

Análisis Decollum Lamp S.L.

TRABAJO
ANÁLISIS ESTRATÉGICO

DECOLLUM LAMP S.L.

Sarokin Ruslan Santotskiy

Índice de contenido

| | |
|--|----|
| Capítulo 1. Resumen ejecutivo..... | 3 |
| Capítulo 2. Estudio del Pensamiento Estratégico de la empresa..... | 4 |
| Misión..... | 4 |
| Visión..... | 4 |
| Estrategia básica..... | 4 |
| Capítulo 3. Análisis Externo..... | 6 |
| Análisis PEST..... | 6 |
| Análisis PORTER..... | 9 |
| Capítulo 4. Análisis Interno..... | 13 |
| Análisis de la cadena de valor..... | 13 |
| Recursos y capacidades de la empresa..... | 14 |
| Recursos materiales:..... | 14 |
| Recursos humanos:..... | 15 |
| Capacidades de la empresa:..... | 16 |
| Capítulo 5. Análisis DAFO y CAME..... | 17 |
| Análisis DAFO:..... | 17 |
| Análisis CAME:..... | 18 |
| Bibliografía..... | 20 |

Análisis Decollum Lamp S.L.

El material que se va a tratar a continuación se ha realizado por Ruslan Sarokin Santotskiy en la ciudad de Valencia, ya que debido a mi situación actual siendo residente en este territorio junto a la imposibilidad de moverse por motivos de trabajo presencial me es imposible hacer una entrevista satisfactoria con empresarios de la zona de Huelva.

Capitulo 1. Resumen ejecutivo

Actividad de la empresa según el CNAE: 4647-Comercio al por mayor de muebles, alfombras y aparatos de iluminación.

Denominación social: Decollum Lamp S.L.

Domicilio social: Camino assagador de la plana, 77 – PTDA. Madrigueres sud

Forma jurídica: Sociedad Limitada

Fecha de constitución o de inicio de actividad: 24/04/2019

Capital social: 3600 euros.

Numero de empleados: Esta sociedad tiene contratada a una persona asalariada que ejerce de vendedora habitual en la tienda física y online y a parte esta el propietario de la empresa.

Volumen de negocios: 50857,45 euros

CIF: B42643973

Este tipo de negocio es formado por una persona (Manuel), que a parte de tener su propia empresa de importación de luminarias STYLO S.L. desde China vio una oportunidad de negocio y quiso expandirse hacia delante para intentar vender directamente a los consumidores finales sin pasar por intermediarios.

Claramente no se puede hacer todo esto en un solo día, por ello este empresario sigue vendiendo productos de otros proveedores pero poco a poco quitandolos del medio.

Este empresa consta de una tienda física que se adquirió y se traspaso a un autónomo en Valencia, Alacuas que se dedicaba al mismo tipo de negocio por valor de 10000 euros. Contrato y formo una chica (Valentina) que se dedica a vender, asesorar y gestionar la pagina web.

El propietario de la dicha empresa en si me no me quiso proporcionar la información de su ultimo balance, pero si me facilito el primero.

Capítulo 2. Estudio del Pensamiento Estratégico de la empresa.

Misión.

Intentar proporcionar al cliente una variedad de luminarias por un precio competente, vendiendo nuestro producto, siempre aconsejando y tomando en cuenta lo que quiere el cliente.

Visión.

Expandir el modelo de negocio por toda Valencia, mediante la apertura de mas sucursales y aumentar la venta de producto propio tanto online como en las tiendas físicas. En un futuro aumentar sus beneficios y centrarse en publico mas selecto.

En el cual la dinámica que se sigue es la siguiente:

Visión→Misión→Objetivos→Acción

Estrategia básica

La estrategia de la empresa Decollum Lamp S.L. Es proporcionar al cliente todo tipo de luminarias para dentro o fuera del hogar, de igual medida a la empresas o incluso a los ayuntamientos. Intenta abarcar a personas de todo tipo de capacidad adquisitiva y a todas las edades. Es complicado abarcar todo ese montón de gente aun que con la diversidad de productos que se ofrece y trato personal a cada uno se ve muy viable ya que cuenta con muchos proveedores tanto dentro como fuera de España con productos selectos y no tanto.

Si hablamos sobre la geografía, diríamos que intenta centrarse en el territorio Valenciano, mientras que la tienda online sirve como un plus no solo para vender en el territorio anteriormente dicho, si no también para toda España.

Análisis Decollum Lamp S.L.

Para poder llegar a la estrategia básica e incluso mejorarla deberíamos de:

- Proporcionar productos de mejor calidad a los clientes
- Mejorar el servicio de asesoramiento, primero invirtiendo en los trabajadores, para que conozcan perfectamente el producto que venden así poder asesorar mejor al cliente.
- Ofrecer el servicio de instalación a domicilio gratuito por toda zona de Valencia, cuando ya haya un volumen de ventas considerable, intentando hacer que lo haga una persona de la empresa, ya que así se podría atraer mas clientes y ahorrarles el servicio de instalación.
- Ofrecer servicio de atención al cliente por whatsapp o por otras redes sociales.
- Crear una estrategia de marketing mas publicidad para mejorar las ventas online.

Capítulo 3. Análisis Externo

Actualmente el entorno al cual se ve sometida la empresa es estable, simple, integrador y aun que no tanto hospitalaria ya que la cantidad de empresas no solo particulares si no multinacionales que actúan en este sector es bastante elevada.

Análisis PEST

Ahora veamos el análisis PEST:

- **Factores político-legales:** La crisis del covid ha condicionado que las leyes impuestas por el gobierno afecte de manera negativa a las empresas ya que ellas están obligadas a seguir manteniendo contratada a la gente durante los confinamientos y incluso por las bajas de la dicha enfermedad, aun que por otra parte, junto con esta medida se aprobó que la empresa no va a pagar toda la cantidad del sueldo al trabajador en reducción de la jornada laboral si no que lo harán el 50% de las horas trabajadas y el 70% de la otra mitad lo pagara el estado. A parte del pago parcial de la seguridad social entre ambos.

El aumento del salario mínimo interprofesional supone un gasto mayor para la empresa.

Por motivos bélicos del conflicto Ruso-Ucraniano el gobierno ha aprobado una bonificación que reduce el precio de la gasolina por 20 céntimos, así casi que se puede mantener el coste de transporte si variarlo.

- **Factores económicos:** En este caso observamos un panorama muy complicado. Hemos entrado en tiempos de crisis por una enfermedad muy grave que freno en seco no solo la economía Española, si no de todo el mundo. De hecho afecto muy gravemente a nuestro sector ya que la mayoría de fabricantes se encontraban en China y no podían traer el producto a España por las restricciones de movilidad y subida de precios de transporte por barco.

Nada mas empezar a salir de la crisis observamos otro panorama muy complicado y es el conflicto Ruso-Ucraniano que esta afectando mucho el tema energético que como saben todos Europa depende mucho de la energía Rusa. Y como nuestra tienda utiliza mucha energía, el coste de la luz se ha disparado.

Debido a todos estos motivos el panorama no parece muy bueno, ya que la inflación en España llega a máximos jamas vistos desde el año 1985 con un 9,8% según INE, lo que provocara una perdida de la capacidad adquisitiva de los compradores.

Análisis Decollum Lamp S.L.

- **Factores socioculturales:** Lo que es Valencia en si siempre ha sido un lugar en el que hubo muchos fabricantes de iluminación para toda España y el resto de mundo, pero con los años y el auge de la globalización, subcontratación en otros países con mano de obras mas barata y por ello mas competente y la crisis del 2007, hizo que muchas industrias en la zona hayan cerrado, aun que muchas de ellas se han adaptado a las nuevas realidades de producir fuera de España.

Si nos centramos en los compradores y su cultura de compra vemos que la compra de las luminarias siempre ha sido demandada, ya siendo al comprar un piso nuevo o a renovar las luminarias por unas nuevas y de bajo consumo. Las personas siempre van a consumir este tipo de producto ya que estar de noche con la luz encendida viene desde que el hombre descubrió el fuego y lo va acompañando toda la vida. En algunos casos las luminarias extravagantes pretenden transmitir el estatus social de algunos individuos.

Podemos distinguir entre personas de antigua generación que les gusta el estilo clásico y siguen demandando colores dorados y formas mas de los años 70-80 y la gente joven a los cuales le gustan formas vanguardistas y nuevas tecnologías como la LED que en los últimos años se ve implantada en todas las luminarias modernas.

Normalmente se demanda mas colores de luz mas blancas como las 4000 o 5000 grados kelvin en la zona centro sur de España y colores mas cálidos en zonas norte y toda Europa, unos 3000 grados kelvin.

- **Factores tecnológicos:**

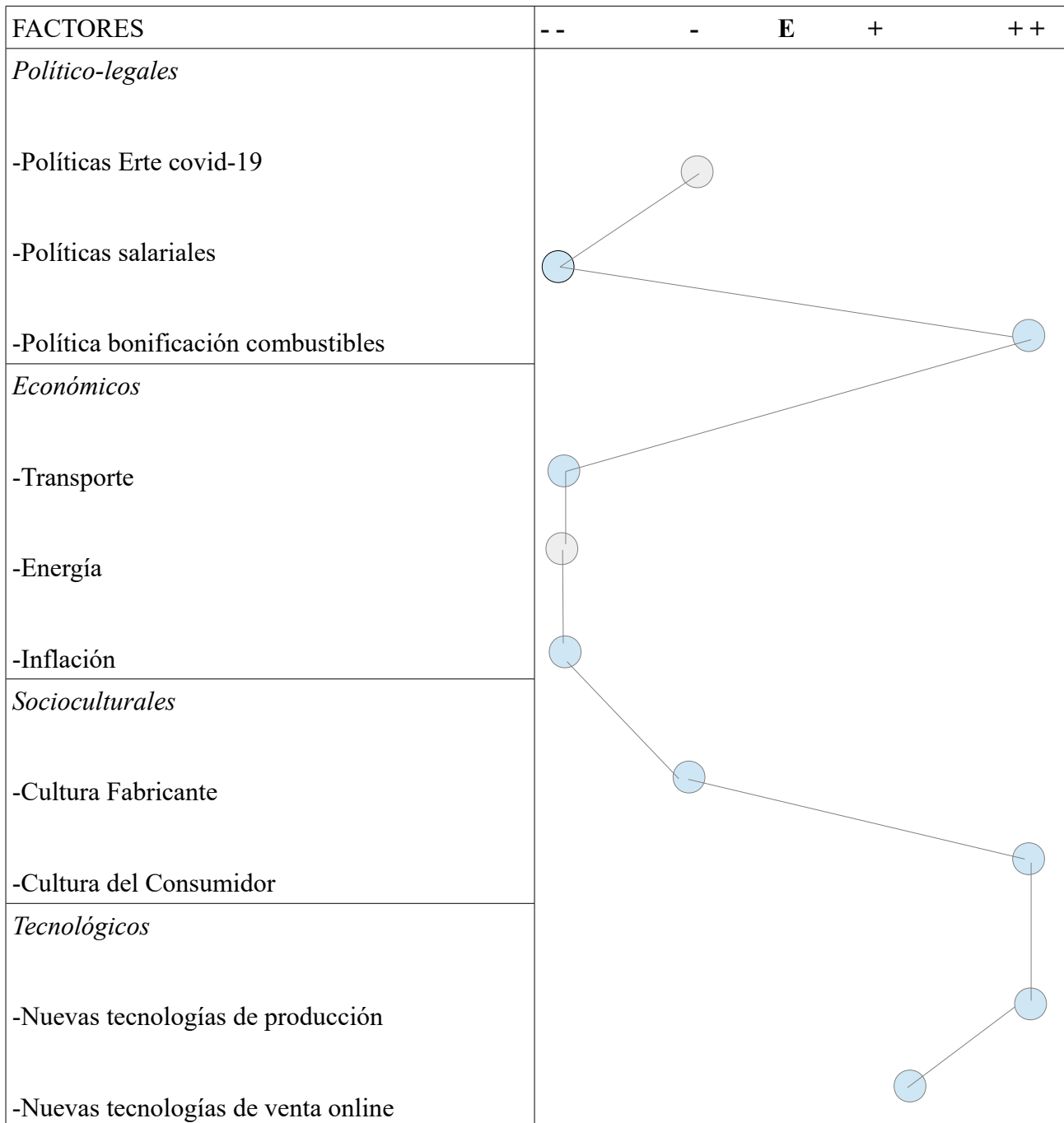
Actualmente lo que es la fabricación de las luminarias en España no es viable si no te centras en la producción y posterior venta a gente con gran poder adquisitivo. Todo es importando desde terceros países, donde la fabricación es automatizada y todos los años con los avances tecnológicos se mejora en cuanto a la calidad del producto.

Si nos ponemos en lugar de lo que es la comercialización de nuestra tienda con los avances en la tecnología ya no hace falta venir físicamente a la tienda para poder ser asesorado o comprar el producto, lo puedes hacer directamente desde tu casa llamándonos y realizando el pedido a través de la web mientras contemplas las fotos y características del producto.

Aun así, es complicado transmitir toda la información y la experiencia que tiene la compra del producto y se pierden muchos clientes al no estar delante de ellos explicado y enseñándolo. A lo mejor dentro de unos años podemos hacerlo en el metaverso, o con hologramas.

Análisis Decollum Lamp S.L.

Con todo anteriormente dicho vamos a realizar un gráfico PEST para poder intuir actual situación en el entorno:



Análisis Decollum Lamp S.L.

Análisis PORTER

Ahora hablaremos sobre el análisis micro-entorno aplicado el método de análisis de PORTER:

Nuestra empresa se ve determinada por los siguientes factores:

Revalidad entre empresas:

- 1.1 Muchos competidores en el mercado actual, no solo tiendas especializadas en la iluminación si no también grandes superficies.
- 1.2 Productos muy homogéneos.
- 1.3 Crecimiento del mercado estancado y dependiente de las nuevas tecnologías.

Barreras de entrada:

- 2.1 Existencia de un gasto inicial bastante elevado en stock.
- 2.2 Economía actual en tiempos de crisis.
- 2.3 Precios de electricidad disparados. Afecta en los costes fijos.
- 2.4 Competencia por parte de grandes superficies como tiendas Leroy Merlin.
- 2.5 Experiencia en el sector.

Barreras de salida:

- 3.1 Barreras de salida condicionadas a los proveedores, ya que la mayoría de productos se ven compradas por pagares.
- 3.2 Stock sobrante.

Poder de los proveedores:

- 4.1 Algunos de los mejores proveedores eligen trabajar contigo, no tú con ellos.
- 4.2 Los grandes proveedores obligan a pagar en menos de un mes o pronto pago.
- 4.3 Integración de los proveedores hacia delante es baja.

Poder de clientes:

- 5.1 El número de clientes es elevado.
- 5.2 Riesgo de cobro es medio.
- 5.3 Información que posee el comprador sobre el cliente es pobre.
- 5.4 La posibilidad de integración hacia atrás de los clientes es baja.

Análisis Decollum Lamp S.L.

Productos sustitutivos:

- 6.1 No existen tales productos que puedan sustituir la función de producir luz mediante la utilización práctica de la electricidad, si que se puede utilizar velas, pero no es un factor a tener en cuenta en los tiempos modernos que vivimos.
- 6.2 Existe una importante imitación de productos de iluminación de precio mas bajo pero de peor calidad en las tiendas conocidas coloquialmente como “chinos”.

Análisis Decollum Lamp S.L.

| Factor | Atractivo | Fuerza competitiva | A vs O | Puntuación |
|---------------------------------|-----------|--------------------|-----------|------------|
| Revalidad entre empresas | | | | 5 |
| 1.1 | BAJO | ALTA | A | 2 |
| 1.2 | BAJO | ALTA | A | 2 |
| 1.3 | MUY BAJO | MUY ALTA | A | 1 |
| Barreras de entrada | | | | 15 |
| 2.1 | MEDIO | BAJA | Ni A ni O | 3 |
| 2.2 | MEDIO | MEDIO | Ni A ni O | 3 |
| 2.3 | BAJO | ALTA | A | 2 |
| 2.4 | MEDIO | MEDIO | Ni A ni O | 3 |
| 2.5 | ALTO | BAJO | O | 4 |
| Barreras de salida | | | | 6 |
| 3.1 | MEDIO | BAJA | Ni A ni O | 3 |
| 3.2 | MEDIO | BAJA | Ni A ni O | 3 |
| Poder de los proveedores | | | | 11 |
| 4.1 | ALTO | BAJO | O | 4 |
| 4.2 | MEDIO | MEDIO | Ni A ni O | 3 |
| 4.3 | ALTO | BAJO | O | 4 |
| Poder de clientes | | | | 20 |
| 5.1 | MUY ALTO | MUY BAJO | O | 5 |
| 5.2 | MUY ALTO | MUY BAJO | O | 5 |
| 5.3 | MUY ALTO | MUY BAJO | O | 5 |
| 5.4 | MUY ALTO | MUY BAJO | O | 5 |
| Productos sustitutivos | | | | 7 |
| 6.1 | MUY ALTO | MUY BAJO | O | 5 |
| 6.2 | BAJO | ALTO | A | 2 |

Utilizaremos la escala métrica mas avanzada, donde hay 5 puntuaciones posibles.

Muy bajo es un 1, **Bajo** es un 2, **Medio** es un 3, **Alto** es un 4, **Muy alto** es un 5.

Análisis Decollum Lamp S.L.

- Revalidad entre empresas: $5/3=1,66$ entre muy bajo y bajo.
- Barreras de entrada: $15/5=3$ medio
- Barreras de salida: $6/2=3$ medio
- Poder de los proveedores: $11/3=3,66$ entre medio y alto
- Poder de clientes: $20/4=5$ Muy alto
- Productos sustitutivos: $7/2=3,5$ entre medio y alto
- **Atractivo del sector medio global= $64/19=3,39$ entre medio y alto**

Podemos concluir según nuestro análisis que de los 19 factores 5 son amenazas para la empresa, 8 son oportunidades y 6 no suponen ni amenazas ni oportunidades.

Sabemos que hay mucha revalidad en el sector entre las empresas que al forman.

Las barreras de entrada no suponen un factor muy grave, pero hay que tenerlo en cuenta ya que es muy posible la entrada de nuevos competidores.

Las barreras de salida no son altas, suponen un freno pero no es un factor muy importante.

El poder de los proveedores es bastante elevado, aun que en nuestro caso no nos afecta tanto ya que en algún que otro momento vamos a tener producto propio.

El poder de los clientes conlleva un atractivo alto, al tratarse de clientes con poca información sobre el producto y gran cantidad de clientela es un nicho que hay que tener muy en cuenta.

Los productos sustitutivos en nuestro caso se de poca importancia, aun que hay que tener en cuenta los productos de fabricación china que se vendan a un precio menor ya que nos quitan clientes por lo dicho anteriormente (escas información sobre el producto) y por ello nuestra función deberá de ser el captar y informar a posibles clientes sobre nuestros productos y compararlos.

En general se puede decir según la información proporcionada, el sector tiene un atractivo medio, tirando a alto. Es un buen indicador y se puede proceder a realizar el plan.

Capítulo 4. Análisis Interno

Análisis de la cadena de valor.

En nuestro caso nuestra empresa realiza las siguientes actividades:

- 1 Selección de proveedores (**directa**)
- 2 Montaje y ensamblaje de luminarias (**directa**)
- 3 Asesoramiento personalizado (**directa**)
- 4 Publicidad vía online (**directa**)
- 5 Contratación de trabajadores (**indirecta**)
- 6 Limpieza y manteniendo de local de trabajo (**calidad**)
- 7 Gestión de stock (**indirecta**)
- 8 Gestión contable y fiscal (**indirecta**)
- 9 Pago de sueldos (**indirecta**)
- 10 Servicio post venta (**directa**)
- 11 Servicio de instalación (**directa**) (en este caso es directa porque el valor del producto aumenta al tener ese servicio que ofrecemos ya que no todas las personas quieren comprar un luminaria y instalar la ella)
- 12 Promociones de temporadas (**directa**)
- 13 Recepción y control del producto (**indirecta**)
- 14 Diseño e Instalación de productos de exposición (**indirecta**)
- 15 Almacenaje de productos (**indirecta**)
- 16 Cobro a clientes (**indirecta**)

| Actividades Primarias | Actividades de apoyo |
|---------------------------------------|---------------------------------------|
| Logística interna: 7, 9, 8, 15 | Abastecimiento: 1 |
| Operaciones: 2, 6 | Desarrollo tecnológico: |
| Logística externa: 11 | Administración de RRHH: 5, 8 |
| Mercadotécnica y ventas: 3, 4, 12, 16 | Infraestructura de la empresa: 14, 13 |
| Prestación de servicios: 10 | |

Análisis Decollum Lamp S.L.

Recursos y capacidades de la empresa

Recursos materiales:

- Dos ordenadores.
- Mobiliario de trabajo una mesa con 4 sillas y mostrador.
- Distintas herramientas para poder realizar labores de instalación, tales como taladro, martillo etc...
- Impresora para imprimir facturas.

(Dato, el empresario no me ha querido proporcionar datos del ultimo ejercicio sobre su empresa, pero si del principio de la actividad)

| ACTIVO 31/12/2019 | |
|--|------------------|
| ACTIVO NO CORRIENTE | 3.600,00 |
| Inmovilizado material | 3.600,00 |
| ACTIVO CORRIENTE | 41.921,57 |
| Existencias | 18.514,00 |
| Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar | 22.216,15 |
| Inversiones financieras a corto plazo | 219,98 |
| Efectivo | 971,44 |
| TOTAL ACTIVO | 45.521,57 |
| PASIVO 31/12/2019 | |
| PATRIMONIO NETO | 3.784,24 |
| Fondos propios | 3.784,24 |
| Capital | 3.600,00 |
| Resultado del ejercicio | 184,24 |
| PASIVO CORRIENTE | 41.737,33 |
| Deudas a corto plazo | 30,96 |
| Otras deudas a corto plazo | 30,96 |
| Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar | 41.706,37 |
| Proveedores | 30.228,84 |
| Proveedores a corto plazo | 30.228,84 |
| Otros acreedores | 11.477,53 |
| TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO | 45.521,57 |
| Cuenta de Pérdidas y Ganancias 31/12/2019 | |
| Importe neto de la cifra de negocios | 50.867,45 |
| Aprovisionamientos | -26.872,29 |
| Gastos de personal | -15.936,14 |
| Otros gastos de explotación | -7.386,98 |
| RESULTADO DE EXPLOTACIÓN | 672,04 |
| Gastos financieros | -455,29 |
| RESULTADO FINANCIERO | -455,29 |
| RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS | 216,75 |

Análisis Decollum Lamp S.L.

Podemos destacar que de los 3600 euros del activo no corriente:

- Equipos de proceso de información: 1200 euros
- Mobiliario: 1000 euros
- Material de oficina: 500 euros
- Instalaciones: 900 euros.

Si miramos el activo corriente vemos que casi el 40% son existencias dentro de la tienda, otro 55 % son deudas que tienen que pagarnos los compradores de dichos artículos y el 5% hace la caja.

Es muy habitual tener este balance en las empresas de este tipo, ya que ofrecemos productos en venta para el público y hace falta tener muchas existencias.

Podemos observar que:

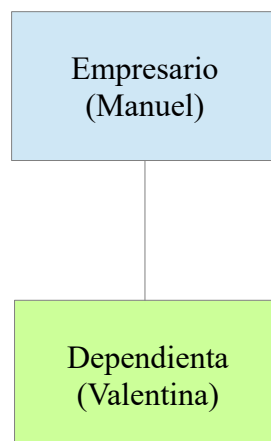
- El fondo de maniobra de la dicha empresa es de 184,24 euros que es muy poco.
- El ratio de liquidez forma un 1,0044, que es bastante ajustado aun que no es inferior a 1 y puede hacer frente a las deudas a c/p.

Recursos humanos:

Dicha empresa esta compuesta por 1 único empleado y el empresario/administrador.

- Valentina, trabaja como dependienta, su función es asesorar, vender, proveer de materiales y atender la pagina web.
- Manuel, es el empresario fundador de la empresa, su función es administrar, contabilizar, supervisar la empresa.

Organigrama de la empresa:



Análisis Decollum Lamp S.L.

Capacidades de la empresa:

Como habíamos comentado al principio nuestra empresa es formada en base a una ya existente que todos los ejercicios obtenía beneficios. Es transpasada con todos los clientes y además de poder ofrecer el producto propio a menor precio sin tener intermediarios y por ello ser más competentes en el mercado. A parte, tener un servicio de instalación es un factor que determina si un producto va a ser vendido o no, ya que no todas las competencias ofrecen un servicio de instalación y montaje y no todos los clientes tienen los conocimientos, herramientas o tiempo para poder hacerlo.

Capítulo 5. Análisis DAFO y CAME

Análisis DAFO:

| | |
|---|---|
| DEBILIDADES -Poco personal. -Mal presentación del producto. -Poca promoción del producto. | AMENAZAS -Entrada de nuevos competidores y los competidores existentes como la empresa Lucel (tiene 3 tiendas). -Compra de los mismos productos por grandes superficies como Leroy-Merlin. -Compra preferible por Amazon y no en la web del mismo producto. |
| FORTALEZAS -Gran especialización en los productos ofrecidos. -Servicio de instalación. -Posicionamiento online. -Producto propio. -Buen asesoramiento técnico y decorativo. | OPORTUNIDADES -Aumento de la venta online. -Entrar en el mercado con productos que sean distintos a las competencias. -Gran capital ahorrado por parte del empresario lo que permite la expansión de la empresa por toda valencia. |

Análisis Decollum Lamp S.L.

Análisis CAME:

Mantener:

- Mantener la misma cartera de clientes que teníamos hasta ahora.
- Intentar quedarse con los mismos empleados, ya que una contratación de nuevas personas supone un gasto de formación enorme, no solo económico si no temporal.
- Seguir proporcionando el mismo servicio y trato al cliente.
- Seguir trabajando con algunos proveedores mas importantes.

Explotar:

- Intentar posicionarse como el vendedor principal de la ciudad de Valencia en el sector.
- Intentar conseguir productos de mejor calidad para satisfacer las necesidades de los clientes con gran poder adquisitivo.
- Traer producto propio para olvidarnos de intermediarios.
- Intentar generar el Valor de Marca que sin duda es la parte mas complicada de todo el proyecto. Aun que con un diseño atractivo y buen servicio y buenos productos es muy probable su realización.

Corregir:

- Posicionarse como una empresa de confianza mediante facilidades de devolución, reparación, simpatía con los clientes.
- Invertir en el imagen del local para mejorar su apariencia contratando un especialista decorador/diseñador.
- Mejorar la distribución de los productos en la tienda para que sea mas fácil encontrar el adecuado o ampliar la tienda para así tener espacios mas amplios para colocar todo el producto ordenadamente.
- Hacer una inversión mínima en Marketing para dar a conocer las tiendas tanto online como las físicas. Se pueden utilizar métodos efectivos tales como anuncios en Internet, Radio, periódicos locales.

Análisis Decollum Lamp S.L.

Afrontar:

- Mediante servicios que solo se presten en la tienda o ofertas especiales intentar diferenciarse de las grandes superficies para así atraer los clientes proporcionando el mismo precio, pero con un trato mas cercano.
- Pactar con los proveedores contratos para mejorar los beneficios ya que no se puede rebajar el precio mínimo.
- Conseguir mejorar la liquidez de la tienda para tener mas margen de maniobra.

Bibliografía

Deutsche Welle (13/04/2022). *“La inflación en España alcanza 9,8%, la tasa mas alta desde 1985”*. <https://www.dw.com/es/la-inflaci%C3%B3n-en-espa%C3%B1a-alcanza-98-la-tasa-m%C3%A1s-alta-desde-1985/a-61462609#:~:text=La%20inflaci%C3%B3n%20en%20Espa%C3%B1a%20alcanza,d%C3%ADa%20%7C%20DW%20%7C%2013.04.2022>