



resum executiu

Meritxell Amagat
Yashmina Guilló
MBA Part Time 2004-2006



resum executiu

 0. resum executiu

2.1	Origen de l'idea.....	1
2.2	Visió.....	2
2.3	Missió.....	3
2.4	Valors	3
2.5	El servei.....	4
2.5.1	Descripció del negoci	4
2.5.1.1	Formació	5
2.5.1.2	Consultoria d'espais	5
2.5.1.3	Consultoria d'espais + Feng Shui	5
2.5.1.4	Manteniment	5
2.5.1.5	Projectes arquitectònics	6
2.5.2	Aspectes innovadors del servei	6
2.5.3	Factors clau d'èxit	6
2.5.4	La servucció	8
2.6	El mercat.....	9
2.6.1	Quantificació del mercat	10
2.6.1.1	Dissenyadors d'interiors	10
2.6.1.2	Oficines i locals comercials	10
2.6.1.3	Domicilis particulars.....	10
2.6.2	Anàlisi de la competència	11
2.6.3	Anàlisi DAFO	13
2.7	Objectius i Estratègies	15
2.7.1	Objectius	15
2.7.1.1	Objectius qualitatus	15
2.7.1.2	Objectius quantitatus	15
2.8	Estructura organitzativa.....	16
2.8.1	Promotores del projecte.....	16
2.8.2	Organigrama	17
2.8.2.1	Organigrama inicial.....	17
2.8.2.2	Organigrama a mig/llarg termini.....	17

2.9	Aspectes econòmics i financers	18
2.9.1	Pla d'inversió inicial	18
2.9.2	Pla de finançament	18
2.9.3	Previsió de vendes	19
2.9.4	Previsió de despeses	19
2.9.5	Compte de pèrdues i guanys	21
2.9.6	Anàlisis de viabilitat	22
2.9.7	Anàlisis de rentabilitat	22

0 Resum executiu

0.1 Origen de l'idea

Quan un dia per casualitat em va caure a les mans el llibre “Cómo eliminar el desorden con el feng shui” de Mary Lambert, em va sobtar les semblances que tenia aquesta filosofia oriental amb un dels objectius de la meua empresa: aconseguir la ISO-9001. L'únic punt per aconseguir-lo que ens faltava era el manteniment preventiu, la qual cosa ens havia provocat una no conformitat durant l'última auditoria. Quan vam obrir un grup de treball per a implementar el manteniment preventiu, vam arribar a la conclusió que ja que ens hi posàvem aplicaríem el TPM (Total Productive Maintenance), el qual anava un pas per davant del manteniment preventiu implicant a més a més dels operaris de manteniment, als propis operaris de màquina. Com a pas previ a tot això, s'havien d'implementar les 5S a la fàbrica.

Però què son les 5S? Les 5S son 5 principis japonesos els noms dels quals comencen per S i que van tots en una mateixa direcció: aconseguir un espai net, ordenat i amb un bon ambient de treball.

Però, la pregunta era evident: com es poden complementar una filosofia mil·lenària com és el Feng Shui amb les tècniques de Lean Manufacturing aplicades actualment a les indústries?

Com més avançava en la lectura del llibre sobre el Feng Shui, més m'adonava de la gran utilitat que tindria aplicar tècniques com les 5S a l'hora de dissenyar la decoració d'un espai seguint el Feng Shui.

En concret em va cridar l'atenció el següent paràgraf: *“En la actualidad, el desorden y la acumulación de trastos viejos es habitual en todos los hogares, pero lo importante es saber si somos capaces de mantenerlo bajo control o si, por el contrario, está empezando a controlar nuestra vida.*

El Feng Shui es la antigua práctica China de la distribución del mobiliario y del flujo de energía en la casa. (...) Para conseguir un buen Feng Shui en el entorno doméstico, lo primero que hay que hacer es eliminar el desorden, un poderoso proceso que limpia el espacio y contribuye a desencadenar asombrosos cambios en la vida de sus ocupantes. Después de la limpieza, se podrán aplicar otros remedios del Feng Shui, pero nunca antes.”.

Així doncs, una cosa em va quedar clara: abans de fer qualsevol cosa, el primer pas consistia en netejar, eliminant tot allò no necessari i, posteriorment ordenar.

Però si era exactament el mateix pas que havia hagut de fer a la meva empresa abans d'aplicar el manteniment preventiu!

El tema em va cridar l'atenció i vaig anar a la biblioteca, on vaig trobar un altre llibre de la mateixa autora anomenat "Ordena tu casa con el Feng Shui". Aquí el títol ja parlava de la segona S de les 5S: Ordenar. En concret, hi ha una frase que ho descriu molt bé: *"Ordenar los espacios constituye el primer objetivo del Feng Shui, un proceso de un asombroso poder que propicia una serie de cambios extraordinarios en la vida"*.

En aquest llibre l'autora donava una sèrie de passos a seguir per ordenar cada habitació d'una casa, incloent un qüestionari a respondre per a cadascuna de les habitacions en les quals aplicar la neteja. Evidentment el mètode no era el de les 5S tot i que tenia alguns punts en comú. No obstant fallava en alguns dels seus passos, ja que barrejava algunes de les fases de les 5S.

Evidentment, jo no sóc especialista en el Feng Shui, però si en diferents de les tècniques del Lean Manufacturing, ja que moltes d'elles les he aplicat o estic aplicant en el meu lloc de treball actual.

Per tant, no seria interessant aplicar aquestes tècniques a l'hora de decorar o dissenyar la distribució en planta d'algun local? Si aquestes tècniques funcionen tant bé a l'hora d'augmentar la productivitat d'un procés, no seria interessant per els decoradors d'interiors la coneixença d'aquestes tècniques per tal de donar valor afegit als serveis que ja ofereixen als seus clients? Jo crec que si.

Però què seria més interessant: formar als decoradors perquè ells mateixos poguessin aplicar aquestes tècniques o aplicar-les jo mateixa com a consultora externa?

Com que la resposta no la podia contestar ja que depenia del decorador d'interiors, perquè no oferir els dos serveis? Per una part podria treballar com a consultora externa per els dissenyadors d'interiors interessats i per altra banda podria donar formació sobre les diferents tècniques, en cas que els decoradors estiguessin interessats en formar-se en elles.

A partir d'aquesta idea inicial vam decidir desenvolupar el nostre pla d'empresa i d'aquí sorgeix ADVA Espais Consultors: la consultoria que dóna valor afegit als espais.

0.2 Visió

Ser una consultora de referència en el nostre àmbit de l'optimització d'espais, mitjançant:

- Un creixement continu, selectiu i amb vocació de permanència.
- L'excel·lència en qualitat del servei.
- El diàleg i el compromís.
- La iniciativa en la recerca de solucions per a satisfer els clients.

0.3 Missió

Aconseguir un creixement rentable i sostenible satisfent i fidelitzant als nostres clients i col·laboradors.

0.4 Valors

- **Diàleg i col·laboració**

Creiem en el diàleg com a principal eina per comprendre les necessitats del nostre entorn, i en la col·laboració interna com el mitjà per construir solucions que incorporin tot el coneixement i l'experiència diferencial d'ADVA Espais Consultors.

- **Confiança en les persones**

Confiam en la capacitat de la nostra gent d'assumir reptes i fomentem el seu desenvolupament professional basant-nos en els èxits i el seu potencial.

- **Proactivitat i responsabilitat**

Assumim el compromís personal de fer realitat els nostres objectius amb perseverança, empenta i il·lusió.

- **Credibilitat**

Transmetem credibilitat al nostre entorn i complim els nostres compromisos amb serietat i rigor. Actuem de manera oberta, transparent i responsable i respectem els principis i valors ètics.

- **Servei al client**

Ens centrem a idear, dissenyar i donar als nostres clients serveis de la màxima qualitat, que els aportin un valor diferencial respecte a la resta d'ofertes del mercat.

- Eficiència

Enfoquem cadascuna de les nostres activitats en l'obtenció eficient d'un objectiu concret i tangible que porti un clar valor a l'organització.

0.5 El servei

0.5.1 Descripció del negoci

ADVA Espais Consultors (Added Value Espais Consultors) és una consultoria la qual mitjançant tècniques d'enginyeria aplicades actualment a la indústria (principalment al sector de l'automoció) aportarà valor afegit a les empreses, oficines, locals comercials i/o domicilis particulars mitjançant una distribució en planta optimitzada i aplicant un enfocament sistemàtic d'organització, ordre i neteja.

Aquest valor afegit aportat es traduirà en termes d'augment de la qualitat del producte o servei ofert amb el consegüent augment de la satisfacció del client; una eliminació de les deixalles o d'activitats que no aporten valor afegit amb el seu consegüent augment de productivitat i d'espai lliure, i un augment de la motivació i implicació de les persones.

A més a més, degut a la complementarietat d'aquestes tècniques d'enginyeria i el Feng Shui, ADVA Espais Consultors oferirà una combinació de les dues "filosofies": dissenyar un espai seguint la filosofia mil·lenària del Feng Shui utilitzant les tècniques més innovadores del Lean Manufacturing, o el que és el mateix, utilitzant les tècniques que tan bon resultat estan donant al món industrial amb una reducció d'espai ocupat del 40% i amb una reducció de queixes dels clients del 71% entre altres beneficis.

ADVA Espais Consultors tindrà tres vessants: per una part una consultoria d'espais (la qual treballarà per projectes), destinada principalment a dissenyadors d'interiors en una primera etapa, i, per l'altra, una empresa de formació de les tècniques de Lean Manufacturing, per a aquells clients que estiguin interessats en ser ells mateixos els encarregats d'aplicar aquestes tècniques. Finalment, també s'oferirà un servei de manteniment de l'espai prèviament optimitzat, és a dir, als clients interessats en aquest servei, se'ls realitzarà una auditoria de l'estat de les tècniques d'enginyeria aplicades, amb la consegüent redacció d'accions correctives i/o amb l'aplicació d'aquestes a l'espai en qüestió.

En resum, l'objectiu d'ADVA Espais Consultors és donar valor afegit als espais.

0.5.1.1 Formació

ADVA Espais oferirà el servei de formació de les següents tècniques:

- Introducció al Lean Manufacturing + 5S. Duració: 15 hores
- Introducció a la distribució en planta: mètode SLP. Duració: 4 hores
- Distribució en planta completa: mètode SLP + flow chart + taula de relacions de Muther. Duració: 10 hores
- Kaizen (millora continua): cicles PDCA. Duració: 4 hores

0.5.1.2 Consultoria d'espais

ADVA Espais oferirà el servei de consultors d'espais. Treballant inicialment amb el dissenyador d'interiors o posteriorment, amb el client final, ADVA Espais optimitzarà l'espai aplicant les següents tècniques:

- 5S
- Distribució en planta: mètode SLP + flow chart + taula de relacions de Muther

0.5.1.3 Consultoria d'espais + Feng Shui

ADVA Espais Consultors també oferirà un servei de consultoria aplicant les tècniques de Lean Manufacturing descrites anteriorment i tenint en compte la filosofia del Feng Shui per a la distribució d'espais.

0.5.1.4 Manteniment

A les empreses/dissenyadors/particulars interessats, ADVA Espais oferirà també un servei de manteniment de les 5S i/o Feng Shui.

Aquest servei es basarà en una auditoria (periòdica o segons sol·licitud del client) dels espais on prèviament s'hagin aplicat les 5S, o dels espais on s'hagin aplicat les 5S i distribució d'espais seguint la filosofia del Feng Shui.

0.5.1.5 Projectes arquitectònics

Encara que en l'etapa inicial d'ADVA Espais Consultors no oferirem aquest servei el plantejarem com una opció de futur, en funció de l'evolució de l'empresa i de les necessitats que tinguin els nostres clients.

Tant en l'àmbit d'oficines com en el d'habitatge ens proposem aplicar la filosofia del disseny amb feng shui des de l'inici d'aquests projectes.

0.5.2 Aspectes innovadors del servei

Actualment, el disseny d'interiors està agafant protagonisme a Catalunya, principalment degut a la clara convicció dels empresaris i particulars de la importància de la imatge que qualsevol espai dóna als seus clients, amics o familiars.

No obstant, si bé els dissenyadors d'interiors, arquitectes i constructors són formats per institucions reconegudes, per a la feina que han de desenvolupar, cap d'aquestes escoles / facultats ensenyen les tècniques de Lean Manufacturing.

Aquestes tècniques es porten aplicant a la indústria (especialment al sector de l'automoció) des de fa uns quants anys amb resultats molt satisfactoris en termes de millora de la qualitat, augment de la productivitat i augment de la motivació del personal entre altres.

Per tant, perquè no aplicar aquestes tècniques a l'hora de dissenyar una oficina, un local comercial, un hotel o un domicili particular?

Perquè no aplicar aquestes tècniques en espais on es vol aplicar el Feng Shui si les dues "filosofies" es complementen tan bé?

Evidentment, en l'actualitat els dissenyadors o arquitectes no les coneixen, però amb elles podrien augmentar considerablement el valor afegit que aporten als seus clients, oferint aquest servei com a servei complementari al que actualment ja estan donant.

Per tant, la innovació és clara: tècniques d'enginyeria i disseny d'interiors, el complement perfecte.

0.5.3 Factors clau d'èxit

Les característiques per les quals ADVA Espais Consultors serà un negoci viable amb un gran mercat potencial són:

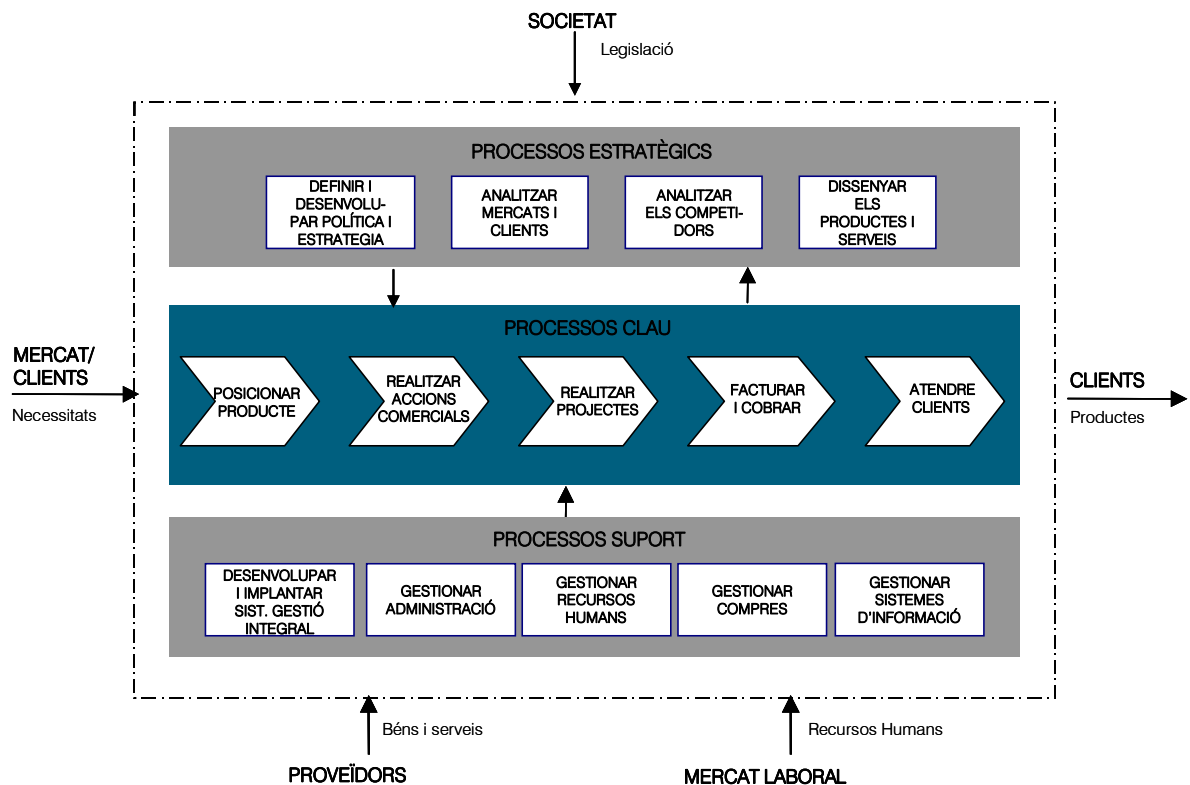
- Servei innovador. ADVA Espais Consultors aplica mètodes d'enginyeria en la distribució d'espais a locals comercials, domicilis particulars i oficines, amb la possibilitat d'aplicar-los seguint la filosofia del Feng Shui. Tot i que actualment hi ha empreses dedicades al Feng Shui i dissenyadors d'interiors, cap d'elles aplica les tècniques del Lean Manufacturing per a optimitzar tant els espais com els fluxes del material.
- Immobles amb un bon Feng Shui poden arribar a aconseguir una prima del 5% sobre el valor de mercat. De fet, el Feng Shui és un dels factors que ha fixat el valor dels immobles a orient en les últimes dècades. Per tant, existeix un increment o una disminució del valor de l'immoble depenent de que aquest tingui o no un mal Feng Shui ja que el valor d'un immoble no només depèn de les seves característiques físiques o de la seva ubicació, sinó que també depèn de variables que oscil·len des del gust personal fins a la sensació de confort que ocasiona.
- Increment en la cultura del disseny d'interiors en el sector de serveis, essent el mercat de les oficines un gran mercat potencial per els dissenyadors interiors i, per tant, també per ADVA Espais.
- Increment del preu de l'habitatge a l'àrea metropolitana de Barcelona, així com disminució de la superfície mitjana dels nous habitatges, el que fa que l'espai físic sigui cada vegada un bé més car i més escàs.
- Amb l'aplicació de les tècniques d'enginyeria, aportarem als nostres clients reduccions en variables importants per els seus negocis tals com:
 - 35% de reducció en temps de cicle.
 - 24% de reducció en retrassos d'entregues.
 - 30% de reducció en hores laborables per unitat.
 - 70% de reducció en processos dins del treball.
 - 71% de reducció de queixes de clients.
 - 40% de reducció en espai ocupat.
 - 33% de reducció en inventari de matèria primera.

- 300% d'augment en rotació d'inventaris.
- A més a més, amb aquestes tècniques d'enginyeria garantim un augment de la satisfacció del personal, obtenint entre altres coses:
 - Orgull del lloc on es treballa
 - Comunicació més fluïda entre la direcció i els treballadors
 - Estímul a la cooperació i al treball en equip
 - Major motivació dels treballadors
 - Més suggeriments i iniciatives de millora
 - Major compromís i responsabilitat en les tasques
 - Major coneixement del lloc de treball
 - Millor identificació dels problemes

És per tot això, que ADVA Espais Consultors és un negoci amb un gran potencial de desenvolupament en els mercats estudiats.

0.5.4 La servucció

El sistema organitzatiu d'ADVA Espais Consultors es basa en el mapa de processos que hem dissenyat i que es pot veure a continuació:



Mapa de processos d'ADVA Espais Consultors

Font: elaboració pròpia

Definir tots aquests processos serà el primer pas per implantar la gestió per processos a ADVA Espais Consultors, però sabem que la implantació es farà a poc a poc. Primer seleccionarem un grup de processos prioritaris i quan aquests ja estiguin implantats continuarem amb la resta.

Per a ADVA Espais Consultors, una empresa dedicada al client i a donar valor afegit als seus espais, aquests processos prioritaris són els processos clau, que són justament els processos que definiran com hem de donar el nostre servei al client.

0.6 El mercat

0.6.1 Quantificació del mercat

0.6.1.1 Dissenyadors d'interiors

A Catalunya el sector de dissenyadors d'interiors està format per 1.607 empreses (el 23,5% del total de l'oferta espanyola), amb una facturació de 89,899 milions d'euros.

Per tant, aquestes 1.607 empreses són clients potencials per ADVA Espais Consultors.

0.6.1.2 Oficines i locals comercials

A Barcelona, l'estoc total d'oficines és de 4.500.000 m², de les quals un 21,48% es declaren consumidores de disseny. Per tant, el nostre mercat potencial en el sector oficines són totes aquestes empreses que es declaren consumidores de disseny d'interiors, el que en termes de superfície es tradueix en 966.600 m² potencials sobre els quals aplicar els nostres serveis de consultoria o manteniment.

A més a més, creiem que en aquest cas, aquests clients estaran interessats a contractar el servei de formació que oferim per tal d'aprendre a aplicar ells mateixos les diferents tècniques per garantir-ne un correcte manteniment al llarg del temps.

Pel que fa als locals comercials, l'any 2005 a Barcelona hi havia un total de 53.668 establiments comercials distribuïts de la següent manera:

- Comerç a l'engròs: 14.280 (26,6%).
- Comerç al detall: 39.388 (73,4%)

Al declarar-se un 21,48% de les empreses del sector serveis consumidora de disseny d'interiors, obtenim que els nostres clients potencials en el sector de locals comercials són 11.313 empreses (3.009 dedicades al comerç a l'engròs i 8.303 empreses dedicades al comerç al detall).

0.6.1.3 Domicilis particulars

En el mercat d'habitatges d'obra nova, com ja hem comentat, el preu mitjà ha augmentat un 20,6% aquest últim any respecte l'any anterior. Sarrià-Sant Gervasi no només continua essent el districte amb els preus més elevats, sinó que durant l'any 2005 ha estat el districte que ha enregistrat l'increment més alt de preus.

Pel que fa a l'habitatge de segona mà a la ciutat de Barcelona es mantenen com els més cars de Catalunya, amb una mitjana de 3.178€/m² l'any 2004. Els districtes amb els preus més elevats continuen essent les Corts-Pedralbes i Sarrià-Sant Gervasi, ambdós per damunt dels 3.700€/m². La superfície dels habitatges continua dins la dinàmica decreixent ja iniciada l'any 2003, de manera que dels 109,6m² de l'any 2003 s'ha passat als 107m² de l'any 2004.

Comparant els resultats dels estudis de mercat de segona mà i d'obra nova, entre els preus mitjans dels uns i dels altres, en el 2004 hi ha una diferència del 40,6%. Ara bé, a Sarrià-Sant Gervasi arriba fins el 101,9%, com a resultat dels elevats preus de l'obra nova, molt condicionats per les característiques de l'estoc d'habitatges per a vendre. Entre els districtes amb unes menors diferències, per sota del 25%, es troben les Corts-Pedralbes i Sant Martí.

Per tant, com que els clients potencials d'aquest subgrup són els domicilis de classe mitjana-alta, a ADVA Espais Consultors centrarem els nostres esforços als barris Sarrià-Sant Gervasi, les Corts-Pedralbes i l'Eixample.

0.6.2 Anàlisi de la competència

Cal comentar que amb la recerca i anàlisi que hem fet no hem trobat cap empresa que es dediqui a donar el servei que nosaltres donem. Amb això volem dir que hem trobat consultories que es dediquen a l'aplicació de sistemes de distribució en planta però només en el sector industrial; i hem trobat consultories que es dediquen a l'aplicació de Feng Shui i que estan formades per professionals que poden ser arquitectes, decoradors d'interiors o altres. Però no hi ha cap empresa que es dediqui a donar el servei complet que nosaltres oferim en un àmbit d'aplicació tan ampli.

Amb tot el que hem comentat, trobar un nombre concret de professionals que es dediquen a la nostra activitat, o similar, és molt difícil per no dir que impossible.

Per tant, tot i ésser, els dissenyadors d'interiors els nostres clients potencials, aquests també poden arribar a ser la nostra competència.

Comparant el nostre projecte amb el disseny d'interiors obtenim les següents semblances, diferències, punts forts i punts dèbils:

SEMBLANCES	DIFERENCIES
<ul style="list-style-type: none"> • Petita dimensió d'ADVA Espais ens condicionarà a donar un servei en un entorn local proper ja que els costos de desplaçament seran elevats i inicialment no disposarem de gaires recursos humans. • Costos fixos mínims, la qual cosa ens permetrà adaptar-nos a fluctuacions de la demanda. • Elevat intrusisme per part d'instal·ladors, arquitectes i empreses de reformes (en els cas d'ADVA Espais, també existeix la possibilitat d'intrusisme per part dels dissenyadors d'interiors). • Escassa cultura de disseny entre els empresaris: ha de ser molt clara la incidència del disseny en el negoci per a que un empresari porti a terme un projecte d'aquestes característiques. • El sector oficines i despatxos valora cada vegada més un entorn de treball confortable. • Complementarietat amb els arquitectes (en el cas d'ADVA Espais també amb els interioristes). • Proliferació de cadenes hoteleres i franquícies. 	<ul style="list-style-type: none"> • L'escassa promoció comercial que realitzen els dissenyadors d'interiors, junt amb el desconeixement de la demanda, redueix l'àmbit d'actuació a sectors o a clients ja coneguts. • ADVA Espais no ofereix serveis claus en mà, ja que no som dissenyadores d'interiors, per tant no estarem obligades a conèixer proveïdors (en l'etapa inicial), la qual cosa és un inconvenient quan no es treballa en l'àmbit habitual. • ADVA Espais no compta amb un equip multidisciplinar, ja que com s'ha comentat no som dissenyadores d'interiors. L'equip d'ADVA Espais està format per enginyers/es industrials. • ADVA Espais no ofereix serveis d'assessoria d'imatge corporativa, però si que dóna manteniment dels serveis oferts, així com formació de les tècniques utilitzades. • Al no donar servei de disseny d'interiors (en una primera etapa), no és decisiu el fet que una empresa (cadenes internacionals o franquícies) ja tingui el disseny d'interiors incorporat, ja que no és aquest el servei que oferim. Això si, si el que volen és optimitzar l'espai del què disposen, de manera que augmenti tant la productivitat com l'eficàcia, ADVA Espais és la seva empresa.

PUNTS FORTS	PUNTS DÈBILS
<ul style="list-style-type: none"> • ADVA Espais ofereix un servei innovador inexistent a Catalunya. • Costos fixos mínims, el que permet adaptar-se a les oscil·lacions de la demanda. • Proximitat als clients. • Mercat potencial molt ampli (comerços, oficines, restauració, particulars, etc.) ja que tot i que inicialment els nostres clients potencials són els dissenyadors d'interiors, el servei que oferim és independent de la necessitat o no dels serveis d'un dissenyador d'interiors, és a dir, aquelles empreses/particulars que no necessitin o no estiguin interessats en el servei d'un dissenyador d'interiors si que poden estar interessats en els nostres serveis, ja que ADVA Espais ofereix un augment de productivitat i d'eficàcia a través de la correcta gestió dels espais. • ADVA Espais es complementa perfectament amb dissenyadors d'interiors, arquitectes i constructors. • El tamany mitjà dels despatxos de dissenyadors d'interiors és molt reduït, configurant un sector format per microempreses, amb un tamany mig que no arriba als 5 treballadors i on la pràctica de la subcontractació és bastant habitual. El número mig de treballadors està en 1,7 treballadors fixos i 3,1 col·laboradors. ADVA Espais pretén ser un d'aquests col·laboradors. 	<ul style="list-style-type: none"> • Desconeixement de la demanda potencial degut a la inexistència del servei. • Empresa desconeguda (el mercat al que ens dirigim es caracteritza per tenir elevades barreres d'entrada ja que existeix una forta fidelitat per part dels consumidors de disseny d'interiors als estudis que han utilitzat o, en cas de ser la primera vegada que es demana el servei, el client acostuma a moure's per referències o per el renom de les empreses). • Petita dimensió, la qual cosa implicarà inicialment treballar en un entorn local. • Possibilitat que una vegada format el client en les diferents tècniques, el client es torni competència.

0.6.3 Anàlisi DAFO

DEBILITATS	AMENACES
<ul style="list-style-type: none"> • La petita dimensió condiona a oferir els seus serveis al seu entorn local més proper, ja que en cas contrari, haurien que desplaçar recursos humans i, com ja s'ha comentat, a l'inici ADVA Espais no comptarà amb ells. • Elevats costos de desplaçaments. • Desconeixement de la demanda potencial degut a la no existència del servei en el mercat. • Mercat amb elevades barrera d'entrada per a empreses noves (alta fidelitat per part dels clients a empreses ja utilitzades). • Al no comptar amb un equip multidisciplinar no podrem oferir altres tipus de disseny (però si que podrem subcontractar-lo). 	<ul style="list-style-type: none"> • Possible intrusisme per part d'instal·ladors, arquitectes, empreses de reformes i dissenyadors d'interiors, és a dir, que els clients es tornin competència. • Escassa cultura de disseny entre els empresaris. Ha de ser molt clara la incidència del disseny en el negoci per a que un empresari porti a terme un projecte.
FORTALESES	OPORTUNITATS
<ul style="list-style-type: none"> • Servei innovador inexistent a Catalunya. • Costos fixos mínims, la qual cosa ens permetrà adaptar-nos a l'oscil·lació de la demanda. • Possibilitat de mantenir la relació amb el client, oferint serveis de manteniment i/o de formació en les diferents tècniques aplicades. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mercat potencial molt ampli. El sector d'oficines i despatxos valora cada vegada més un entorn de treball confortable (bona il·luminació, distribució d'espais, minimització de sorolls, etc...), per la qual cosa, cada vegada tendiran més a demandar els serveis d'un interiorista. • La complementarietat amb arquitectes, interioristes i constructors. • La proliferació de franquícies i cadenes hoteleres són una oportunitat per a l'interiorista. L'efecte d'arrossegament d'aquestes noves estructures, en les que el disseny d'interiors és bàsica, està motivant a altres sectors al consum d'aquest tipus de disseny. • El tamany mitjà dels despatxos de dissenyadors d'interiors és molt reduït, configurant un sector format per microempreses, amb un tamany mig que no arriba als 5 treballadors i on la pràctica de la subcontractació és bastant habitual. El número mig de treballadors està en 1,7 treballadors fixos i 3,1 col·laboradors. ADVA Espais pretén ser un d'aquests col·laboradors. • Necessitat de les empreses a donar un major valor afegit als seus productes/negocis. ADVA Espais n'augmentarà la productivitat i l'eficàcia.

0.7 Objectius i Estratègies

0.7.1 Objectius

0.7.1.1 Objectius qualitatiu

- Ser la imatge de professionalitat, qualitat, servei, prestigi i eficiència en la optimització d'espais.
- Generar una cartera de clients sòlida i estable, enfocant-nos al sector de dissenyadors d'interiors, al sector serveis i a les oficines per tal de reforçar la posició comercial a mig termini.
- Obrir mercat per als nostres serveis al mateix temps que es construeix una cartera de clients.
- Popularitzar l'optimització d'espais a través de mètodes d'enginyeria.
- Comptar amb els millors professionals per tal de garantir els millors serveis als clients, així com oferir-los la major qualitat. El nostre client ha de detectar la qualitat del servei oferta.

0.7.1.2 Objectius quantitatiu

- Reconeixement de la imatge: notorietat de marca:
 - Notorietat espontània en competència: 40%
 - Notorietat espontània en clients potencials: 3%
 - Notorietat suggerida en competència: 60%
 - Notorietat suggerida en clients potencials: 30%
- Volum d'ingressos previstos per el primer any:
 - Formació: 24.450 €
 - Consultoria espais: 21.353 €
 - Consultoria espais + Feng Shui: 17.782 €
 - Manteniment 5S: 0 €
 - Manteniment 5S + Feng Shui: 0 €

Els ingressos pel servei de manteniment els esperem tenir a partir del segon any, ja que aquest s'aplicarà a espais on prèviament haguem aplicat el servei de consultoria i suposem que els clients interessats en aquest servei el realitzaran una vegada a l'any.

0.8 Estructura organitzativa

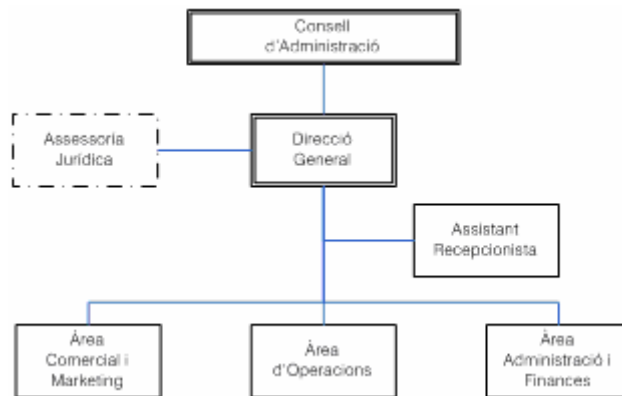
0.8.1 Promotores del projecte

Les promotores d'aquest projecte ambdues "sòcies propietàries" a parts iguals són:

- Meritxell Amagat i Casals:
 - Enginyera Industrial, especialitzada en Enginyeria de Procés, per l'Escola Tècnica Superior d'Enginyers Industrials de Barcelona (UPC).
 - MBA Interuniversitari per la Universitat de Barcelona, la Universitat Autònoma de Barcelona i la Universitat Politècnica de Catalunya.
 - Enginyera de mètodes i temps
 - Experiència en projectes de millora contínua de processos.
- Yashmina Guilló i Ortiz:
 - Enginyera de Telecomunicacions, especialitzada en Comunicacions, per l'Escola Tècnica Superior d'Enginyers de Telecomunicacions de Barcelona (UPC).
 - MBA Interuniversitari per la Universitat de Barcelona, la Universitat Autònoma de Barcelona i la Universitat Politècnica de Catalunya.
 - Cap de projectes de l'Àrea d'Organització
 - Experiència en la implantació de models de gestió per processos: planificació, implantació, revisió i millora contínua.

0.8.2 Organigrama

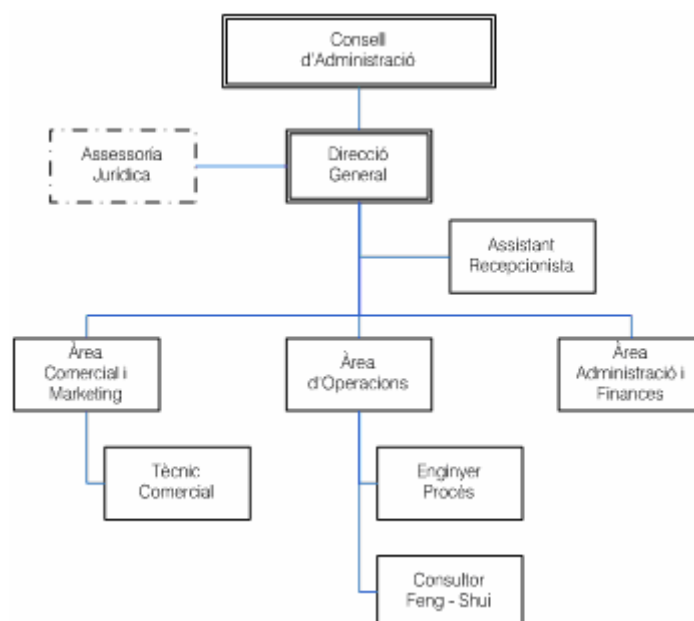
0.8.2.1 Organigrama inicial



Amb aquest organigrama representàrem totes les àrees que considerem necessàries en la nostra empresa, però inicialment només dues persones, les sòcies fundadores, assumiran les funcions de totes les àrees segons el que s'ha comentat en els punts anteriors.

De cara al segon any d'activitat de l'empresa les funcions d'Assistant / Recepcionista sí que passarien a ser desenvolupades per una persona que ens encarregaríem de seleccionar i contractar.

0.8.2.2 Organigrama a mig/llarg termini



De cara a un futur, i preveient un increment del volum d'activitat, sí que contemplem la possibilitat d'incrementar la plantilla, sobretot a nivell operatiu, seleccionant i contractant tècnics comercials que es dedicaran a ampliar la cartera de clients i fidelitzar als que ja tindrem, i enginyers de processos i consultors de feng shui que es dedicaran a realitzar els projectes. Les dues sòcies fundadores continuarem assumint totes les funcions de gestió i direcció.

0.9 Aspectes econòmics i financers

0.9.1 Pla d'inversió inicial

El pla d'inversions que caldrà realitzar inicialment per començar la nostra activitat és el següent:

Inversió inicial	
Total inversió	23.853,29 €
Despeses d'establiment	829,14 €
Despeses de constitució	829,14 €
Immobilitzat immaterial	2.025,87 €
Patents i marques	145,87 €
Aplicacions informàtiques	1.880,00 €
Immobilitzat material	20.998,28 €
Instal·lacions	17.511,94 €
Mobiliari	3.451,34 €
Equips	35,00 €

0.9.2 Pla de finançament

Recursos Propis

Per iniciar la nostra empresa farem una aportació de recursos propis de 36.000 €, repartits a parts iguals entre les dues sòcies. Aquest import es desemborsarà a l'inici de les operacions i quedarà dipositat en un compte bancari mancomunat a nom de l'empresa.

Crèdits o préstecs

Per tal de poder fer front a les necessitats que tindrem a l'empresa durant el primer any d'activitat caldrà demanar un préstec a llarg termini per un import de 39.000 €.

0.9.3 Previsió de vendes

La previsió de vendes d'ADVA Espais Consultors en els primers 5 anys de funcionament de l'empresa, separant per tipus de servei ofert són les contingudes a la taula que ve a continuació:

Previsió de vendes - ADVA Espais					
	Any 1	Any 2	Any 3	Any 4	Any 5
Vendes ADVA Espais	63.585,08 €	242.484,52 €	352.709,25 €	445.488,67 €	543.337,01 €
Vendes ADVA Espais Formació	24.450,00 €	56.753,00 €	60.524,35 €	71.518,98 €	81.036,63 €
Formació curs 1 - "Introducció al Lean i 5S" (15h)	19.200,00 €	40.788,00 €	43.284,72 €	50.483,99 €	57.400,95 €
Formació curs 2 - "Introducció a la distribució en planta: mètode SLP" (4h)	- €	772,50 €	795,68 €	1.092,73 €	1.125,51 €
Formació curs 3 - "Distribució en planta completa" (10h)	2.500,00 €	7.725,00 €	7.956,75 €	9.288,18 €	10.129,58 €
Formació curs 4 - "Kaizen: cicles PDCA" (4h)	2.750,00 €	7.467,50 €	8.487,20 €	10.654,09 €	12.380,60 €
Vendes ADVA Espais Consultoria	39.135,08 €	116.258,02 €	142.566,18 €	177.737,78 €	217.142,05 €
Consultoria espais	21.353,39 €	63.205,47 €	77.978,42 €	96.327,00 €	115.875,14 €
Consultoria espais + Feng Shui	17.781,69 €	53.052,56 €	64.587,76 €	81.410,78 €	101.266,91 €
Vendes ADVA Espais Manteniment	- €	69.473,50 €	149.618,73 €	196.231,91 €	245.158,33 €
Manteniment 5S	- €	37.492,00 €	79.440,19 €	98.869,94 €	120.564,50 €
Manteniment 5S + Feng Shui	- €	31.981,50 €	70.178,54 €	97.361,98 €	124.593,83 €

0.9.4 Previsió de despeses

Per els primers 5 anys de funcionament, a ADVA Espais Consultors hem realitzat la següent previsió de despeses, separant les despeses de personal de les despeses generals:

Detall despeses personal					
	Any 1	Any 2	Any 3	Any 4	Any 5
Despeses personal	78.600,00 €	106.110,00 €	111.415,50 €	116.986,28 €	121.786,06 €
Direcció	78.600,00 €	82.530,00 €	86.656,50 €	90.989,33 €	94.489,26 €
Número	2	2	2	2	2
Increment	-	5%	5%	5%	5%
Total unitari	39.300,00 €	41.265,00 €	43.328,25 €	45.494,66 €	47.244,63 €
Sou brut	30.000,00 €	31.500,00 €	33.075,00 €	34.728,75 €	36.465,19 €
Seguretat Social (31%)	9.300,00 €	9.765,00 €	10.253,25 €	10.765,91 €	10.779,44 €
IRPF (15%)	4.500,00 €	4.725,00 €	4.961,25 €	5.209,31 €	5.469,78 €
Administració	-	23.580,00 €	24.759,00 €	25.996,95 €	27.296,80 €
Número	-	1	1	1	1
Increment	-	-	5%	5%	5%
Total unitari	-	23.580,00 €	24.759,00 €	25.996,95 €	27.296,80 €
Sou brut	-	18.000,00 €	18.900,00 €	19.845,00 €	20.837,25 €
Seguretat Social (31%)	-	5.580,00 €	5.859,00 €	6.151,95 €	6.459,55 €
IRPF (15%)	-	2.700,00 €	2.835,00 €	2.976,75 €	3.125,59 €

Despeses Generals					
	Any 1	Any 2	Any 3	Any 4	Any 5
Despeses Generals	22.374,52 €	27.480,00 €	28.659,92 €	35.500,94 €	30.692,84 €
Lloguer instal·lacions	4.327,32 €	4.500,41 €	4.680,43 €	4.867,65 €	5.062,35 €
Rentings informàtics	1.992,00 €	2.460,00 €	2.460,00 €	2.460,00 €	2.460,00 €
Portàtils + accessoris	1.608,00 €	2.076,00 €	2.076,00 €	2.076,00 €	2.076,00 €
Impressora multifuncional	72,00 €	72,00 €	72,00 €	72,00 €	72,00 €
Projector	312,00 €	312,00 €	312,00 €	312,00 €	312,00 €
Subministres	1.360,00 €	1.414,40 €	1.470,98 €	1.529,82 €	1.591,01 €
Llum	300,00 €	312,00 €	324,48 €	337,46 €	350,96 €
Aigua	160,00 €	166,40 €	173,06 €	179,98 €	187,18 €
Telèfon fix + ADSL	300,00 €	312,00 €	324,48 €	337,46 €	350,96 €
Telèfons mòbils	600,00 €	624,00 €	648,96 €	674,92 €	701,92 €
Material d'oficina	450,00 €	468,00 €	486,72 €	506,19 €	526,44 €
Assegurances	400,00 €	416,00 €	600,00 €	624,00 €	648,96 €
Despeses Gestoria/Assessoria	2.000,00 €	2.080,00 €	2.163,20 €	2.249,73 €	2.339,72 €
Marketing	11.845,20 €	16.141,19 €	16.798,60 €	23.263,56 €	18.064,37 €
Díptics	1.700,00 €	2.652,00 €	2.758,08 €	3.824,54 €	2.983,14 €
Assistència a Fires	6.285,20 €	9.770,59 €	10.161,42 €	14.403,04 €	10.990,59 €
Gadgets promocionals	1.910,00 €	2.979,60 €	3.140,10 €	4.296,98 €	3.351,64 €
Hosting pàgina web	180,00 €	180,00 €	180,00 €	180,00 €	180,00 €
Registre i renovació domini .cat	-	35,00 €	35,00 €	35,00 €	35,00 €
Registre i renovació domini .es	70,00 €	24,00 €	24,00 €	24,00 €	24,00 €
Adwords	1.200,00 €	-	-	-	-
Banners	500,00 €	500,00 €	500,00 €	500,00 €	500,00 €

0.9.5 Compte de pèrdues i guanys

L'evolució del compte de resultats de l'empresa en els primers 5 anys molt favorable i, tenint compte l'activitat comercial i la inexistència de costos variables, el segon any ja es poden arribar a generar beneficis nets.

Compte de Resultats					
	Any 1	Any 2	Any 3	Any 4	Any 5
Ingressos	63.585,08 €	242.484,52 €	352.709,25 €	445.488,67 €	543.337,01 €
ADVA Espais Formació	24.450,00 €	56.753,00 €	60.524,35 €	71.518,98 €	81.036,63 €
ADVA Espais Consultors	39.135,08 €	116.258,02 €	142.566,18 €	177.737,78 €	217.142,05 €
ADVA Espais Manteniment	- €	69.473,50 €	149.618,73 €	196.231,91 €	245.158,33 €
Despeses d'Explotació	100.974,52 €	133.590,00 €	140.075,42 €	152.487,21 €	152.478,91 €
Despeses personal	78.600,00 €	106.110,00 €	111.415,50 €	116.986,28 €	121.786,06 €
Despeses generals	22.374,52 €	27.480,00 €	28.659,92 €	35.500,94 €	30.692,84 €
Lloguer instal·lacions	4.327,32 €	4.500,41 €	4.680,43 €	4.867,65 €	5.062,35 €
Rentings informàtics	1.992,00 €	2.460,00 €	2.460,00 €	2.460,00 €	2.460,00 €
Subministres (llum, aigua, tel·ls)	1.360,00 €	1.414,40 €	1.470,98 €	1.529,82 €	1.591,01 €
Llum	300,00 €	312,00 €	324,48 €	337,46 €	350,96 €
Aigua	160,00 €	166,40 €	173,06 €	179,98 €	187,18 €
Telèfon fix + ADSL	300,00 €	312,00 €	324,48 €	337,46 €	350,96 €
Telèfons mòbils	600,00 €	624,00 €	648,96 €	674,92 €	701,92 €
Material d'oficina	450,00 €	468,00 €	486,72 €	506,19 €	526,44 €
Assegurances	400,00 €	416,00 €	600,00 €	624,00 €	648,96 €
Despeses Gestoria/Assessoria	2.000,00 €	2.080,00 €	2.163,20 €	2.249,73 €	2.339,72 €
Marketing	11.845,20 €	16.141,19 €	16.798,60 €	23.263,56 €	18.064,37 €
Díptics	1.700,00 €	2.652,00 €	2.758,08 €	3.824,54 €	2.983,14 €
Assistència a Fires	6.285,20 €	9.770,59 €	10.161,42 €	14.403,04 €	10.990,59 €
Gadgets promocionals	1.910,00 €	2.979,60 €	3.140,10 €	4.296,98 €	3.351,64 €
Hosting pàgina web	180,00 €	180,00 €	180,00 €	180,00 €	180,00 €
Registre i renovació domini .cat	- €	35,00 €	35,00 €	35,00 €	35,00 €
Registre i renovació domini .es	70,00 €	24,00 €	24,00 €	24,00 €	24,00 €
Adwords	1.200,00 €	- €	- €	- €	- €
Banners	500,00 €	500,00 €	500,00 €	500,00 €	500,00 €
Resultat Brut d'Explotació	- 37.389,44 €	108.894,52 €	212.633,83 €	293.001,46 €	390.858,10 €
Dotació a l'amortització	2.140,35 €	2.195,61 €	2.195,61 €	2.223,94 €	2.223,94 €
Resultat Net d'Explotació	- 39.529,79 €	106.698,91 €	210.438,22 €	290.777,52 €	388.634,16 €
Resultats Financers	- 2.145,00 €	528,70 €	4.534,27 €	9.268,35 €	17.182,56 €
Ingressos financers	- €	2.450,00 €	5.950,00 €	10.150,00 €	17.500,00 €
Despeses financeres	2.145,00 €	1.921,30 €	1.415,73 €	881,65 €	317,44 €
Benefici abans d'impostos (BAI)	- 41.674,79 €	107.227,60 €	214.972,49 €	300.045,87 €	405.816,73 €
Impost de societats (35%)	- €	22.943,48 €	75.240,37 €	105.016,06 €	142.035,85 €
Benefici després d'impostos	- 41.674,79 €	84.284,12 €	139.732,12 €	195.029,82 €	263.780,87 €

0.9.6 Anàlisi de viabilitat

Tot i que el primer any tenim un cash-flow negatiu perquè encara no hem aconseguit cobrir les despeses d'estructura, a partir del segon any ja aconseguim un nivell de vendes superior al punt d'equilibri i el cash flow ja és positiu.

VAN:	358.067,07 €
TIR:	70,43%
VFN:	546.324,12 €
PAYBACK:	2 anys 3 mesos 26 dies

0.9.7 Anàlisi de rendibilitat

Rendibilitat financera						
	Fòrmula càlcul	Any 1	Any 2	Any 3	Any 4	Any 5
ROE	Beneficis Nets / Recursos Propis	734,38%	107,22%	67,98%	54,38%	46,77%
ROA	(Beneficis Nets + Deute financer (1-t))/Actiu Total	-103,05%	59,60%	44,26%	39,57%	36,15%
ROI	(Beneficis Nets + Deute financer (1-t))/(Recursos Propis + Exigible Financer)	-120,87%	78,73%	62,20%	52,98%	46,81%

El primer any no tenim beneficis, per tant, els valors de rendibilitat financera, rendibilitat econòmica i rendibilitat de les inversions obtinguts no tenen sentit. No obstant, observant els següents anys veiem que tant el ROE, el ROA i el ROI tenen valors elevats, la qual cosa indica la rendibilitat dels recursos propis, la dels actius i la de les inversions.