .....	46
3.2.4. <i>Màrqueting Mix</i> .....	48
3.2.4.1. <i>Producte</i> .....	48
3.2.4.2. <i>Preu</i> .....	49
3.2.4.3. <i>Comunicació: públic objectiu,                 missatge i medis</i> .....	51
3.2.4.4. <i>Distribució</i> .....	53
3.2.5. <i>Pressupostos de màrqueting</i> .....	54

<b>4. ORGANITZACIÓ .....</b>	<b>57</b>
<b>4.1. Organigrama i definició de llocs de treball .....</b>	<b>57</b>
<b>4.2. Sistema de selecció i captació .....</b>	<b>59</b>
<b>4.3. Formes de contractació i retribució .....</b>	<b>61</b>
<b>4.4. Motivació i formació .....</b>	<b>62</b>
<b>5. PLA FINANCER .....</b>	<b>65</b>
<b>5.1. Càlcul de la inversió inicial .....</b>	<b>65</b>
<b>5.2. Finançament de la inversió inicial .....</b>	<b>68</b>
<b>5.3. Previsió dels comptes d'exploració .....</b>	<b>68</b>
<b>5.4. Càlcul del punt mort .....</b>	<b>78</b>
<b>5.5. Pressupost de tresoreria del primer any ...</b>	<b>79</b>
<b>5.6. Previsió dels balanços a tres anys .....</b>	<b>85</b>
<b>5.7. Càlcul del fons de maniobra .....</b>	<b>93</b>
<b>5.8. Pla de finançament a tres anys .....</b>	<b>94</b>
<b>6. ANNEXOS .....</b>	<b>99</b>
<b>6.1. <i>Curriculum Vitae</i> dels emprenedors .....</b>	<b>99</b>
<b>6.2. Escripura de constitució de la Societat i Estatuts Socials .....</b>	<b>103</b>
<b>6.3. Patents .....</b>	<b>103</b>
<b>6.4. Permisos .....</b>	<b>103</b>
<b>6.5. Descripció tècnica del producte. Plans i fitxes tècniques .....</b>	<b>103</b>
<b>6.6. Calendari de posada en marxa .....</b>	<b>103</b>
<b>6.7. Calendari d'amortització del préstec .....</b>	<b>104</b>

# 1. L'EMPREDOR

## 1.1. Característiques personals

Em dic Lluís Enric i sóc un jove de 28 anys, fill d'una família que té des de fa molts anys una petita botiga de roba de vestir. Vaig estudiar Econòmiques, ja que des de molt jove m'interessava tot allò relacionat amb els negocis i el món de l'empresa.

Quan vaig acabar la carrera em vaig posar a treballar, com altres companys, en una empresa d'auditoria. Vaig estar quatre anys donant voltes per multitud d'empreses mirant i remirant els seus comptes, aprenent molt i adquirint experiència. La meva conclusió, després d'aquest temps és que ja havia esgotat aquesta fase de la meva vida professional, que aquesta activitat no era per a mi i que preferia desenvolupar el meu esperit emprenedor i posar en marxa una idea de negoci que feia temps que em rondava pel cap.

Des de fa temps tinc una gran passió: el cinema. Des de molt petit ja devorava pel·lícules i pel·lícules. Formava part d'un club de cinèfils al meu barri de Barcelona. Ens reuníem tots els dissabtes per comentar totes les novetats cinematogràfiques i notícies del món del cel·luloide.

Al 1997, junt amb altres dos socis del club (Pere i Eduard, secretari del club de cinèfils) vam decidir iniciar una gran aventura: instal·lar una gran botiga relacionada amb el món del cinema.

## 1.2. Punts forts i dèbils de l'emprenedor

### **Punts forts:**

- Formació econòmica i empresarial.
- Coneixement profund del producte a comercialitzar.
- Alta motivació pel projecte.
- Jove i molt entusiasta.

### **Punts dèbils:**

- Recursos econòmics limitats.
- No haver tingut mai un negoci propi malgrat les referències familiars.
- Experiència molt centrada a l'àrea econòmica de les empreses.

La limitació de recursos la pretenc superar associant-me amb altres dues persones, les quals com-

pensaran també la falta d'experiència personal en la conducció d'un negoci propi, i complementaran la meua experiència personal centrada únicament en l'àrea econòmica. De forma afegida, es compensarà la falta d'experiència amb la contractació d'assessorament extern.

### **1.3. Motivació**

Jo sempre he estat una persona inquieta i emprendora des dels inicis de la Facultat, en els que ja editava i comercialitzava apunts i organitzava sessions de «cine-fòrum». La meua inquietud contínua va ser crear algun negoci propi. Sóc un gran aficionat al cinema. Estic convençut que en una ciutat com Barcelona hi ha mercat suficient perquè existeixi més d'un «megastore» dedicat al món del cinema.

La meua idea es basa en la creació d'un espai de mida mitjana on hi hagi un petit snack-bar on es serveixin entrepans i begudes i que serveixi de punt de trobada per a tots els amants del món del cinema i com a possible pas previ per a la compra de productes tals com, pel·lícules de vídeo, bandes sonores originals de les pel·lícules esmentades, llibres

relacionats amb el cinema, revistes especialitzades i elements de «merchandising».

Aquest és el Hollywood Megastore que havíem pensat els meus dos socis i jo (Lluís Enric) i que serà desenvolupat en aquest Pla d'Empresa.

#### **1.4. Equip directiu**

L'equip de direcció estarà format pels tres socis, tots amb formació econòmica i amb experiència professional, encara que una mica curta. A més a més formarem un consell d'administració en el qual estem estudiant la incorporació d'un assessor extern que és un dels antics caps meus de l'empresa d'auditoria on treballava. Les decisions principals i estratègiques es prendran en aquest consell d'administració i per les decisions més operatives i corrents formarem un comitè de direcció format pels tres socis on es reuniran setmanalment i es resoldran els temes quotidians.

Els meus punts forts em fan especialment útil en les funcions de director general, així com en les de l'àrea comercial i de màrqueting. A més a més, donat



que seré el principal accionista, actuaré com a conseller delegat i representant legal de l'empresa.

En Pere treballa actualment com adjunt al director financer-administratiu d'una empresa comercial del sector tèxtil al Vallès i compatibilitzarà el seu treball actual amb la dedicació a temps parcial a Hollywood Megastore. Això el fa especialment adequat per assumir les funcions de director financer i de personal, encarregant-se de la comptabilitat, administració, finançament, negociació amb els bancs i contractació de personal.

Finalment, l'Eduard és una persona amb bons coneixements del sector degut a la seva funció com a secretari del club de cinèfils i està disposat a viatjar per totes les fires del món a fi de trobar novetats a bons preus, i encarregar-se així de l'àrea de compres. És un càrrec molt important ja que ha de conèixer perfectament els productes i els diferents proveïdors per subministrar tot el material de cintes, llibres, compact-discs, elements de «merchandising», etc., i ha d'estar molt en coordinació i relació amb el director general.

## 1.5. Forma jurídica

Estudiades les diferents alternatives, els socis promotors hem decidit que la forma jurídica de Hollywood Megastore serà la de Societat Anònima. En aquest tipus de societat el capital està dividit en accions i té el principal avantatge de la limitació individual del risc econòmic al capital representat per les accions. Encara que les accions no seran nominatives, sinó al portador, tenim la intenció d'establir en els estatuts de la societat una clàusula de sindicació de les accions de forma que, en cas d'intenció de venda de la participació d'un dels accionistes, la resta d'accionistes actuals tindrà dret preferent de templeig i compra d'aquestes accions, abans de ser oferides a tercers.

L'aportació mínima en aquest tipus de societat és de 10 milions de Pta, amb un desemborsament mínim en el moment de la constitució del 25%, podent-se pagar la resta en 10 anys.

A més a més tenim la intenció d'inscriure la marca «Hollywood Megastore» i el corresponent logo, dissenyat per un amic, en el Registre de Patents i Marques, per poder protegir el nom i la imatge corporativa d'una possible còpia.

El repartiment de capital social i els càrrecs del consell d'administració de la nova societat a constituir serà el següent:

- Lluís Enric: 50%. President del consell d'administració i conseller delegat.
- Pere: 25%. Secretari general del consell d'administració.
- Eduard: 25%. Vocal del consell d'administració.



## 2. EL PRODUCTE

### 2.1. Definició del negoci

#### 2.1.1. *Necessitats a cobrir. Què?*

Amb aquest tipus d'establiment pretenem cobrir la necessitat de tenir un punt de trobada per a tots els amants i especialistes del cinema on puguin simplement comentar aspectes d'aquest tema prenent-se una copa i, principalment, comprar qualsevol article, des d'una pel·lícula, un vídeo, un llibre i compact-disc, etc., o des de peces de col·leccionista a productes de gran consum, relacionats amb el món del cinema, amb una gran amplitud d'oferta i especialització.

#### 2.1.2. *Públic objectiu. Qui?*

Segons l'últim Estudi General de Medis, que es dedica a estudiar quin perfil té l'espectador de sala de cinema i, per tant el nostre públic potencial, les característiques d'aquest són:

- a) La mida de la ciutat té molta importància, concentrant-se els majors índexs d'assistència al cinema a les grans ciutats.
- b) L'edat. El segment d'edat que acudeix més al cinema és el format pels menors de 35 anys, i especialment per les persones entre 20 i 24 anys. Pel contrari les persones de més de 55 anys quasi no van al cinema.
- c) Sexe. No hi ha diferències entre un sexe i l'altre.
- d) Estat civil. Aquesta variable és determinant, ja que 3 de cada 4 persones que van al cinema són solteres.
- e) Classe social. La classe mitja-mitja és la que aporta major número d'espectadors al cinema.
- f) Nivell d'estudis. El major número d'espectadors es concentra en les persones amb un nivell d'estudis secundaris.

Com a conseqüència, concloem que el nostre públic objectiu són persones d'entre 15 i 39 anys, residents a Barcelona i de nivell socio-econòmic mitjà

i alt. Addicionalment afegim els pares d'aquells joves anteriorment citats, ja que els productes a vendre són susceptibles de ser comprats per a regalar.

Tenint en compte aquests dos paràmetres i que aproximadament un 75% de les persones són aficionades al cinema, ens surt un mercat potencial de la nostra Megastore de 450.000 persones, tenint en compte només Barcelona ciutat.

### 2.1.3. *Com cobrir la necessitat?*

Crearem un establiment «megastore» al centre comercial de Barcelona a l'àrea de plaça Catalunya - passeig de Gràcia amb una superfície de 200-250 m<sup>2</sup>.

En aquest espai de mida mitjana, a més a més de la botiga, existirà també, una petita zona de snack-bar on se serviran entrepans i plats molt senzills, mitjançant un sistema de «vending» que serveixi a la vegada de punt de trobada i lloc de reunió per a tots els amants del món del cinema i com a possible complement a la compra de productes tals com, pel·lícules de vídeo, bandes sonores originals de

pel·lícules, llibres relacionats amb el cinema, revistes especialitzades i elements de «merchandising».

#### 2.1.4. *Elements de diferenciació*

- 1. Concentració:** Aquest és un element diferenciador fonamental. La nostra idea és que el potencial client no hagi d'anar d'una petita botiga a una altra buscant diferents productes de cinema. A Hollywood Megastore concentrem tota l'oferta de productes, el que ens permet aconseguir economies d'escala que a la vegada repercuteixen en un millor servei i preu al client.
- 2. Especialització:** Hem d'aconseguir que quan algú pensi en objectes relacionats amb el cinema pensi en Hollywood Megastore. Han de pensar que som els millors en cinema i el seu món i que tan sols toquem el món del cinema.
- 3. Mida:** El nostre Hollywood Megastore tindrà una mida mitjana-alta, que es diferencia dels establiments que són majoritàriament petits.
- 4. Serveis nous:** És a dir, es tracta d'acabar de com-



pletar l'oferta global de serveis a les persones que s'acosten a Hollywood Megastore.

## 2.2. El producte i servei

### 2.2.1. *Descripció*

**a) Pel·lícules de vídeo:** Renunciem al lloguer de pel·lícules de vídeo, aquest és un mercat copat pels vídeo-clubs. Per tant ens centrarem en la venda de cintes. Oferirem uns 2.500 títols, posant especial atenció en les versions originals. El número de pel·lícules ofertades tindrà una certa oscil·lació en funció de les empreses distribuïdores. Addicionalment oferim uns 300 títols en el format de làser-disc.

**b) Bandes sonores originals:** En aquest apartat tenim bandes sonores tant de pel·lícules recentment estrenades com de clàssics del cinema. El número de títols oferts serà de 2.000 compact-discs, 400 cassettes i 300 LP. La música de cinema es divideix en recopilacions, bandes sonores amb música orquestral i bandes sonores amb temes cantats per autors coneguts. Les darreres són

les que solen tenir més èxit ja que s'uneix el tiratge del film amb el del cantant que interpreta les cançons.

- c) **Llibres de cinema:** Oferirem una àmplia gamma de llibres que recolliran tot l'espectre del món del cinema. S'oferiran uns 400 llibres que s'aniran renovant.
  
- d) **Revistes especialitzades:** Es podrà trobar tot tipus de revistes nacionals i estrangeres.
  
- e) **Material de «merchandising» de pel·lícules:** Entenem per això tota la sèrie de productes que, directament relacionats amb les pel·lícules, surten a la venda amb la finalitat de crear una imatge de la pel·lícula i així aprofitar que el client ha vist la pel·lícula per poder satisfer la seva necessitat de tenir-ne un record. Existeixen infinitat de productes per vendre que les empreses distribuïdores van facilitant.
  
- f) **Gestió de compra d'entrades:** Realitzar al client la reserva de l'entrada a l'espectacle al què vulgui assistir, ja sigui cinema, teatre o un espectacle de qualsevol tipus. Un cop demanada l'entrada en el

nostre establiment ens encarregarem de reservar-l'hi pel dia desitjat. Un cop arribada la data de l'espectacle el client podrà fer-se, a les taquilles de l'espectacle, amb l'entrada prèviament reservada.

- g) Accés a un catàleg informatitzat:** Es tracta que el client que vingui a la botiga pugui accedir a través de monitors informàtics a tota la gamma de productes del Megastore, i pugui conèixer tots els detalls del producte així com el seu preu.
  
- h) Petit snack-bar:** El seu objectiu és poder oferir a qualsevol hora del dia begudes i menjar de preparació molt senzilla (entrepans, sandvitxos, brioixeria, etc.) mitjançant màquines de «vending» que no impliquin tenir una infraestructura important. L'objectiu és potenciar la relació entre els clients i fomentar la compra.

### *2.2.2. Escandall de costos*

L'empresa serà solament comercialitzadora i per tant no produirà ni manipularà productes. Els preus de cost, i per tant els marges varien en funció del

producte i del proveïdor, oscil·lant entre una mitjana del 70% al 80% de cost. Addicionalment les empreses distribuïdores ofereixen un «rappel» (descompte al final de l'any) per volum de compres que varia del 2% al 8% en funció de l'import de les compres realitzades.

## **2.3. Pla d'operacions**

### *2.3.1. Localització i infraestructura física*

La localització ideal pel centre és a la ciutat de Barcelona, a la zona delimitada per Rambla Catalunya, Pelai, plaça Catalunya, Pau Claris i Avda. Diagonal. Aquesta zona és la que té més locals comercials de la ciutat així com circulació per als vianants. De la mateixa manera el 47% dels cinemes de la ciutat estan en aquesta zona.

La superfície requerida serà de 225 m<sup>2</sup>, dels quals tan sols 30 seran destinats a oficines i lavabos. S'estima un cost del lloguer de 452.000 Pta al mes. La distribució de la superfície de la botiga i l'estoc necessari d'articles de cada secció serà el següent:

- Secció de vídeo: tindrà 77 m<sup>2</sup> on se situaran els 5.125 vídeos i 500 làser.
- Secció de bandes sonores: ocuparà 25 m<sup>2</sup> i se situaran els 3.690 discs compactes, 660 cassettes i 380 LP.
- Secció de llibreria: 5 m<sup>2</sup>, 675 llibres i revistes.
- Secció de bar, «merchandising», caixa, informació i corredors: 83 m<sup>2</sup>.

Els recursos materials, mobiliari, utilitatge i existències necessaris seran els següents:

#### *Mobiliari:*

- Prestatgeries per a col·locar els productes.
- Mostrador per a la caixa de cobrament i un altre mostrador per a informació.
- Dos mobles aparadors fixats a la paret per col·locar les pantalles d'ordinador.
- Quatre monitors i vídeos incorporats amb sortida per a tres cascs cadascún.
- Quatre reproductors de discs compactes.
- 2 taules i cadires de braços de despatx, 5 cadires i 2 arxivadors.

#### *Maquinària i utilitatge:*

- Rètol establiment.

- Instal·lació il·luminació.
- Sistema antirobatori.
- 1 lector targetes de crèdit.
- 2 telèfons i 1 fax.
- 1 terminal punt venda amb llapis lector codis de barres, 5 terminals, 2 impressores.

### 2.3.2. *Procés d'autoservei*

El «megastore» Hollywood Megastore és un espai obert amb 12 metres d'aparador de vidre al carrer, de lliure accés i distribuït en seccions amb prestatgeries i corredors (vegi's plànol de l'establiment a l'apartat 3.2.4.4) en règim d'autoservei on el client es mou lliurement i busca i revisa al seu gust els articles i, una vegada seleccionats, els paga a la caixa de sortida. El personal està per donar suport, informació i consell a sol·licitud del client i per reposar existències.

Tot l'espai és zona de venda i aparador per la qual cosa tota la mercaderia es troba exposada a les prestatgeries, no existint magatzem sinó un petit estoc de reposició immediata als calaixos tancats inferiors de les prestatgeries.

La zona de reunió i snack-bar juntament amb la zona dels articles variats de «merchandising» es troba separada de la resta de les seccions mitjançant unes divisions, de forma que té una sola entrada i a la sortida s'ha de passar per la caixa per a una millor gestió i seguretat.

### 2.3.3. *Aprovisionament i compres*

Utilitzarem dos tipus de proveïdors:

- Productors i distribuïdors de pel·lícules i cases discogràfiques, tant nacionals com internacionals. El seu avantatge és el preu i assortiment i el seu desavantatge són les condicions financeres de pagament i de comanda mínima.
- Majoristes. L'avantatge és que amb menys interlocutors tens més assortiment i les condicions financeres de pagament i comanda mínima són millors, el desavantatge és que els preus són majors.

Els terminis de pagament a les distribuïdores que operen a Espanya són, generalment de 30 dies i el termini d'aprovisionament és de 2 dies per a les

pel·lícules estrangeres i d'un dia per a les nacionals. En el cas d'articles especialment difícils de trobar es pot demorar una setmana. Per tant, amb aquests terminis tan ràpids de lliurament i les condicions de pagament a curt termini la política d'aprovisionament és de pura reposició i minimització d'estocs maximitzant la rotació.

A més a més els proveïdors no estableixen la possibilitat de tenir mercaderia en dipòsit ni accepten devolucions per tant totes les comandes han de ser en ferm i s'ha d'assumir el risc d'obsolescència.

#### *2.3.4. Control de qualitat*

Hollywood Megastore tan sols utilitzarà proveïdors de reconegut prestigi i articles i suports de la màxima qualitat no admetent còpies pirata o de qualitats inferiors.

Els productes seran inspeccionats, codificats i etiquetats, es col·locarà la lamineta magnètica de seguretat i seran introduïts a l'ordinador. Els que estiguin en condicions dolentes seran separats i tornats al proveïdor.



### 2.3.5. *Subcontractació*

Tots els processos principals seran realitzats per personal propi. Els serveis que seran subcontractats seran els de vigilant de seguretat pels dies de més afluència de públic (dissabtes) i els de neteja, a més a més de determinats serveis d'assessoria externa com fiscalistes, advocats, etc.

### 2.3.6. *Costos*

Els productes no reben més manipulació que la codificació, etiquetatge i lamineta de seguretat, i els preus de compra solen ser a «ports pagats», així als preus de compra no s'hi han d'afegir costos directes i indirectes de producció per tenir el cost total i els marges bruts serveixen per absorbir la resta de les despeses generals, el detall de les quals veurem al pla financer al compte de resultats.

Els preus mitjans de compra (sense IVA) i PVP (IVA inclòs) recomanat pels tipus de pel·lícula principals són:

Tipus de pel·lícula	Preu de compra (sense IVA)	PVP recomanat
Darreres estrenes internacionals	2.100	2.995
Èxits 1-2 anys antiguitat	1.371	1.995
Clàssics	710	995
Dibuixos animats Disney	2.100	2.995
Altres pel·lícules	640	895
Vídeos National Geographic	1.371	1.995
Vídeos d'esport/música	710 / 1.371	995 / 1.995
Làser-disc	4.513	7.130





## **3. EL MERCAT**

### **3.1. Anàlisi del mercat**

#### *3.1.1. Mida i evolució del mercat*

El públic espanyol sembla haver recuperat l'interès pel cinema després que durant l'època dels vuitanta el sector entrés en crisi. La recuperació de l'assistència al cinema que s'ha donat a partir de 1995 sembla que ha influït també en el creixement de les vendes d'altres articles relacionats amb aquest sector. D'aquesta forma també han augmentat les vendes de pel·lícules de vídeo, les bandes sonores originals i els articles de «merchandising».

Fent referència al mercat del vídeo, les expectatives són optimistes tant pel lloguer com per la venda directa, degut en gran part al bon moment que viu el vídeo, propiciat per la baixa qualitat de les programacions televisives i per la saturació publi-citària. Les millors expectatives se centren a la venda direc-

ta, sobre la que s'espera un creixement del 10 al 15%. El mercat de lloguer ha passat de 24.000 milions al 1991 a 25.200 milions al 1993. El mercat de venda directa quasi ha triplicat les seves xifres de negoci, passant dels 5.400 milions de 1989 als 14.800 milions de 1993.

Pel que fa al mercat de les bandes sonores, es tracta d'un mercat nou en fase d'expansió i les cases discogràfiques han augmentat molt les bandes sonores editades. La mida del mercat és difícil d'estimar al no haver-hi dades específiques desagregades d'aquest tipus de música. Fent una investigació, mitjançant entrevistes a les 6 principals botigues de discs de Barcelona, arribem a la conclusió que les vendes per terme mitjà d'aquests establiments de CD's de bandes sonores és de 5.460 unitats anuals.

En referència al mercat editorial, aquest està molt desenvolupat, però l'expectativa és que segueixi pujant degut a les campanyes de potenciació de l'hàbit de lectura dels espanyols. No tenim dades específiques de la mida del mercat de llibres cinematogràfics. Pel que fa a revistes especialitzades hi ha 9 revistes principals, essent la de més tiratge «Fotogramas». Segons un estudi que va publicar la revista «Cine &

Teleinforme» la difusió d'aquestes 9 revistes a Barcelona és dels voltants de 50.000 unitats anuals, concentrant-se la seva venda als quioscs i llibreries dels voltants de la plaça de Catalunya.

El mercat del «merchandising» està en augment potenciat com a eina de màrqueting per part de les productores i distribuïdores cinematogràfiques com a recolzament de la pel·lícula i font d'ingressos addicionals.

### *3.1.2. Anàlisi dels canals de distribució*

Els canals actuals de distribució per a aquests tipus de productes són els habituals per productes anàlegs, això és: vídeo-clubs, llibreries, botigues de discs, quioscs, grans superfícies comercials, botigues de regals, i formen part d'una petita secció marginal dins de l'establiment o ni tan sols estan diferenciats.

### *3.1.3. Segmentació del mercat*

Segons l'Estudi General de Medis sobre el perfil de l'espectador cinematogràfic publicat al 1992, les

principals variables de segmentació i característiques del nostre mercat potencial són:

- Variable geogràfica: Mida de la ciutat. L'espectador de cinema es concentra a les grans ciutats.
- Variable demogràfica: Edat. Els que més acudeixen al cinema són els menors de 35 anys.  
Sexe: Pràcticament idèntic percentatge d'homes i dones.  
Estat civil: El 76,5% són solters.
- Variable socio-econòmica: Classe social: El 65% són de classe mitja-mitja o mitja-alta.  
Nivell d'estudis: Majoria universitària i secundària.

#### 3.1.4. *Anàlisi de necessitats, procés de compra i hàbits de consum*

Com hem dit al principi, amb aquest tipus d'establiment es pretén cobrir la necessitat de tenir un punt de trobada per a tots els amants i especialistes del cinema on puguin simplement comentar aspectes



del tema prenent-se una copa i, principalment, comprar qualsevol article, des d'una pel·lícula, un vídeo, un llibre i un compact-disc, etc.; des de peces de col·leccionista fins a productes de gran consum relacionats amb el món del cinema, amb una gran amplitud d'oferta i especialització.

El públic objectiu pel nostre tipus de producte és molt exigent i sap el que vol, sobretot quan l'article comprat és per a ell mateix i no per a regalar.

Aquestes persones aficionades al món del cinema o col·leccionistes, dediquen un pressupost mensual, més o menys fix i d'un import en funció de les seves disponibilitats que utilitzen per a la compra d'aquests articles.

Solen estar molt informats a través de premsa genèrica o especialitzada que compren o a la què estan subscriptes, i solen pertànyer a organitzacions o moure's per llocs i cercles relacionats amb el sector, per això el seu nivell de coneixement és alt.

En funció d'aquestes informacions i d'altre tipus d'estímuls, com ara recomanacions d'altres aficionats decideixen què és el que van a comprar i després

van a la botiga i ho sol·liciten expressament. A aquest tipus de compra planificada hi dediquen una part del seu pressupost.

La resta del seu pressupost el reserven per l'adquisició d'altres articles que troben a la botiga, mitjançant compra impulsiva en funció de la gamma i assortiment que troben a les prestatgeries quan van a comprar altres productes o simplement a mirar. Els interessa les novetats i qüestions molt especialitzades per autors o directors.

Per això és molt important, com ja hem descrit al pla d'operacions, que al Megastore hi hagi punts d'informació electrònica per revisar un amplíssim i exhaustiu catàleg de productes i referències i a més a més l'espai estigui distribuït de forma que inviti a recorre'l i a veure tot tipus de productes existents per generar impulsos de compra d'articles no planificats.

Hi ha un altre públic objectiu que és el que compra l'article per regalar i l'hàbit de compra del qual es concentra a les festes típiques, aniversaris i sants. Per aquestes persones, la informació i recomanació del personal de la botiga és molt important.

Aquest tipus de persones menys especialitzades i menys exigents tendeixen a buscar la comoditat, rapidesa i facilitat de compra més que la varietat, excepte que hagin rebut prèviament indicacions de què és el que han de comprar per regalar.

### 3.1.5. *Descripció del sector i forces competitives*

El sector està configurat per un costat pels clients que són una multitud d'usuaris particulars aficionats o col·leccionistes de productes relacionats amb el món del cinema.

Per un altre costat els proveïdors, que com ja hem explicat a l'apartat corresponent del pla d'operacions, el formen les productores de pel·lícules i cases discogràfiques i els majoristes que distribueixen productes de varies productores o discogràfiques.

Els productes alternatius que ofereix el sector per satisfer la necessitat són tots els relacionats amb l'oci pel que, en aquest sentit aquesta força competitiva és molt àmplia. La competència genèrica està constituïda per les botigues especialitzades en cinema on es poden trobar des de postals i caràtules de pel·lícules a guions i «press-books» passant per articles de

«merchandising» i de col·leccionisme cinematogràfic. El seu volum i amplitud de gamma de productes sol ser bastant reduït, destacant a la ciutat de Barcelona Cinelandia, Movie´s i Film Poster and Merchandising. Per un costat Cinelandia ofereix principalment revistes, caràtules i postals mentre que Movie´s es dedica més al col·leccionisme cinematogràfic oferint fotografies, pòsters originals de pel·lícules i caràtules.

Entrant en una anàlisi més específica dels competidors de Hollywood Megastore s'escau destacar per un costat els negocis de similars característiques i els petits negocis que sols recullen una part del que Hollywood Megastore realitza.

**a) Vídeo-clubs.** Al 1993 a Espanya existien uns 5.000 vídeo-clubs, mentre que al 1994 a la ciutat de Barcelona n'hi havien 227. La gran majoria d'aquests són vídeo-clubs de barri amb una oferta de títols molt limitada i es dediquen exclusivament al lloguer de pel·lícules. D'entre els establiments que venen pel·lícules i que seran competidors nostres destaquen Vídeo-Club Vergara i Vídeo Instan, Vídeo-Club Gerona, Video-Club Aranda, etc. Els dos primers citats són dels més grans d'Espanya oferint uns 2.000 títols. A més a més, també tenen la seva

importància les seccions de vídeo dels dos centres del Corte Inglés, encara que el número de títols és menor. La secció de vídeos de Virgin també és important amb una oferta propera a les 8.000 unitats, en canvi aquest volum d'unitats ofertes no significa que sigui molt exhaustiu, doncs hi ha molts vídeos musicals. Dins de la seva oferta s'ha de destacar la seva secció de versions originals doncs en compta amb un número important. Pel contrari l'oferta de clàssics és molt limitada. Respecte al nivell de preus cal esmentar que normalment les pel·lícules de vídeo vénen marcades amb un preu de venda al públic recomanat que acostuma a ser el preu que s'aplica llevat d'ofertes o liquidació d'existències.

**b) Llibreries.** A la ciutat de Barcelona existeixen unes 400 llibreries de diferent dimensió. Les llibreries més conegudes són:

- Llibreria Bosch   - L. Francesa   - L. Catalana   - L. Abacus
- L. Castells   - L. Herder   - L. Look   - L. Vips
- Crisol   - El Corte Inglés   - Hogar del Libro

Cap d'aquestes llibreries està especialitzada en cinema però alguna d'elles compta amb llibres sobre

cinema. Altres llibreries compten amb un catàleg més ampli de llibres dedicats al cinema però en canvi no estan entre les més conegudes pel públic.

**a) Botigues de discs.** A Barcelona existeixen una trentena de botigues dedicades a la comercialització de música en tots els seus formats (disc, cassette, i disc compacte), d'entre les quals destaquen:

- Blanco y Negro Music - Discos Castelló - Nou discs - Pelayo 14 - Virgin
- Yelmo - El Corte Inglés - Revolver - Martín's - La Pera
- Kebra - Gong Discos - Diferent Disc - 45 Revoluciones

D'aquestes botigues les més conegudes i que aglutinen la major facturació són les que se situen al centre de la ciutat (plaça Catalunya i voltants). Les dues empreses que tenen major número de títols són Discos Castelló i Virgin Megastore. Malgrat que la majoria de botigues de discs tenen una petita secció dedicada a les bandes sonores originals, no n'hi ha cap que estigui veritablement especialitzada i que presenti un extens assortiment en aquest tipus de música. Hem realitzat un estudi comparatiu del nivell de preus i estocs de bandes sonores entre les botigues de discs més significatives. Hem escollit a Virgin, Gong

Discos i les seccions de discs del Corte Inglés, Tocs i Canadian Store. Hem comptabilitzat els estocs de bandes sonores ofertes al públic mitjançant el compte directe, conclouent que les botigues mencionades ofereixen un ventall de títols que oscil·la entre 500 i 1.000. El nivell de preus s'ha estudiat mitjançant la comparació de cinc grups de títols en els que es pot classificar l'oferta:

	<b>G1</b>	<b>G3</b>	<b>G2</b>	<b>G4</b>	<b>G5</b>
<b>Virgin</b>	2.395	2.695	2.795	1.995	1.300-1.500
<b>Gong Discos</b>	2.595	2.695	2.745	2.100	Variat
<b>Discos Castelló</b>	2.395	2.595	2.645	1.745	Variat
<b>El Corte Inglés</b>	2.795	2.995	2.695	2.145	1.500-2.000
<b>Tocs</b>	2.595	2.795	2.695	—	1.400-2.000
<b>Canadian Store</b>	2.595	2.795	2.695	1.955	—

### 3.1.6. *Anàlisi dels principals competidors*

La competència directa està formada per una sèrie d'empreses entre les que cal destacar a:

- **Virgin:** Grup multinacional d'empreses, creat per Richard Branson, que compta amb una companyia discogràfica, una línia aèria, discoteques, agències de viatge, hotels i una divisió de comunicació que comprèn una emissora de televisió i el 22% de la cadena britànica Superchannel. Aquest grup està instal·lat al passeig de Gràcia amb un «megastore» especialitzat en música i pel·lícules de vídeo.

- **Grans magatzems:** El Corte Inglés compta amb seccions dedicades a les pel·lícules de vídeo, llibres, revistes, música, etc.

- **FNAC:** Societat francesa dedicada a l'explotació de botigues de gran superfície. El principal accionista de la FNAC és el grup GMF, que compta amb una plantilla de 12.000 empleats i factura als voltants de 300.000 milions de Pta. FNAC és una distribuïdora de cultura i béns culturals. A les seves botigues tenen cabuda llibres, discs, informàtica, entrades per a espectacles, fotografia i televisió.

- **TOCS:** Situada al carrer Consell de Cent, a prop del passeig de Gràcia, té seccions dedicades a vídeo i discs encara que el seu principal producte són els llibres.



- **Canadian Store:** Situada a Rambla de Catalunya a prop de plaça Catalunya, compta amb una petita secció de vídeo i discs. El «merchandising», que ofereix es centra en els productes Disney, tenint alguns pòsters relatius a un altre tipus de pel·lícules.

## **3.2. Pla de màrqueting**

### *3.2.1. Segment objectiu*

Tal i com s'ha comentat ja en un altre apartat haurem que dirigir-nos majoritàriament a un públic jove que és el gran consumidor de cinema. Concretament estimem que els joves d'edat compresa entre 15 i 39 anys són el nostre públic objectiu.

Pel que fa al lloc de residència, òbviament i per la localització del nostre negoci, seran els residents a la ciutat de Barcelona.

La classe social que entenem pot interessar-se més pel nostre producte, és la mitja-alta.

Malgrat que el públic jove és el nostre objectiu, no

podem oblidar la gent de major edat, per exemple pares, que poden entendre que algun dels nostres productes és una bona solució per utilitzar-lo com a regal.

### 3.2.2. *Proposta de posicionament*

La nostra estratègia i posicionament es basarà en que el potencial client de l'establiment percebi que Hollywood Megastore és un centre comercial amb les següents característiques:

- Especialitzat en cinema i en tot el món que l'envolta.
- Un centre amb la major oferta de productes de cinema de la ciutat.
- Un centre molt modern on quasi tot està informatitzat.
- Amb un nivell de preus moderat, basat en economies d'escala.
- Amb garantia de que trobarà el que desitgi.
- Llibertat total per passejar i mirar, sense que hi hagi ningú que el pressioni per comprar.
- En el cas que el client ho desitgi, tindrà personal especialitzat que l'assessori.

- Lloc de trobada per parlar prenent alguna cosa.

El posicionament que volem aconseguir dins la ment dels nostres potencials clients és el d'un «megastore» modern, amb una oferta molt àmplia de productes relacionats amb el cinema. Es pretén a més que el nostre local sigui de lliure circulació, és a dir que la gent pugui entrar, mirar, parlar mentre pren un cafè o un entrepà, i escollir o no els nostres productes amb absoluta llibertat, tenint sempre personal especialitzat que el pugui assessorar.

A més a més ens han de veure com els «especialistes del cinema». L'objectiu seria que s'identifiqués i associés de forma automàtica a la ment de qualsevol client potencial qualsevol producte relacionat amb el món cinematogràfic amb el nostre Hollywood Megastore, de la mateixa manera que s'identifica el «fast food» amb McDonalds.

És a dir, les quatre variables fonamentals del nostre posicionament seran:

- Modernitat.
- Llibertat.
- Oferta.
- Especialització.

És a dir, el nostre posicionament i estratègia per aconseguir-ho es basarà en la idea que a Barcelona hi ha un gran centre del cinema on vostè trobarà tot el que es pugui imaginar relacionat amb aquest tema.

### 3.2.3. *Previsió de vendes*

El primer que cal destacar és la gran estacionalitat en les vendes dels nostres productes ja que van molt lligades a les estrenes cinematogràfiques, a la sortida a la venda de les pel·lícules de vídeo i bandes sonores i a les campanyes de Nadal, doncs aquests productes poden ser presos com a productes de regal. És a dir, és lògic pensar que els productes de «merchandising» tindran una major demanda en el moment de l'estrena de la pel·lícula per anar baixant posteriorment. Igualment és aplicable aquesta suposició a les bandes sonores. A més a més, tant uns com els altres solen llançar-se al mercat paral·lelament a l'estrena cinematogràfica.

Pel que fa a l'estimació de vendes de cintes de vídeo i de làser-disc cal destacar que ens hem basat en l'estudi de 1992 sobre el número de pel·lícules de vídeo venudes a Espanya, segons la revista Cine y

Teleinforme. Actualitzant les dades fins la data d'avui i tenint en compte les dades sobre el nostre públic objectiu, estimem factible conquistar una quota de mercat del 5% dels joves, mentre que també creiem possible conquistar una quota del 0,5% dels pares. Això suposaria unes vendes a joves de 30.000 unitats l'any i a pares, de 5.000 unitats l'any. Estimem que durant els dos primers anys creixerem un 15% anual. Pel làser-disc, considerarem que es vendrà un 6% de les cintes, el que suposaria una previsió de vendes de 2.100 unitats l'any.

Per a l'estimació de les vendes de les bandes sonores hem seguit l'estudi del sector de les bandes sonores a Barcelona. La previsió de vendes de CD's la situem en 6.500 unitats l'any, obtenint un creixement del 15% anual. La previsió de discs la situem en 350 unitats l'any, i en últim lloc la de cassettes en 730 unitats l'any.

Per a l'estimació de la venda de llibres ens hem basat en les vendes de les principals llibreries de Barcelona, arribant a la conclusió de que es poden vendre 6.500 llibres l'any.

Per a la resta de productes de «merchandising» i

altres serveis realitzem una estimació genèrica de vendes el primer any de 21,7 milions de pessetes.

### 3.2.4. *Màrqueting Mix*

#### 3.2.4.1. Producte

La descripció del producte i servei ha estat desenvolupada suficientment a l'apartat 2.2.1, pel que sols ho recordaré de forma resumida:

- a) **Pel·lícules de vídeo:** Renunciem al lloguer de pel·lícules de vídeo. Oferirem uns 2.500 títols, posant especial atenció a les versions originals. A més a més oferirem uns 300 títols en format de làser-disc.
  
- b) **Bandes sonores originals:** Bandes sonores de pel·lícules recentment estrenades així com de clàssics del cinema. El número de títols oferts serà de 2.000 compact-discs, 400 cassettes i 300 LP.
  
- c) **Llibres de cinema:** Oferirem una àmplia gamma de llibres que recolliran tot l'espectre del món del cinema. Oferirem uns 400 llibres que s'aniran renovant.

- d) Revistes especialitzades:** Es podrà trobar tot tipus de revistes nacionals i estrangeres.
- e) Material de «merchandising» de pel·lícules:** Infinitat de productes que les distribuïdores van facilitant.
- f) Gestió de compra d'entrades:** Realitzar-li al client la reserva de l'entrada de l'espectacle al que vulgui assistir, ja sigui cinema, teatre o un espectacle de qualsevol tipus.
- g) Accés a un catàleg informatitzat:** Accés a través de monitors informàtics a tota la gamma de productes del Megastore, per conèixer tots els detalls del producte així com el seu preu.
- h) Petit snack-bar:** El seu objectiu és poder oferir a qualsevol hora del dia begudes i menjars de preparació molt senzilla (entrepans, sandvitxos, plats combinats, brioixeria, etc.), que no comportin tenir una infraestructura important.

#### 3.2.4.2. Preu

En aquest punt determinarem els preus als què

Hollywood Megastore vendrà els seus productes. Per això ens guiarem pels PVP recomanats pels distribuïdors i proveïdors, adequant-nos a la nostra estratègia comercial.

a) Pel·lícules de vídeo, bandes sonores i «merchandising»:

La nostra estratègia consistirà en mantenir sempre uns preus un 2% més baixos que els PVP recomanats, amb els quals estarem més baixos que la competència.

b) Llibres de cinema i revistes especialitzades:

Pel que fa als llibres, no existeixen diferències entre les llibreries. Se sol carregar un 35% sobre el preu de compra, que serà el marge sobre el què ens mourem. En les revistes especialitzades, aquestes vénen marcades amb el PVP des de les editores. S'establirà un descompte per terme mitjà del 25% sobre el PVP per les nostres compres, amb el què aquest serà el marge per revista.



### 3.2.4.3. Comunicació: públic objectiu, missatge i medis

El nostre públic objectiu és el ressenyat ja en vàries ocasions, això és: persones entre 15 i 39 anys, residents a Barcelona i de nivell socio-econòmic mitjà i alt. Addicionalment s'afegeixen els pares d'aquells joves anteriorment citats, ja que els productes a vendre són susceptibles de ser comprats per regalar.

En quant al missatge, serà de dos tipus, un primer corporatiu i un altre comercial.

El primer servirà per donar a conèixer l'establiment, potenciant la idea de centre especialitzat en cinema, modern, amb un nivell de preus competitiu. El missatge comercial tindrà la finalitat de recordar l'existència de l'establiment, potenciant els productes oferts.

L'acte d'inauguració del local serà molt important, en aquest realitzarem una roda de premsa amb els redactors de les revistes especialitzades i els principals diaris per donar-li el màxim impacte mediàtic.

Durant els primers mesos d'existència es realitzaran campanyes de publicitat a les revistes especialitzades i a les emissores de ràdio i als diversos cinemes de la ciutat.

Per un altre costat s'haurà de potenciar la comunicació boca-orella. Aquest sistema és gratuït, personal i molt efectiu. S'ha d'aconseguir que l'establiment estigui en boca de la gent oferint avantatges i serveis addicionals als clients, com poden ser:

- Gestió de les entrades per a espectacles de la ciutat.
- Campanyes de captació de clients mitjançant realització de carnets-client, els quals donaran dret a descomptes i altres activitats.
- Activitats diverses. Presència en ocasions especials d'actors, directors o compositors de bandes sonores.

Adicionalment, la pròpia localització del Megastore, un ampli aparador al carrer, i l'interior basat en una acurada decoració i neteja, seccions ben delimitades i senyalitzades, facilitat de cerca dels productes, seran eines que contribuiran a una comunicació eficaç.



Lliure deambulació per l'establiment: La tècnica de venda serà la d'autoselecció i els dependents estaran únicament per cobrar i assessorar en cas de necessitat.

### 3.2.5. *Pressupostos de màrqueting*

En el nostre concepte de negoci, tot és màrqueting doncs tots els elements que constitueixen el «megastore» Hollywood Megastore constitueixen una eficaç eina de comunicació i venda.

Per tant, en aquest apartat relacionarem les principals partides, tant d'inversió com de despeses que tenen relació més directa amb el màrqueting i que després inclourem dins del pla financer.

Començant amb les instal·lacions i la decoració del local que és el major impacte, doncs és on es desenvolupa el procés de servei i intercanvi, el pressupost d'inversió inicial ascendeix aproximadament a 19 milions en condicionament del local i a 8 milions en instal·lacions i mobiliari.

Respecte al pressupost de despeses anuals en

comunicació, aquest ascendeix aproximadament a 3 milions el primer any arribant a 4 milions el tercer any, principalment en publicitat, sense comptar amb el que són bosses i material d'embalatge, que també transmeten la imatge de l'empresa.



## **4. ORGANITZACIÓ**

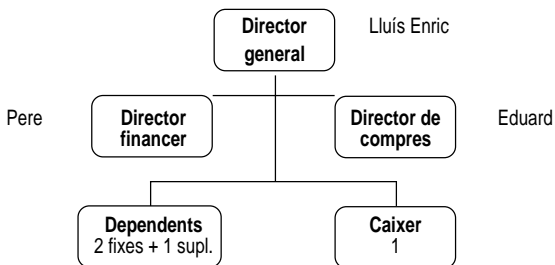
### **4.1. Organigrama i definició dels llocs de treball**

Les funcions que hem de realitzar a Hollywood Megastore seran les de:

- Direcció i supervisió de l'explotació de l'establiment.
- Funcions de caràcter administratiu.
- Accions de màrqueting.
- Comptabilitat i fiscalitat.
- Gestionar les comandes i negociar amb els proveïdors.
- Recepció de les comandes, informatització dels articles entrats, col·locació de les laminetes antirobatori i dels articles a les prestatgeries.
- Atenció al client.
- Cobrament i desactivació del sistema antirobatori.
- Gestió i decisió sobre promocions, aparadors...

- Neteja i manteniment. Seran funcions subcontractades.
- Vigilància. També serà subcontractada.

L'organigrama de Hollywood Megastore serà, per tant:



L'equip directiu i les seves funcions són les descrites a l'organigrama. Donat que els tres socis tenim formació econòmica i de gestió, som aficionats al cinema i coneixedors dels productes, ens ajudarem mútuament en les nostres respectives funcions i, sobretot, l'Eduard i jo, que coordinarem les compres en funció de l'enfocament de les vendes i donarem suport als dependents a l'establiment.

Els dependents de l'establiment realitzaran les funcions d'atenció i informació als clients i a la vegada



materialitzaran les comandes de reposició a compres i s'encarregaran de la col·locació dels seus articles a les prestatgeries. També realitzaran tasques de caixa.

Donat que l'horari d'obertura de l'establiment és de 10:00 a 20:00, dissabtes inclosos, aquests dependents funcionaran a torns, lliurant l'equivalent a dos dies durant la setmana.

Es necessita que a la botiga hi hagi sempre dos dependents, un a la zona de caixa i un altre a la zona d'informació. Els dissabtes, al ser el dia de més afluència de públic, treballaran els tres. Per les puntes de treball en dies especialment intensos i per cobrir les vacances i possibles baixes es contractarà un dependent suplent.

Es compliran estrictament totes les normes aplicables de seguretat i higiene al treball com una política bàsica de gestió dels recursos humans.

## **4.2. Sistema de selecció i captació**

Com als bars, discoteques i altres establiments d'oci, una gran part de l'ambient el donen els propis

empleats que són els que generen l'atmosfera indicada i més concorde amb la filosofia del negoci.

Per tant, en un establiment tan especialitzat com aquest, i al que se li vol donar un ambient tan específic, el personal de la botiga ha de ser d'un perfil similar al del públic objectiu, això és: persona jove, entre 20 i 35 anys i profundament aficionada i coneixedora del món del cinema. Addicionalment ha de tenir una presència física agradable i una gran empatia i facilitat de tracte amb els clients. Han de ser bons comunicadors per ser capaços d'informar i recomanar, però han de tenir l'«espurna» comercial suficient per no enamorar-se excessivament del producte i saber buscar el tan-cament de la venda.

En conseqüència, la selecció i captació del personal ha de venir de socis del club de cinèfils o d'altres organitzacions vinculades amb aquest món.

El procés de selecció serà desenvolupat personalment pels tres socis mitjançant entrevistes sobre les característiques personals, motivacions i coneixements del sector. Addicionalment i per donar validesa a determinades característiques de personalitat, es realitzaran unes bateries de tests psico-

tècnics dissenyats específicament per a dependents, per part d'un psicòleg amic de Pedro.

### **4.3. Formes de contractació i retribució**

És important pel negoci la plena integració del dependent en la cultura de l'empresa i una baixa rotació del personal pel grau necessari de coneixement del producte i perquè molts clients habituals generen vincles de relació i afecte amb els dependents. Per aquesta raó el tipus de contracte amb els dependents fixes serà indefinit, en comptes d'utilitzar algun altre tipus de contracte «escombraria». La contractació es realitzarà a través d'una OTG i els contractes i les nòmines mensuals les realitzarà una assessoria externa especialitzada. Pels dependents suplents s'utilitzaran contractes temporals o eventuais.

La retribució dels dependents estarà sobre els 2,2 milions, composta d'una part fixa i una altra variable en funció de les vendes.

En Lluís Enric, Pere i l'Eduard, al ser administradors no tindran contracte laboral, sinó de prestació de serveis com a autònoms.

#### **4.4. Motivació i formació**

Com he comentat al punt anterior, la motivació dels dependents és un aspecte fonamental, doncs les condicions de treball i horaris són dures, i l'èxit de la botiga depèn de l'ambient i qualitat de servei que els socis i els dependents siguin capaços de generar.

Per això els dependents tindran una part de la seva remuneració, aproximadament entre un 10 i un 15% vinculada a objectius de venda i es comptarà plenament amb els seus suggeriments i recomanacions tant pel que fa a productes i serveis com a distribució i presentació de la botiga, incentivant aquests suggeriments mitjançant un premi econòmic o en productes.

Respecte a la formació, a més de la formació als dependents en el maneigament de l'ordinador i del software que s'instal·larà, que serà a càrrec de l'empresa que l'instal·li, es fomentarà la lectura i utilització de tot el material i publicacions de la botiga i es fomentarà i subvencionarà l'assistència a estrenes, presentacions, fires i altres actes relacionats amb el sector.





## 5. PLA FINANCER

### 5.1. Càlcul de la inversió inicial

Per a la realització de les següents estimacions hem realitzat entrevistes amb professionals decoradors i persones relacionades amb comerços similars al Hollywood Megastore (les xifres són en milers de Pta).

<i>Immobilitzat material</i>	
<b>Local:</b> Condicionament i reforma:	
15 m <sup>2</sup> . fusteria metàl·lica per l'aparador de la façana incloent-hi porta antdisturbis	1.900
15 m <sup>2</sup> . de tancament mecànic enrotllable mecanitzat	2.025
Sistema antirotatori de la porta de la façana	925
Zona de 2 lavabos completament acabats	900
Zona d'oficines compostes per dos despatxos	350
1 caixa forta	315
226 m <sup>2</sup> . de gres amb rajoles de 40 x 40	663
Instal·lació elèctrica (comptadors, caixes d'enllaç i preses) inclosa llum emergència	2.400
Instal·lació d'il·luminació general amb aparells TENSO 2500 W diverses posicions	2.150
Aire condicionat amb instal·lació de conductes i repartiment	2.430
Instal·lació antiincendis amb detectors de fums i gasos, extintors i alarma	2.100

Rètols lluminosos exteriors	730
Despeses de contractació i embrancament de llum, aigua i telèfon	430
<b>SUBTOTAL PRESSUPOST D'OBRA</b>	<b>17.318</b>
Honoraris de professionals del projecte (10% s/pressupost)	1.732
<b>Total pressupost obra</b>	<b>19.050</b>
<b>Maquinària i utilatge:</b>	
5 PC's	950
2 impressores	180
Software oficina	190
3 telèfons + 1 fax	81
4 compactes de TV + Vídeo per a la superfície de vendes	360
4 reproductors d'àudio per la superfície de vendes	240
1 reproductor de compact-disc	30
2 terminals de punt de venda amb lector de codi de barres	352
Lector de targetes de crèdit	De franc
<b>Total maquinària y utilatge</b>	<b>2.383</b>
<b>Mobiliari i efectes:</b>	
Prestatgeries metàl·liques (s/plan) 2 cares amb base de 1,9 m alçada + 30 m lineals	3.750
Mòduls variats d'estructura metàl·lica mòbils de 1,1 m amb separadors	800
2 taulells de fusta, un per la caixa de cobrament i un altre per informació	580
2 mobles fixats a la paret pels ordinadors d'informació al públic	51
2 arxivadors per documents	90
3 cadires per caixers i informació	24
2 taules, 2 cadires amb braços i 4 cadires confidents per despatxos d'oficines	221
<b>Total mobiliari i efectes</b>	<b>5.516</b>
<b>Total immobilitzat material</b>	<b>26.949</b>



### *Immobilitzat immaterial*

El constitueix, principalment les despeses de constitució i primer establiment necessàries per a la posada en marxa de l'empresa i s'estimen que són els següents:

**Despeses de constitució.** Corresponen a les despeses de notari i advocats, impostos d'actes jurídics documentats i despeses d'inscripció al Registre Mercantil de la societat HM, S.A. i s'estimen en un 2% del capital social. **960**

#### **Despeses de primer establiment:**

Llicència municipal i permís d'obres	597
Disseny imatge corporativa, material publicitari inicial de llançament, etc.	3.700
Estudi de viabilitat realitzat per assessors externs	350
<b>Total despeses de primer establiment</b>	<b>4.647</b>

**Total immobilitzat immaterial** **5.607**

### *Existències*

El càlcul de l'import total d'existències està realitzat en funció del volum d'estocs previst per cada tipus de producte segons la superfície i espai assignat a la botiga i els preus de compra, calculats als apartats sobre producte i pla d'operacions d'aquest pla d'empresa.

• Pel·lícules de vídeo. (515x710+1.288x1.371+3.348x2.100)	9.164
• Làser-disc (500x4.068)	2.034
• Discs compactes (2.214x1.555+461x871+461x1.254+553x1.754)	5.392
• Discs de vinil (380x1.113)	423
• Cassettes (660x1.115)	736
• Llibres (690x2.201)	1.519
• Revistes (717x310)	223
• «Merchandising»	1.915
• Laminetes antirobatori (14.885x7)	104
• Bosses serigrafiades (14.885x7)	104

**Total existències** **21.614**

Per tant la inversió inicial total és:

• Obres de condicionament i reforma del local	19.049
• Maquinària i utilitatge	2.383
• Mobiliari i efectes	5.516
• Despeses de constitució i primer establiment	5.607
• Existències	21.614

**INVERSIÓ INICIAL TOTAL** **54.169**

## **5.2. Finançament de la inversió inicial**

Com es pot veure, les necessitats financeres inicials d'HM, S.A. són altes i permanents, doncs, encara que no es preveuen inversions en actius fixes en els pròxims tres anys, el volum d'existències necessari per omplir les prestatgeries es manté constant. Per tant, aquesta inversió ha de ser finançada amb recursos permanents.

Donat que l'empresa és de nova creació, el Pere, l'Eduard i jo hem decidit apostar fort i generar un coixí financer suficient per assumir possibles incidències i aportar un capital social de 48 milions i finançar la resta de les necessitats inicials amb els proveïdors.

## **5.3. Previsió dels comptes d'exploració**

Donada l'estacionalitat de les vendes, el millor moment per obrir la botiga és desembre per poder aprofitar la tirada de Nadal. Per tant, HM, S.A. es constituirà al juliol de 1996 y tots els tràmits i treballs necessaris de muntatge de la botiga els realitzarem durant els mesos de juliol a novembre d'aquest any amb la intenció d'inaugurar al desembre de 1996.

Per tant, la previsió del compte de resultats de 1996 recull les despeses d'aquest període i les vendes de desembre solament. La resta dels anys 1997, 1998 i 1999 són complets.

# HM, S.A. - PREVISIÓ DEL COMPTE

DESCRIPCIÓ	1996	%
<b>Vendes netes de vídeos i LD</b>	<b>11.037</b>	<b>100,0%</b>
- Compres de vídeos i LD	8.785	79,6%
- Comissió de targetes de crèdit	44	0,4%
- Laminetes antiobatori	35	0,3%
- Bosses serigrafiades	35	0,3%
Costos variables vídeos i LD	8.899	80,6%
<b>Marge brut vídeos i LD</b>	<b>2.138</b>	<b>19,4%</b>
<b>Vendes netes de B.S.O.</b>	<b>1.841</b>	<b>100,0%</b>
- Compres de B.S.O.	499	27,1%
- Comissió de targetes de crèdit	7	0,4%
- Laminetes antiobatori	8	0,4%
- Bosses serigrafiades	8	0,4%
Costos variables de B.S.O.	522	28,4%
<b>Marge brut B.S.O.</b>	<b>1.319</b>	<b>71,6%</b>
<b>Vendes netes de llibres</b>	<b>1.342</b>	<b>100,0%</b>
- Compres de llibres	872	65,0%
- Comissió de targetes de crèdit	5	0,4%
- Laminetes antiobatori	4	0,3%
- Bosses serigrafiades	4	0,3%
Costos variables de llibres	885	65,9%
<b>Marge brut llibres</b>	<b>457</b>	<b>34,1%</b>
<b>Vendes netes de revistes</b>	<b>194</b>	<b>100,0%</b>
- Compres de revistes	145	74,7%
- Comissió de targetes de crèdit	0	0,0%
- Laminetes antiobatori	0	0,0%
- Bosses serigrafiade	0	0,0%
Costos variables de revistes	145	74,7%
<b>Marge brut revistes</b>	<b>49</b>	<b>25,3%</b>
<b>Vendes netes «merchandising»</b>	<b>2.733</b>	<b>100,0%</b>
- Compres de «merchandising»	1.448	53,0%
- Comissió de targetes de crèdit	11	0,4%
- Laminetes antiobatori	4	0,1%
- Bosses serigrafiades	4	0,1%
Costos variables de «merchandising»	1.467	53,7%
<b>Marge brut «merchandising»</b>	<b>1.266</b>	<b>46,3%</b>
<b>VENDES NETES TOTALS</b>	<b>17.147</b>	<b>100,0%</b>
<b>COST DE VENDA TOTAL</b>	<b>11.918</b>	<b>69,5%</b>
<b>MARGE BRUT TOTAL</b>	<b>5.229</b>	<b>30,5%</b>

## DE RESULTATS (1996 - 1999)

1997	%	1998	%	1999	%
<b>90.662</b>	<b>100,0%</b>	<b>113.853</b>	<b>100,0%</b>	<b>130.931</b>	<b>100,0%</b>
72.159	79,6%	90.617	79,6%	104.209	79,6%
363	0,4%	455	0,4%	524	0,4%
262	0,3%	301	0,3%	348	0,3%
262	0,3%	302	0,3%	347	0,3%
73.046	80,6%	91.675	80,5%	105.428	80,5%
<b>17.616</b>	<b>19,4%</b>	<b>22.178</b>	<b>19,5%</b>	<b>25.503</b>	<b>19,5%</b>
<b>14.599</b>	<b>100,0%</b>	<b>18.168</b>	<b>100,0%</b>	<b>20.644</b>	<b>100,0%</b>
10.644	72,9%	13.246	72,9%	15.051	72,9%
58	0,4%	73	0,4%	83	0,4%
55	0,4%	63	0,3%	71	0,3%
55	0,4%	63	0,3%	71	0,3%
10.812	74,1%	13.445	74,0%	15.276	74,0%
<b>3.787</b>	<b>25,9%</b>	<b>4.723</b>	<b>26,0%</b>	<b>5.368</b>	<b>26,0%</b>
<b>15.435</b>	<b>100,0%</b>	<b>19.382</b>	<b>100,0%</b>	<b>22.290</b>	<b>100,0%</b>
10.033	65,0%	12.598	65,0%	14.489	65,0%
54	0,3%	68	0,4%	78	0,3%
37	0,2%	43	0,2%	49	0,2%
37	0,2%	43	0,2%	49	0,2%
10.161	65,8%	12.752	65,8%	14.665	65,8%
<b>5.274</b>	<b>34,2%</b>	<b>6.630</b>	<b>34,2%</b>	<b>7.625</b>	<b>34,2%</b>
<b>2.590</b>	<b>100,0%</b>	<b>3.111</b>	<b>100,0%</b>	<b>3.421</b>	<b>100,0%</b>
1.942	75,0%	2.333	75,0%	2.566	75,0%
0	0,0%	51	1,6%	56	1,6%
47	1,8%	51	1,6%	56	1,6%
47	1,8%	0	0,0%	0	0,0%
2.036	78,6%	2.435	78,3%	2.678	78,3%
<b>554</b>	<b>21,4%</b>	<b>676</b>	<b>21,7%</b>	<b>743</b>	<b>21,7%</b>
<b>21.675</b>	<b>100,0%</b>	<b>24.926</b>	<b>100,0%</b>	<b>28.665</b>	<b>100,0%</b>
11.488	53,0%	13.211	53,0%	15.193	53,0%
87	0,4%	100	0,4%	115	0,4%
179	0,8%	205	0,8%	236	0,8%
179	0,8%	205	0,8%	236	0,8%
11.933	55,1%	13.721	55,0%	15.780	55,0%
<b>9.742</b>	<b>44,9%</b>	<b>11.205</b>	<b>45,0%</b>	<b>12.885</b>	<b>45,0%</b>
<b>144.961</b>	<b>100,0%</b>	<b>179.440</b>	<b>100,0%</b>	<b>205.951</b>	<b>100,0%</b>
<b>107.988</b>	<b>74,5%</b>	<b>134.028</b>	<b>74,7%</b>	<b>153.827</b>	<b>74,7%</b>
<b>36.973</b>	<b>25,5%</b>	<b>45.412</b>	<b>25,3%</b>	<b>52.124</b>	<b>25,3%</b>

# HM, S.A. - PREVISIÓ DEL COMPTE

DESCRIPCIÓ	1996	%
<b>Despeses d'admó. i grals.</b>		
- Sous i salaris	3.018	17,6%
- Arrendaments	2.260	13,2%
- Primes d'assegurances	0	0,0%
- Serveis de profes. independ.	225	1,3%
- Servei de seguretat	274	1,6%
- Material d'oficina	96	0,6%
- I.A.E. i altres tributs	40	0,2%
<b>Despeses de màrqueting</b>		
- Publicitat	597	3,5%
<b>Despeses de mant. i subministrament</b>		
- Serveis de neteja	121	0,7%
- Subministraments	210	1,2%
- Contractes de manteniment	0	0,0%
<b>Dotacions</b>		
- Provisió riscos robatori i obsoles .	72	0,4%
- Amortitz. immob. immaterial	0	0,0%
- Amortització immob. material	0	0,0%
<b>Total despeses operatives</b>	<b>6.913</b>	<b>40,3%</b>
<b>Resultat de l'explotació (BAIT)</b>	<b>-1.684</b>	<b>-9,8%</b>
- Despeses financeres	0	0,0%
+ Ingressos financers	496	2,9%
<b>Resultat brut (BAT)</b>	<b>-1.188</b>	<b>-6,9%</b>
Provisió Impost Societats	0	0,0%
<b>Resultat net</b>	<b>-1.188</b>	<b>-6,9%</b>
<b>Cash-Flow</b>	<b>-1.116</b>	<b>-6,5%</b>

## DE RESULTATS (1996 - 1999)

1997	%	1998	%	1999	%
11.550	8,0%	14.171	7,9%	14.829	7,2%
5.695	3,9%	5.923	3,3%	6.101	3,0%
302	0,2%	317	0,2%	329	0,2%
567	0,4%	590	0,3%	607	0,3%
3.453	2,4%	3.590	2,0%	3.699	1,8%
190	0,1%	198	0,1%	204	0,1%
250	0,2%	260	0,1%	268	0,1%
2.899	2,0%	3.589	2,0%	4.119	2,0%
848	0,6%	882	0,5%	908	0,4%
1.323	0,9%	1.376	0,8%	1.417	0,7%
110	0,1%	115	0,1%	118	0,1%
676	0,5%	751	0,4%	813	0,4%
1.121	0,8%	1.121	0,6%	1.121	0,5%
5.310	3,7%	5.310	3,0%	5.310	2,6%
<b>34.294</b>	<b>23,7%</b>	<b>38.193</b>	<b>21,3%</b>	<b>39.843</b>	<b>19,3%</b>
<b>2.679</b>	<b>1,8%</b>	<b>7.219</b>	<b>4,0%</b>	<b>12.281</b>	<b>6,0%</b>
1.494	1,0%	548	0,3%	0	0,0%
698	0,5%	930	0,5%	1.314	0,6%
<b>1.883</b>	<b>1,3%</b>	<b>7.601</b>	<b>4,2%</b>	<b>13.595</b>	<b>6,6%</b>
480	0,3%	2.923	1,6%	5.043	2,4%
<b>1.403</b>	<b>1,0%</b>	<b>4.678</b>	<b>2,6%</b>	<b>8.552</b>	<b>4,2%</b>
<b>8.510</b>	<b>5,9%</b>	<b>11.860</b>	<b>6,6%</b>	<b>15.796</b>	<b>7,7%</b>

### *Hipòtesis considerades:*

El comportament, tant en preus de venda com en preus de compra i altres costos variables, i consegüentment en marges de cada una de les línies de producte d'HM, S.A. és molt diferent i per tant, per a la realització de la previsió dels comptes de resultats hem desglossat les vendes i els costos variables d'aquestes 5 línies de productes principals de forma separada.

Per a l'estimació de l'import de les vendes hem utilitzat l'estimació d'unitats de venda per cada línia de productes realitzada a l'apartat 3.2.3. i les hem aplicat als preus indicats a l'apartat 3.2.4.2. d'aquest pla d'empresa.

Pels anys vinents hem utilitzat les següents hipòtesis d'increments de vendes per línies de productes:

<b>Línia de producte</b>	<b>Increment 1998</b>	<b>Increment 1999</b>
<b>Vídeos i LD's</b>	25%	15%
<b>Bandes sonores originals</b>	30%	15%
<b>Llibres</b>	2%	15%
<b>Revistes</b>	20%	10%
<b>«Merchandising»</b>	15%	15%



Per al càlcul dels marges bruts per línia de producte, a les vendes els hi restem les compres específiques de cada línia segons els imports que figuren a l'apartat 2.3.6 i addicionalment els costos per comissions de targetes de crèdit, i consum de laminetes antiroboratori i bosses serigrafiades, segons una estimació, com a percentatge de les vendes.

D'aquesta forma, podem observar, com ja s'indica a l'apartat sobre el producte, que el marge brut total ponderat d'Hollywood Megastore és del 25%, variant per línies de producte des d'un 20% dels vídeos, LD's i revistes, a un 26% de les B.S.O., un 34% dels llibres i un 45% dels articles de «merchandising». A l'horitzó dels tres anys de la previsió no esperem que variïn fonamentalment.

Pel que fa a les despeses operatives fixes, les hem classificat en quatre apartats:

- Despeses d'administració i generals: Recullen fonamentalment les nòmines del personal propi i serveis de vigilància subcontractada, el lloguer del local i altres despeses d'administració. La seva evolució depèn fonamentalment de la inflació prevista.

- Despeses de màrqueting: Recull les despeses de publicitat i actes promocionals. Es realitza un gran esforç en aquesta partida i la seva evolució és creixent i superior a la inflació.
- Despeses de manteniment i subministrament: Recull, fonamentalment els serveis de neteja subcontractats, l'electricitat, l'aigua i telèfon i contractes de manteniment del software i hardware i maquinària i instal·lacions. Evoluciona aproximadament en funció de la inflació.
- Dotacions: Realitzem una provisió del 0,3% de l'estoc per terme mitjà del període per riscos de robatori i obsolescència dels productes. A més a més amortitzem la inversió inicial en immobilitzat material i immaterial en funció dels coeficients legals estipulats per Hisenda.

El marge brut menys aquestes despeses operatives ens dona el resultat d'exploració, també anomenat BAIT (Benefici abans d'interessos i impostos), el qual és negatiu en 1,7 milions l'any 96 al tenir un sol mes de venda i positiu en 2,7 milions, 7,2 milions i 12,2 milions respectivament en els tres anys següents. Això ens indica el resultat del negoci, independentment de com està finançat i depèn, exclusivament dels marges dels productes i de l'estructura organitzativa muntada.

Les despeses i els ingressos financers els hem calculat aplicant uns tipus d'interès entre un 6% i un 10% als excedents o necessitats de tresoreria generats pel negoci en els tres anys, tenint en compte que, com hem indicat a l'apartat anterior, el capital inicial totalment desemborsat pels accionistes al juliol de 1996 ascendia a 48 milions de pessetes, i aquest és un negoci on es cobra al comptat i es paga aproximadament a 30 dies, pel que la situació financera ha estat fonamentalment excedentària. Així doncs els resultats bruts abans d'impostos van d'1,8 milions al 1997 a 13,6 milions al 1999.

Per al càlcul de l'Impost de Societats s'ha tingut en compte la Base Imposable negativa corresponent a les pèrdues de 1996 i el tipus impositiu considerat ha estat del 35%. El resultat net després d'impostos s'incorporarà a les reserves de la societat o servirà per pagar dividends als accionistes, ascendeix a 1,4, 4,7 i 8,5 milions als anys 97, 98 i 99 respectivament.

El Cash-Flow el calculem com a benefici net més amortitzacions i provisions i ens indica la generació de fons del compte de resultats de la societat i és negativa en 1,1 milions l'any 96 i positiva en 8,5, 11,9 i 15,8 els tres anys següents assolint en aquest

període una generació neta de recursos acumulada de 35,1 milions de pessetes.

## 5.4. Càlcul del punt mort

El punt mort o llinar de rendibilitat és el volum de vendes necessari per cobrir els costos fixos, a partir del qual el benefici és positiu. La fórmula per calcular-lo és:

$$\text{Punt mort} = \frac{\text{Despeses fixes}}{\text{Marge comercial brut}} \times 100 \quad \text{Exemple P.M. 97} = \frac{34.294}{25,5\%} \times 100 = 134.486$$

Podem calcular el punt mort d'exploració que només cobreix les despeses operatives fixes o el punt mort total que inclou els interessos i altres despeses extraordinàries aplicant la mateixa fórmula i afegint aquestes despeses al numerador. El concepte i sistema de càlcul és ampliable al Cash-Flow o Rtat. esperat.

(Milers de pessetes)	1997	1998	1999
<b>PUNT MORT D'EXPLORACIÓ</b>	134.486	150.960	157.506
<b>PUNT MORT TOTAL</b>	137.608	149.451	152.289
<b>PREVISIÓ DE VENDES</b>	144.961	179.440	205.951
<b>MARGE DE SEGURETAT</b>	7.353	29.989	53.663

A les previsions de vendes de Hollywood Megastore hi ha marge de seguretat suficient fins al volum en el que es començaria a generar pèrdues.

## **5.5. Pressupost de tresoreria del primer any**

En el procés de creació d'una empresa el més crític és la tresoreria dels primers mesos fins que es comença a vendre, per la qual cosa a continuació presentarem la tresoreria mensual a un nivell molt detallat, corresponent al primer any d'activitat, des de la constitució de la societat el juliol de 1996 fins a desembre del mateix any en que es comença a vendre i es tanca el primer balanç anual i pels sis primers mesos de 1997. El procés d'elaboració de la tresoreria de la resta dels períodes de 1997, 1998 i 1999 és similar en detall i procés i els resultats els veurem integrats en la previsió dels balanços de situació que presentarem en els següents apartats.

**HM, S.A.**  
**PREVISIÓ DEL PRESSUPOST DE TRESORERIA**  
**(JULIOL - DESEMBRE 1996)**

DESCRIPCIÓ	Juliol	Agost	Set.	Oct.	Nov.	Des.
<b>CIRCULANT</b>						
<b>Cobraments per vendes</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>17.147</b>
<b>Pagaments:</b>						
Compres de vídeos i LD.	0	0	0	3.733	3.733	3.733
Compres de B.S.O.	0	0	0	2.184	2.184	2.184
Compres de llibres	0	0	0	507	507	507
Compres de revistes	0	0	0	0	0	0
Compres de «merchandising»	0	0	0	638	638	638
Compres de laminetes antirobatori	0	0	35	35	35	0
Compres de bosses	0	0	35	35	35	0
Comissions targeta crèdit	0	0	0	0	0	67
Nòmines	134	134	172	172	444	747
His. Públ. per IRPF	0	0		123	0	0
Seguretat Social	0	80	80	100	100	246
Serveis professionals independents	0	45	45	45	45	45
Servei de seguretat	0	0	0	0	0	274
Servei de neteja	0	0	0	27	27	67
Despeses d'oficina	0	20	20	20	20	16
Arrendaments	0	452	452	452	452	452
Primes d'assegurances	0	0	0	0	300	0
Publicitat	0	0	0	0	0	343
Subministraments	0	0	0	70	0	140
Tributs (IAE)	0	0	0	0	0	0
<b>Total pagaments de circulant</b>	<b>134</b>	<b>731</b>	<b>839</b>	<b>8.141</b>	<b>8.520</b>	<b>9.459</b>
<b>Diferència de circulant</b>	<b>-134</b>	<b>-731</b>	<b>-839</b>	<b>-8.141</b>	<b>-8.520</b>	<b>7.688</b>
<b>Diferència de circulant acumul.</b>	<b>-134</b>	<b>-865</b>	<b>-1.704</b>	<b>-9.845</b>	<b>-18.365</b>	<b>-10.677</b>

DESCRIPCIÓ	Juliol	Agost	Set.	Oct.	Nov.	Des.
<b>ACTIU FIXE</b>						
<b>Cobraments</b>						
Préstecs a llarg termini	0	0	0	0	0	0
Interessos	88	87	76	54	35	32
<b>Total cobraments no circulant</b>	<b>88</b>	<b>87</b>	<b>76</b>	<b>54</b>	<b>35</b>	<b>32</b>
<b>Pagaments:</b>						
Despeses de constitució	960	0	0	0	0	0
Despeses 1er. establiment	350	0	925	925	925	925
Llicència i Permís d'Obra	0	597	0	0	0	0
Obres de condicionament del local	0	0	3.810	0	0	0
Mobiliari i efectes	0	0	1.103	2.206	0	0
Maquinària i utilitatge	0	0	794	794	794	0
Amortització crèdit a llarg termini	0	0	0	0	0	0
<b>Total pagaments d'actiu fix</b>	<b>1.310</b>	<b>597</b>	<b>6.632</b>	<b>3.925</b>	<b>1.719</b>	<b>925</b>
<b>Diferència d'actiu fix</b>	<b>-1.222</b>	<b>-510</b>	<b>-6.556</b>	<b>-3.871</b>	<b>-1.684</b>	<b>-893</b>
<b>Diferència d'act. fix acum.</b>	<b>-1.222</b>	<b>-1.732</b>	<b>-8.288</b>	<b>-12.159</b>	<b>-13.843</b>	<b>-14.736</b>
<b>IVA</b>						
<b>IVA REPERCUTIT:</b>						
<b>IVA repercutit en vendes</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2.802</b>
<b>IVA SUPORTAT:</b>						
Compres de mercaderies	0	0	10	1.009	1.009	999
Despeses operatives amb IVA	0	78	78	92	127	200
Inversions	0	0	855	450	119	0
<b>Total IVA suportat</b>	<b>0</b>	<b>78</b>	<b>943</b>	<b>1.551</b>	<b>1.255</b>	<b>1.199</b>
<b>Diferència d'IVA</b>	<b>0</b>	<b>-78</b>	<b>-943</b>	<b>-1.551</b>	<b>-1.255</b>	<b>1.603</b>
<b>Diferència d'IVA acumulada</b>	<b>0</b>	<b>-78</b>	<b>-1.021</b>	<b>-2.572</b>	<b>-3.827</b>	<b>-2.224</b>
<b>Diferència total</b>	<b>-1.356</b>	<b>-1.319</b>	<b>-8.338</b>	<b>-13.563</b>	<b>-11.459</b>	<b>8.398</b>
<b>Diferència total acumulada</b>	<b>-1.356</b>	<b>-2.675</b>	<b>-11.013</b>	<b>-24.576</b>	<b>-36.035</b>	<b>-27.637</b>
<b>Saldo inicial de tresoreria</b>	<b>48.000</b>	<b>46.644</b>	<b>45.325</b>	<b>36.987</b>	<b>23.424</b>	<b>11.965</b>
<b>Saldo final de tresoreria</b>	<b>46.644</b>	<b>45.325</b>	<b>36.987</b>	<b>23.424</b>	<b>11.965</b>	<b>20.363</b>

**HM, S.A.**  
**PREVISIÓ DEL PRESSUPOST DE TRESORERIA**  
**(GENER - JUNY 1997)**

DESCRIPCIÓ	Gener	Febrer	Març	Abril	Maig	Juny
<b>CIRCULANT</b>						
<b>Cobraments per vendes</b>	<b>16.000</b>	<b>9.500</b>	<b>10.740</b>	<b>12.080</b>	<b>12.080</b>	<b>12.080</b>
<b>Pagaments:</b>						
Compres de videos i LD.	8.785	7.962	4.690	5.343	6.010	6.010
Compres de B.S.O.	499	1.174	692	745	887	887
Compres de llibres	872	1.107	657	742	835	835
Compres de revistes	145	214	127	143	161	161
Compres de «merchandising»	1.448	1.267	752	814	956	956
Compres de laminetes antirobatori	51	64	38	43	48	48
Compres de bosses	51	64	38	43	48	48
Comissions targeta crèdit	63	37	42	47	47	47
Nòmines	550	500	500	500	500	850
His. Públ. per IRPF	186	0		310	0	0
Seguretat Social	300	220	200	200	200	200
Serveis professionals independents	47	47	47	47	47	47
Servei de seguretat	287	287	287	287	287	287
Servei de neteja	70	70	70	70	70	70
Despeses d'oficina	16	16	16	16	16	16
Arrendaments	474	474	474	474	474	474
Primes d'assegurances	0	0	0	0	0	0
Publicitat	254	200	200	200	200	200
Subministraments	110	110	110	110	110	110
Manteniment	9	9	9	9	9	9
Tributs (IAE)	0	0	0	0	0	0
<b>Total pagaments de circulant</b>	<b>14.217</b>	<b>13.822</b>	<b>8.949</b>	<b>10.143</b>	<b>10.905</b>	<b>11.255</b>
<b>Diferència de circulant</b>	<b>1.783</b>	<b>-4.322</b>	<b>1.791</b>	<b>1.937</b>	<b>1.175</b>	<b>825</b>
<b>Diferència de circulant acumul.</b>	<b>-8.894</b>	<b>-13.216</b>	<b>-11.425</b>	<b>-9.488</b>	<b>-8.313</b>	<b>-7.488</b>



DESCRIPCIÓ	Gener	Febrer	Març	Abril	Maig	Juny
<b>ACTIU FIXE</b>						
<b>Cobraments</b>						
Prèstecs a llarg termini	19.000	0	0	0	0	0
Interessos	0	0	0	0	0	0
<b>Total cobraments no circulant</b>	<b>19.000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Pagaments:</b>						
Despeses de constitució	0	0	0	0	0	0
Despeses 1er. establiment	0	0	0	0	0	0
Llicència i Permís d'Obra	0	0	0	0	0	0
Obres de condicionament del local	15.240	0	0	0	0	0
Mobiliari i efectes	2.207	0	0	0	0	0
Maquinària i utilatge	0	0	0	0	0	0
Amortització crèdit a llarg termini	719	725	731	737	742	749
Despeses financeres crèdit a L/T	158	152	146	140	135	128
<b>Total pagaments d'actiu fix</b>	<b>18.324</b>	<b>877</b>	<b>877</b>	<b>877</b>	<b>877</b>	<b>877</b>
<b>Diferència d'actiu fix</b>	<b>676</b>	<b>-877</b>	<b>-877</b>	<b>-877</b>	<b>-877</b>	<b>-877</b>
<b>Diferència d'act. fix acum.</b>	<b>-14.060</b>	<b>-14.937</b>	<b>-15.814</b>	<b>-16.691</b>	<b>-17.568</b>	<b>-18.445</b>
<b>IVA</b>						
<b>IVA REPERCUTIT:</b>						
<b>IVA repercutit en vendes</b>	<b>2.560</b>	<b>1.520</b>	<b>1.718</b>	<b>1.933</b>	<b>1.933</b>	<b>1.933</b>
<b>IVA SUPORTAT:</b>						
Compres de mercaderies	1.684	1.519	989	1.113	1.264	1.264
Despeses operatives amb IVA	188	180	180	180	180	180
Inversions	2.617	0	0	0	0	0
<b>Total IVA suportat</b>	<b>4.489</b>	<b>1.699</b>	<b>1.169</b>	<b>1.293</b>	<b>1.444</b>	<b>1.444</b>
<b>Diferència d'IVA</b>	<b>-1.929</b>	<b>-179</b>	<b>549</b>	<b>640</b>	<b>489</b>	<b>489</b>
<b>Diferència d'IVA acumulada</b>	<b>-4.153</b>	<b>-4.332</b>	<b>-3.783</b>	<b>-3.143</b>	<b>-2.654</b>	<b>-2.165</b>
<b>Diferència total</b>	<b>530</b>	<b>-5.378</b>	<b>1.463</b>	<b>1.700</b>	<b>787</b>	<b>437</b>
<b>Diferència total acumulada</b>	<b>-27.107</b>	<b>-32.485</b>	<b>-31.022</b>	<b>-29.322</b>	<b>-28.535</b>	<b>-28.098</b>
<b>Saldo inicial de tesoreria</b>	<b>20.363</b>	<b>20.893</b>	<b>15.515</b>	<b>16.978</b>	<b>18.678</b>	<b>19.465</b>
<b>Saldo final de tesoreria</b>	<b>20.893</b>	<b>15.515</b>	<b>16.978</b>	<b>18.678</b>	<b>19.465</b>	<b>19.902</b>

Les hipòtesis més importants considerades són:

- Les vendes es cobren totes al comptat.
- Les existències inicials es compren en parts iguals al setembre, octubre i novembre i la forma de pagament és a 30 dies excepte les B.S.O. que es paguen al comptat.
- Les nòmines es paguen mensualment, la Seg. Social al mes següent i l'IRPF trimestralment.
- El lloguer comença a l'agost i l'assegurança al novembre.
- Les despeses de constitució i establiment es realitzen al juliol.
- Les obres de condicionament del local es pagaran un 20% a l'agost i el 80% al gener.
- El mobiliari i efectes es pagaran un 20% al setembre, un 40% a l'octubre i un 40% al gener.
- La maquinària i utilatge es pagaran al comptat.
- L'IVA surt a compensar en aquest període per ser major el suportat que el repercutit.

La situació de tresoreria en aquest període és excedentària, degut al capital inicial de 48 milions aportat pels socis i al finançament obtingut dels proveïdors de mercaderies i creditors per inversions, obtenint un mínim de tresoreria d'11 milions al

novembre i per tant tenint marge suficient per cobrir possibles incidències.

## **5.6. Previsió dels balanços a tres anys**

En la previsió del balanç que detallem a continuació recollim la quantificació estructurada de l'efecte econòmic i financer de totes les hipòtesis considerades al llarg d'aquest pla d'empresa i especialment integra els resultats dels altres dos estats financers bàsics que hem presentat anteriorment, això és, la previsió del compte de resultats i el pressupost de tresoreria.

Respecte a l'actiu, a l'immobilitzat immaterial recollim les despeses de constitució i establiment i són amortitzades pel mètode directe deduïnt la dotació anual del saldo de balanç. A l'immobilitzat material recollim les inversions de reforma del local i instal·lacions i les amortitzem generant un fons d'amortització acumulada que es dedueix dels saldos inicials mantinguts al balanç.

Les existències venen desglossades per tipus de productes, ja que els seus valors i comportaments són diferents.

No hi ha comptes deutors significatius, doncs tot es cobra al comptat i els ajustaments de periodificació actius corresponen a la periodificació de la prima d'assegurança que es paga per anticipat.

La tresoreria recull el saldo acumulat del presupost de tresoreria mensual detallat que a l'apartat anterior es recull com a exemple, i que correspon al 1996.

Pel que es refereix al passiu, a l'epígraf de fons propis recollim el capital social inicial, les reserves acumulades que provenen de la distribució dels beneficis després d'impostos i que no han estat repartits als socis mitjançant dividendes, i els resultats nets després d'impostos de l'exercici abans de la seva distribució definitiva acordada a la Junta General de juny de l'any següent.

L'epígraf de crèdits a llarg termini recull un préstec negociat per HM, S.A. durant el 1997 i que es torna a finals del 1988. No hi ha crèdits a curt termini.

Els creditors els desglossem per conceptes de compra, doncs els comportaments i condicions financeres de cadascun d'ells són diferents.

A l'apartat d'Organismes Públics creditors recollim els deutes amb Hisenda per IRPF, IVA i Impost de Societats i amb la Seguretat Social per les nòmines.

Als ajustaments de periodificació actius incloem la periodificació de pagues extres i la provisió per riscos de robatori i obsolescència que anem dotant al compte de resultats.

# HM, S.A. - PREVISIÓ DELS BALANÇOS

DESCRIPCIÓ	1996	%
<b>ACTIU</b>		
Despeses de constitució	960	1,2%
Despeses 1er. establiment	4.647	5,8%
<b>Immobilitzat immaterial, net</b>	<b>5.607</b>	<b>7,0%</b>
Obres reforma i condicionament	19.050	23,9%
Mobiliari i efectes	5.516	6,9%
Maquinària i utilatge	2.383	3,0%
- Amortitz. acum. immobil. material	0	0,0%
<b>Immobilitzat material, net</b>	<b>26.949</b>	<b>33,9%</b>
<b>Total actiu fix net</b>	<b>32.556</b>	<b>40,9%</b>
Existències de vídeos	12.516	15,7%
Existències de B.S.O.	7.596	9,5%
Existències de llibres	1.650	2,1%
Existències de revistes	77	0,1%
Existències de «merchandising»	2.132	2,7%
Existències laminetes antirobatori	51	0,1%
Existències bosses serigrafiades	51	0,1%
<b>Total existències</b>	<b>24.073</b>	<b>30,2%</b>
Hisenda Pública deutora	2.348	3,0%
Ajustaments de periodificació actius	250	0,3%
<b>Total deutors</b>	<b>2.598</b>	<b>3,3%</b>
<b>Tresoreria</b>	<b>20.363</b>	<b>25,6%</b>
<b>Total actiu circulat</b>	<b>47.034</b>	<b>59,1%</b>
<b>TOTAL ACTIU</b>	<b>79.590</b>	<b>100,0%</b>

## DE SITUACIÓ (1996 - 1999)

1997	%	1998	%	1999	%
768	0,9%	576	0,7%	384	0,4%
3.718	4,6%	2.788	3,2%	1.859	1,8%
<b>4.486</b>	<b>5,5%</b>	<b>3.364</b>	<b>3,9%</b>	<b>2.243</b>	<b>2,2%</b>
19.050	23,4%	19.050	22,2%	19.050	18,8%
5.516	6,8%	5.516	6,4%	5.516	5,4%
2.383	2,9%	2.383	2,8%	2.383	2,4%
-5.310	-6,5%	-10.621	-12,4%	-15.931	-15,7%
<b>21.639</b>	<b>26,6%</b>	<b>16.328</b>	<b>19,0%</b>	<b>11.018</b>	<b>10,9%</b>
<b>26.125</b>	<b>32,1%</b>	<b>19.692</b>	<b>23,0%</b>	<b>13.261</b>	<b>13,1%</b>
15.100	18,6%	17.003	19,8%	19.952	19,7%
7.974	9,8%	8.236	9,6%	8.661	8,5%
1.906	2,3%	2.095	2,4%	2.495	2,5%
55	0,1%	61	0,1%	67	0,1%
2.382	2,9%	2.669	3,1%	2.472	2,4%
74	0,1%	80	0,1%	91	0,1%
74	0,1%	80	0,1%	91	0,1%
<b>27.565</b>	<b>33,9%</b>	<b>30.224</b>	<b>35,2%</b>	<b>33.829</b>	<b>33,4%</b>
0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
262	0,3%	273	0,3%	281	0,3%
<b>262</b>	<b>0,3%</b>	<b>273</b>	<b>0,3%</b>	<b>281</b>	<b>0,3%</b>
<b>27.402</b>	<b>33,7%</b>	<b>35.609</b>	<b>41,5%</b>	<b>53.981</b>	<b>53,3%</b>
<b>55.229</b>	<b>67,9%</b>	<b>66.106</b>	<b>77,0%</b>	<b>88.091</b>	<b>86,9%</b>
<b>81.354</b>	<b>100,0%</b>	<b>85.798</b>	<b>100,0%</b>	<b>101.352</b>	<b>100,0%</b>

# HM, S.A. - PREVISIÓ DELS BALANÇOS

DESCRIPCIÓ	1996	%
<b>PASSIU</b>		
Capital social	48.000	60,3%
Reserves	0	0,0%
Resultats de l'exercici	-1.188	-1,5%
<b>Total fons propis</b>	<b>46.812</b>	<b>58,8%</b>
<b>Crèdits bancaris a llarg termini</b>	<b>0</b>	<b>0,0%</b>
<b>Total recursos permanents</b>	<b>46.812</b>	<b>58,8%</b>
<b>Crèdits bancaris a curt termini</b>	<b>0</b>	<b>0,0%</b>
Creditors per inversions	17.446	21,9%
Creditors per vídeos i LD	10.102	12,7%
Creditors per B.S.O.	1.543	1,9%
Creditors per llibres	1.003	1,3%
Creditors per revistes	223	0,3%
Creditors per «merchandising»	1.666	2,1%
<b>Total creditors comercials</b>	<b>31.983</b>	<b>40,2%</b>
Altres creditors	0	0,0%
Hisenda Pública i Seg. Soc. credit.	723	0,9%
Ajustaments de periodificació passius	72	0,1%
<b>Total altres creditors</b>	<b>795</b>	<b>1,0%</b>
<b>Total exigible a curt termini</b>	<b>32.778</b>	<b>41,2%</b>
<b>TOTAL PASSIU</b>	<b>79.590</b>	<b>100,0%</b>
<b>FONS DE MANIOBRA</b>	<b>14.256</b>	<b>17,9%</b>



## DE SITUACIÓ (1996 - 1999)

1997	%	1998	%	1999	%
48.000	59,0%	48.000	55,9%	48.000	47,4%
-1.188	-1,5%	215	0,3%	4.893	4,8%
1.403	1,7%	4.678	5,5%	8.552	8,4%
<b>48.215</b>	<b>59,3%</b>	<b>52.893</b>	<b>61,6%</b>	<b>61.445</b>	<b>60,6%</b>
<b>9.973</b>	<b>12,3%</b>	<b>0</b>	<b>0,0%</b>	<b>0</b>	<b>0,0%</b>
<b>58.188</b>	<b>71,5%</b>	<b>52.893</b>	<b>61,6%</b>	<b>61.445</b>	<b>60,6%</b>
<b>0</b>	<b>0,0%</b>	<b>0</b>	<b>0,0%</b>	<b>0</b>	<b>0,0%</b>
0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
12.686	15,6%	14.589	17,0%	17.538	17,3%
1.921	2,4%	2.182	2,5%	2.608	2,6%
1.260	1,5%	1.449	1,7%	1.849	1,8%
222	0,3%	262	0,3%	288	0,3%
1.916	2,4%	2.203	2,6%	2.005	2,0%
<b>18.005</b>	<b>22,1%</b>	<b>20.685</b>	<b>24,1%</b>	<b>24.288</b>	<b>24,0%</b>
0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
4.413	5,4%	10.721	12,5%	13.307	13,1%
748	0,9%	1.499	1,7%	2.312	2,3%
<b>5.161</b>	<b>6,3%</b>	<b>12.220</b>	<b>14,2%</b>	<b>15.619</b>	<b>15,4%</b>
<b>23.166</b>	<b>28,5%</b>	<b>32.905</b>	<b>38,4%</b>	<b>39.907</b>	<b>39,4%</b>
<b>81.354</b>	<b>100,0%</b>	<b>85.798</b>	<b>100,0%</b>	<b>101.352</b>	<b>100,0%</b>
<b>32.063</b>	<b>39,4%</b>	<b>33.201</b>	<b>38,7%</b>	<b>48.184</b>	<b>47,5%</b>

Les hipòtesis principals considerades a les previsions dels balanços són:

- No hi ha inversions en actius fixos addicionals en aquest horitzó de tres anys i el funcionament del Megastore es manté amb les reparacions i el manteniment ordinari.
- El volum d'existències és el necessari per tenir plena la botiga per la qual cosa es manté aproximadament en unitats i varia en pessetes per l'increment del cost d'aquestes.
- No es realitzen ampliacions de capital en aquest període ni es reparteixen dividendes i els fons propis es van incrementant amb els beneficis nets de cada any.
- A principis del 1997 es sol·licita un crèdit de 19 milions a 2 anys i 10% d'interès i amortitzacions mensuals amb venciment el 30 de desembre de 1998 amb garantia personal dels accionistes, per finançar de forma més folgada les operacions corresponents als dos primers anys de funcionament.
- El finançament dels proveïdors es manté en els terminis enunciats anteriorment: 30 dies.
- Els Organismes Públics s'incrementen fonamentalment per l'increment de l'IVA a pagues i l'IS.

- La tresoreria recull l'efecte financer de tots els anteriors aspectes arribant a ser al tercer any altament excedentària en un import de 53 milions.

Els ratis de rendiment i rendibilitat abans d'impostos evolucionen favorablement de la següent forma obtenint quotes molt acceptables:

<b>RATI</b>	<b>1997</b>	<b>1998</b>	<b>1999</b>
<b>Rendiment: BAT/Actiu</b>	2,3%	8,9%	13,4%
<b>Rendibilitat: BAT/Fons propis</b>	3,9%	14,4%	22,1%

## 5.7. Càlcul del fons de maniobra

El fons de maniobra es pot definir de dues maneres, matemàticament equivalents:

$$\text{Fons de maniobra} = \text{Actiu circulant} - \text{Exigible a curt termini} = \text{Recursos permanents} - \text{Actiu fix net}$$

És una mida de tensió financera i representa conceptualment la capacitat financera per assumir i atendre els compromisos de pagament a curt termini.

Com es pot veure en les xifres que apareixen al final del balanç de l'apartat anterior el fons de manobra d'HM, S.A. comença en 14,2 milions al 1996 i va evolucionant positivament a 32,1 i 33,2 milions al 1997 i 1998 respectivament i obté el seu màxim de 48,2 milions al 1999.

La xifra és tan alta per l'abundant autofinançament inicial mitjançant fons propis i el constant superàvit d'orígens de fons sobre les aplicacions necessàries durant les operacions del negoci en aquests tres anys.

Aquesta xifra és més que suficient per assegurar una raonable seguretat financera i, encara diria que potser és excessiva per la voluntat que hem decidit els socis de tenir un balanç d'HM, S.A. molt sanejat financerament per poder-nos concentrar en el cor del negoci sense preocupar-nos per tensions de liquiditat.

## **5.8. Pla de finançament a tres anys**

Aquest apartat ha estat indirectament desenvolupat dins dels apartats anteriors, especialment en el que es refereix a la previsió dels balanços de situació d'on es poden calcular els orígens i aplicacions de fons en el període de 1996 a 1999.

Els aspectes més destacables del pla de finançament d'HM, S.A. en aquest període són:

- El capital social inicial de 48 milions va servir per finançar completament les inversions en actius fixos inicials i una gran part de les existències per començar generant un saldo excedent en tresoreria al finalitzar 1996 de 20,3 milions.
- El Cash-Flow (benefici net + amortitzacions) acumulat generat ha estat de 35,1 milions.
- No hi ha necessitat de finançar inversions en actius fixes addicionals.
- Les existències sols s'han incrementat en 9,7 milions com a conseqüència de l'augment de les vendes i dels preus de cost però aquest augment ha estat totalment finançat pels proveïdors que s'han incrementat en el mateix import.
- Durant els anys 1997 i 1998 s'ha negociat un préstec com ajuda i coixí financer al creixement que és completament retornat el 30-12-98.
- La resta de les magnituds del balanç es mantenen sense variacions significatives per la qual cosa no suposen ni un origen ni una aplicació important de fons.

- Els recursos generats per les operacions s'han acumulat com excedent de tresoreria passant dels aproximadament 20 milions inicials als 54 milions finals.







## **6. ANNEXOS**

### **6.1. *Curriculum Vitae* dels emprenedors**

#### **DADES PERSONALS**

Nom: FILO GARCÍA, Lluís Enric  
Adreça: c/ Riudoms, 25 - BADALONA  
Data naix.: 14 setembre 1969  
Telèfon: 93 562 15 14

#### **EXPERIÈNCIA DE TREBALL**

1992-1996 *Peat & Marwick*  
Auditor

1990-1991 *Cinesa*  
Administratiu

## **FORMACIÓ ACADÈMICA**

1992 Llicenciat en Econòmiques i màster per ESADE

1991 Curs d'Extensió sobre Auditoria de Comptes

## **IDIOMES**

Anglès      Obtenció del Proficiency el 1990

Estada durant 3 anys als EUA

Francès    Nivell mig-alt

## **INFORMÀTICA**

Ofimàtica    Domini de l'entorn Windows i MS Dos,  
Smart Suite '96, MS Project

## **DADES PERSONALS**

Nom:        GÓMEZ SIBOA, Pere

Adreça:    Avda. Catalunya, 699 - BARCELONA

Data naix.: 11 setembre 1969

Telèfon:    93 430 97 14

## **EXPERIÈNCIA DE TREBALL**

1992-1997 *Tèxtil de la Morera, S.L.*

Adjunt al director financer-administratiu

1989-1991 *Agrolemon, S.A.*

Administratiu

## **FORMACIÓ ACADÈMICA**

1992 Llicenciat en Econòmiques i màster per ESADE

1991 Curs d'Extensió sobre Cash management

1990 Curs d'Extensió sobre negociació internacional

## **IDIOMES**

Anglès      Obtenció del FCE el 1985

Estada durant 1 any a Anglaterra

Portuguès    Nivell alt

## **INFORMÀTICA**

Ofimàtica    Domini de l'entorn Windows i MS Dos

## **DADES PERSONALS**

Nom: CHILLIDO DE LOS SANTOS, Eduard

Adreça: c/ Vila de Madrid - BARCELONA

Data naix.: 12 juliol de 1968

Telèfon: 93 340 98 14

## **EXPERIÈNCIA DE TREBALL**

1992-1997 *Club de Cinéfilos*

Secretari

1989-1997 *Pimientos del Piquillo Montés-De la  
Sarcia-García, S.A.*

Gerent

## **FORMACIÓ ACADÈMICA**

1994 Llicenciat en Dret per la Univ. de Barcelona

1992 Llicenciat en Econòmiques i màster per ESADE

## **IDIOMES**

Anglès	Obtenció del FCE el 1990 Estada durant 1 estiu a Escòcia
Alemanys	Nivell mig-alt

## **INFORMÀTICA**

Ofimàtica Domini de l'entorn Windows i MS Dos

- 6.2. Escriptura de constitució de la societat i estatuts socials**
- 6.3. Patents**
- 6.4. Permisos**
- 6.5. Descripció tècnica del producte. Plans i fitxes tècniques**
- 6.6. Calendari de posada en marxa**

## 6.7. Calendari d'amortització del préstec

### Quadre d'amortització

	Data	Tipus	Capital	Interessos	Capital	
Núm.	vmnt.	d'interès	pendent	del període	amortitzat	Quota
0	31-12-96	0,0000	19.000.000	0	0	0
1	31-01-97	10,000	19.000.000	158,333	718.421	876.754
2	28-02-97	10,0000	18..281.579	152,346	724.408	876.754
3	31-03-97	10,0000	17.557.171	146,310	730.444	876.754
4	30-04-97	10,0000	16.826.727	140,223	736.531	876.754
5	31-05-97	10,0000	16.090.196	134,085	742.669	876.754
6	30-06-97	10,0000	15.347.527	127,896	748.858	876.754
7	31-07-97	10,0000	14.598.669	121,656	755.098	876.754
8	31-08-97	10,0000	13.843.571	161,391	742.669	876.754
9	30-09-97	10,0000	13.082.180	109,018	767.736	876.754
10	31-10-97	10,0000	12.314.444	102,620	774.134	876.754
11	30-11-97	10,0000	11.540.310	96,169	780.585	876.754
12	31-12-97	10,0000	10.759.725	89,664	787.090	876.754
13	31-01-98	10,0000	9.972.635	83,105	793.649	876.754
14	28-02-98	10,0000	9.178.986	76,492	800.262	876.754
15	31-03-98	10,0000	8.378.724	69,823	806.931	876.754
16	30-04-98	10,0000	7.571.793	63,098	813.656	876.754
17	31-05-98	10,0000	6.758.137	56,318	820.436	876.754
18	30-06-98	10,0000	5.937.701	49,481	827.273	876.754
19	31-07-98	10,0000	5.110.428	42,587	834.167	876.754
20	31-08-98	10,0000	4.276.261	35,636	841.118	876.754
21	30-09-98	10,0000	3.435.143	28,626	848.128	876.754
22	31-10-98	10,0000	2.587.015	21,558	855.196	876.754
23	30-11-98	10,0000	1.731.819	14,432	862.322	876.754
24	31-12-98	10,0000	869.497	7,246	869.497	876.743
<b>Totals</b>				2.042.085	19.000.000	21.042.085