

**COSMÉTICA ECOLÓGICA A BASE DE MIEL CON D.O.  
VILLUERCAS IBORES**

Diener Boya Lara

Sara Díaz Hermosel

Sara Gómez Martín

Elvira Martínez Rodríguez

Natividad Prieto Loreto

Tutor:

Serafín Carballo



## Contenido

SINOPSIS .....	5
ANÁLISIS DEL SECTOR .....	6
1.    Introducción .....	7
2.    Dimensión del mercado de la cosmética en España y sus tendencias .....	7
2.1 Estructura del tejido empresarial en España .....	8
2.2 El mercado de la cosmética natural a nivel mundial.....	8
3.    Dimensión del sector hotelero español. Tendencias .....	9
4.    Mercado de los cosméticos en el sector hotelero en España.....	10
4.1 Cosmética natural en formato Amenities .....	10
4.2 Mercado Potencial .....	11
5.    Internacionalización del producto. Mercado portugués .....	11
6.    Estudio de la oferta.....	11
6.1 Principales competidores en España .....	11
6.2 Principales competidores en Portugal .....	14
7.    Estudio de la demanda .....	15
7.1 Principales clientes en España .....	15
7.2 Principales clientes en Portugal .....	17
DAFO Y OBJETIVO ESTRATÉGICO .....	18
1.    Oportunidades.....	19
2.    Amenazas .....	19
3.    Fortalezas .....	20
4.    Debilidades.....	20
5.    Objetivo estratégico.....	20
PLAN DE OPERACIONES.....	22
1.    Análisis de Opciones Fabricación y/o Subcontratación .....	23
2.    Diagrama de Flujo de Operaciones .....	24
3.    Necesidades de ingredientes en función del tipo de producto.....	26
4.    Políticas de Producción y Stocks.....	28
5.    Localización.....	29
6.    Infraestructuras.....	29
7.    Equipamientos .....	30
8.    Estructura de Costes e Inversión .....	32



9. Gestores de residuos.....	33
10. Medidas de protección del medioambiente.....	35
PLAN DE MARKETING.....	37
1. Análisis del mercado .....	38
2. Posicionamiento y segmentación.....	40
3. Productos .....	43
4. Precios.....	46
5. Distribución y red comercial.....	47
6. Imagen, publicidad y promoción .....	48
7. Marketing Mix y análisis de sensibilidad.....	53
8. Resumen de gastos/costes e inversiones .....	54
9. Mecanismos de control.....	54
PLAN DE ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS .....	56
1. Política General de Recursos Humanos.....	57
2. Organigrama.....	57
3. Políticas de Personal .....	62
• Selección.....	63
• Remuneración dineraria .....	65
• Remuneración no dineraria .....	66
• Política de despidos .....	67
4. Riesgos, salud e higiene y medio ambiente.....	67
5. Resumen de Costes y Gastos.....	71
PLAN FINANCIERO.....	72
1. Política Financiera .....	73
2. Cuenta de resultados .....	74
• Escenario realista.....	74
• Escenario optimista.....	75
• Escenario pesimista.....	75
3. Balances.....	76
• Escenario realista.....	76
• Escenario optimista.....	78
• Escenario pesimista .....	78
4. Punto muerto y Ratios.....	78
ANEXOS.....	81
1. Análisis del sector .....	82



2.	DAFO numérico.....	87
3.	Plan de Operaciones .....	88
4.	Plan de Marketing .....	107
5.	Plan de RRHH.....	122
6.	Plan Financiero.....	126



## SINOPSIS

El objetivo de *Miel&More* es diseñar, tratar y fabricar productos derivados de la miel con D.O. Villuercas Ibores y convertirlos en cosmética natural y ecológica en formatos de 30 ml para suministrarlos como amenities a hoteles rurales, especiales y con encanto; y en formato de 100 ml para comercializarlo en las tiendas Duty Free de los principales aeropuertos.

Para ello, nuestros productos están elaborados sin parabenos y cuyo envase es sostenible, certificados por el sello *Ecocert*, el sello más exigente en cuanto a cosmética natural,

Nuestros clientes objetivo son hoteleros que buscan diferenciarse de la competencia ofreciendo servicios de calidad a sus huéspedes y aumentando así su valor añadido.



ANÁLISIS DEL SECTOR



## 1. Introducción

Para el análisis de este negocio se han estudiado los datos de los sectores hotelero y cosmética natural, por lo tanto, contiene datos de estos sectores y subsectores que han permitido enmarcar el nicho de oportunidad al que va dirigida la idea de negocio.

Otro aspecto esencial a considerar en este apartado es la internacionalización, por lo que se ha hecho un estudio de estos grandes sectores también en Portugal.

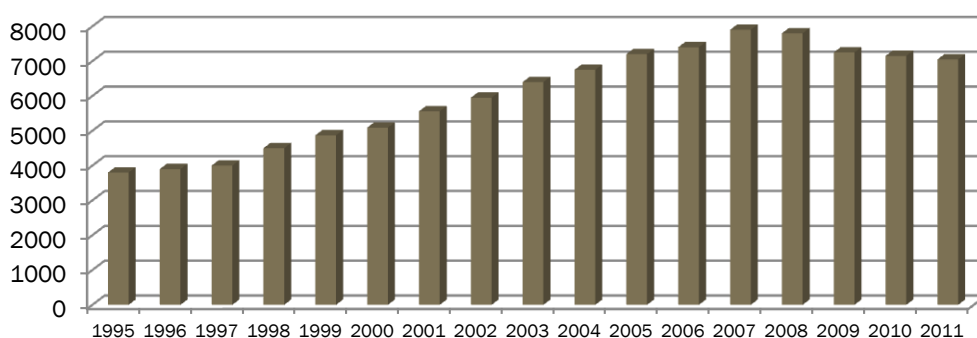
## 2. Dimensión del mercado de la cosmética en España y sus tendencias

La industria española de la Belleza (Perfumería, Cosmética e Higiene personal) ha estado viviendo unos años de continuo crecimiento y éxito de sus firmas en el mercado global. España sigue siendo uno de los principales referentes europeos del sector, especialmente en el campo de la cosmética profesional, ocupando la quinta plaza entre los principales productores europeos del sector, con una producción a precios de fábrica en torno a los 4.489 millones de euros en 2010. España representa aproximadamente el 12% del total facturado por el sector en la Unión Europea y el 6% de la facturación total de la Unión Europea más Estados Unidos y Japón.

La dimensión del mercado de la cosmética en España, actualmente ronda los 7.000 millones de Euros, lo que lo convierte en un atractivo y potencial negocio.

Según el estudio realizado de la demanda de productos de cosmética en España, durante el periodo 1995-2011, ésta tuvo un máximo en el año 2007 rozando los 8.000 millones de euros como muestra la gráfica.

**Histórico del Sector: Volumen Consumo MM€1995 / 2011**



Fuente: INE

La Curva de la demanda muestra una ligera caída en el consumo desde su máximo en el 2007, tomando una forma convexa a lo largo del tiempo pero sin decaer bruscamente y tendiendo a mantenerse en los próximos años, ligado principalmente a la férrea confianza española en los productos de belleza para sentirse mejor.

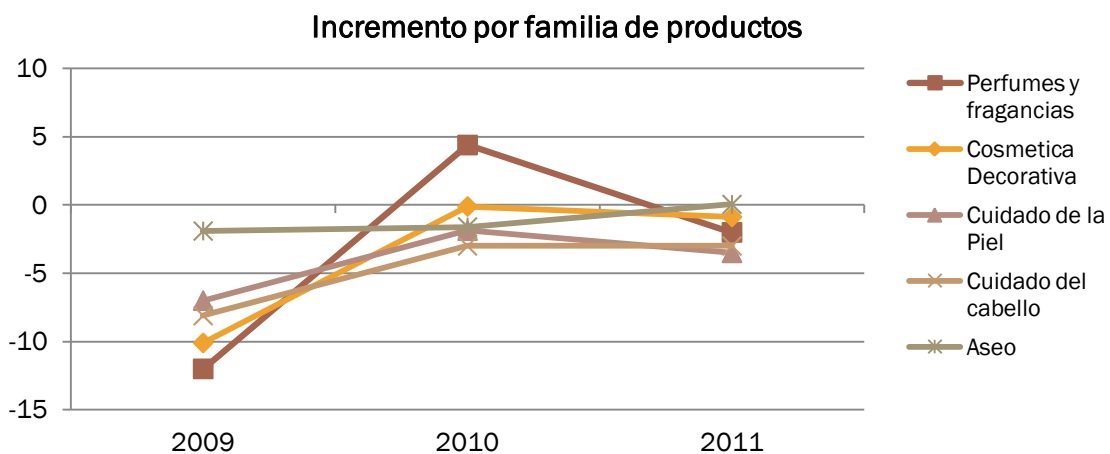
Es importante señalar que el consumo medio español en cosmética, ronda los 170 Euros/año y que muy probablemente aumente debido a la crisis, ya que los productos de belleza son anticíclicos lo que favorece al negocio de la cosmética.



Si se analiza el mercado español por categorías de productos; el segmento con mayor peso en el mercado es el de productos que se dedican al cuidado de la piel, que con una facturación en 2010 cercana a los 1.180 millones de euros, representa el 26,3% de la facturación total del sector de productos de belleza en España.

El tercer segmento con mayor peso son los productos para el cuidado del cabello, que representan el 21,6% del sector, y que en 2010 se acercaron a los 970 millones de euros, seguido por los productos de aseo e higiene personal, con una cuota del 21,6% y que en 2010 han superado los 969 millones de euros.

Por lo tanto la gama de productos del sector de la cosmética es muy amplia. Actualmente existen en el mercado unas 3.000 marcas que suponen cerca de 250.000 referencias de productos que han sido debidamente comunicados a las autoridades sanitarias, como muestra la figura. Los productos de cosmética de la piel han tenido su valor más alto en el 2010. Esto es una oportunidad muy grande para la idea de negocio.



### 2.1 Estructura del tejido empresarial en España

El tejido empresarial español cuenta con un 60% de pequeñas y medianas empresas. La perfumería y cosmética española destaca por la variedad de producto y por la especialización de muchas de sus empresas en el canal de cosmética profesional, en el que gozan de reconocimiento internacional.

La industria presenta una concentración geográfica y sobre todo en términos de facturación muy notable. El 45% de las compañías del sector tiene sus oficinas centrales en Cataluña, el 30% en Madrid, el 15% en la Comunidad Valenciana y el 10% en el resto de España.

En Cataluña se factura el 53% de lo fabricado por el sector, en Madrid el 25% y el 22% en el resto del Comunidades Autónomas.

### 2.2 El mercado de la cosmética natural a nivel mundial

El sector internacional de la cosmética natural se muestra relativamente resistente a la crisis. Así, el instituto londinense Organic Monitor prevé todavía un gran potencial de crecimiento. Según sus cálculos, las ventas se incrementaron un 13% en 2009 en Europa. El volumen de mercado llegó a dos mil millones de euros en 2010. El crecimiento más





rápido lo registraron Francia y Alemania, mientras que los mercados de demanda más importantes a escala internacional son Estados Unidos y Asia, con Japón y Corea a la cabeza.

Los usuarios españoles están cada vez más concienciados con los productos que se aplican sobre la piel, de manera que no paran de proliferar nuevos establecimientos especializados en esta belleza sostenible además de que los habituales van incorporando más y más firmas de este tipo. El nuevo fenómeno que ya es cada vez más una realidad, es que muchas de esas marcas son de origen español. Y es que nuestro país, si bien está aún muy alejada de ser una potencia como Alemania o Francia, empieza a despuntar. La producción nacional de belleza y tratamientos “bio” está creciendo, sin prisa pero sin pausa.

### 3. Dimensión del sector hotelero español. Tendencias

A pesar de la actual coyuntura económica, el sector hotelero está manteniendo su rentabilidad en nuestro país. El Índice de Industria semestral recientemente divulgado, basado en una encuesta realizada a más de 25.000 hoteleros de todo el mundo, ha arrojado interesantes conclusiones acerca de la situación actual de nuestra hotelería con respecto a otros mercados. Esto es una clara ventaja para la idea de negocio.

De los mercados analizados en el Índice de Industria, los hoteleros españoles manifestaron ser los segundos más rentables de la Eurozona durante la primera mitad de 2012, tras Alemania, con un 12% de empresas hoteleras de España que confirmaron que sus negocios fueron extremadamente rentables o muy rentables. En la región EMEA (Europa, Oriente Medio y África), España se encuentra por detrás de Turquía (39%), Rusia (33%), Alemania (32%), y Reino Unido (22%) en términos de rentabilidad.

También es importante mencionar que el turismo rural como turismo cultural, ecoturismo, gastronomía son unas actividades económicas con gran potencial en el medio rural que puede contribuir a generar un entorno económico y ser una alternativa al turismo masificado.

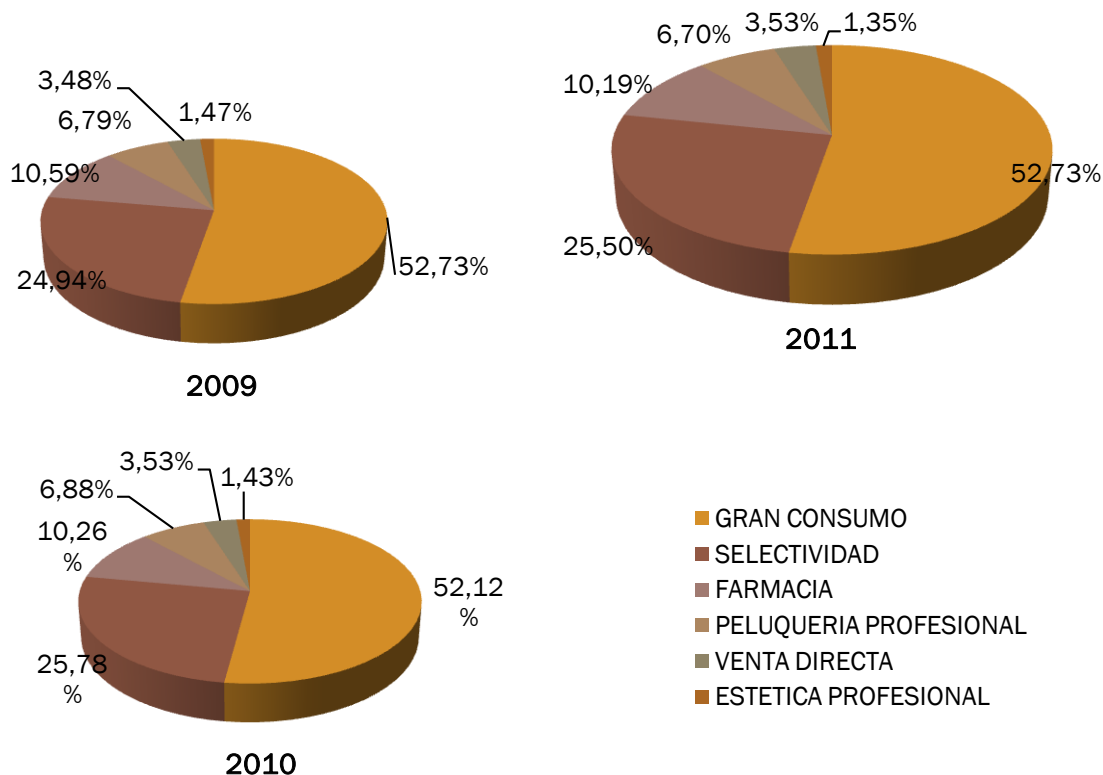
La actividad turística ha sido un factor determinante del crecimiento económico español, en términos de renta y empleo. En renta, el peso del turismo en la economía española ha pasado del 8% del PIB en 1990 al aportando en 2010 el 14,5% de los ocupados en España.

Los alojamientos de turismo rural contribuyen a la diversificación del modelo turístico español, al tiempo que se han convertido en un factor de diferenciación y especialización turística de determinadas regiones y zonas rurales emergentes al turismo, algunas de las cuales se caracterizan y distinguen por su oferta de alojamientos rurales. En 2012 fue el único segmento de alojamientos turísticos reglados que registró incremento en su número de establecimientos (+2,6%) y en sus plazas (+0,4%), pues el resto de tipos de alojamiento redujeron el número de sus establecimientos y en todos los casos.



#### 4. Mercado de los cosméticos en el sector hotelero en España.

En el siguiente gráfico se muestra que el mayor porcentaje de la cuota de mercado es captado por el gran consumo de cosmética.



Según STAMPA los estudios estadísticos muestran que 25% de productos cosméticos son adquiridos por canales selectivos como muestra en la figura anterior.

Se puede considerar que la distribución y venta de cosméticos derivados de la miel, a través de hoteles con encanto y en las tiendas Duty Free de los aeropuertos, es una buena plataforma de distribución internacional.

##### 4.1 Cosmética natural en formato Amenities

La creciente demanda por los productos verdes ha revolucionado la cosmética. Las firmas naturales van más allá y ya no se contentan con poseer tan sólo composiciones naturales. La innovación en el packaging, las fórmulas y los compromisos medioambientales son referencias indiscutibles para vender naturaleza cosmética.

A medida que los consumidores tienen conocimiento de los posibles peligros de los parabenos y otros ingredientes sintéticos en cosméticos y artículos de tocador, recurren a productos naturales y orgánicos. Los comerciantes están respondiendo a esta demanda de los consumidores mediante la introducción de alta cosmética natural y orgánica.



En este sentido creemos que la gama de productos cosméticos a base de miel, puede triunfar en este mercado ecológico, biológico y natural en plena expansión.

## 4.2 Mercado Potencial

### *Amenities*

El volumen de ventas de los productos de acogida es de aproximadamente unos 500 millones de euros, pero no se sabe qué facturación pertenece exclusivamente a amenities ya que la mayoría de las empresas venden otros productos de bienvenida, no cosméticos a los hoteles.

Para hacer una estimación del mercado potencial, mediante el número de pernoctaciones y la tasa de ocupación del target objetivo, se ha calculado la rotación generada de los productos.

El resultado de estas rotaciones son, en España 11,4 millones de pernoctaciones más 3,9 de Portugal, da un total de 15,3 millones de pernoctaciones.

La tendencia actual de los hoteles es conseguir una diferenciación a través de una imagen y marca personal.

### *Duty Free*

Para ampliar la cuota de mercado, las tiendas Duty Free de los aeropuertos son un canal de distribución del producto, ya que el tipo de formato que se ofrece tiene total aceptación para llevarlo dentro del equipaje de mano.

En 2011 esta actividad en España generó unas ventas de 535 millones de euros anuales para los operadores y unos ingresos para Aena de 161 millones de euros. Solo el 35% de estas cantidades se factura en perfumería y cosmética. Hay que decir que con la reciente subasta de concesiones para 8 años este segmento supondrá un gran crecimiento.

Las ventas de las 26 tiendas de los aeropuertos portugueses también han experimentado un crecimiento sostenido en 2011, obteniendo un valor de más de 134 millones de euros en ventas y un BAI (beneficio antes de impuestos) de 10,2 millones de euros.

## 5. Internacionalización del producto. Mercado portugués

Así como el mercado hotelero, el sector de amenities tampoco para de crecer. Prueba de esto es la preocupación de los hoteles emprendedores en ofrecer a sus huéspedes productos diferenciados y también la preocupación de los proveedores en innovar y sorprender al mercado siempre.

La facturación para el 2011 en el sector de la cosmética fue de 733 millones de euros.

## 6. Estudio de la oferta

### 6.1 Principales competidores en España

El sector en el que se compete se denomina según, el código Nacional de Actividades Económicas, "Importación y comercialización de productos de acogida para hoteles", y "Comercio al por mayor de productos de perfumería y cosmética", CNAE 4646.



Hay que decir que las empresas que compiten dentro de los productos de acogida, tienen una amplia gama que no son cosméticos, como pueden ser ropa de cama, toallas, peines, decoración, perchas...etc.

Ahí se ve una posible fortaleza, en cuanto a la especialización en la cosmética, que se puede aprovechar para la diferenciación en calidad.

Otro aspecto a tener en cuenta como posible amenaza, es la creciente importación de estos productos desde China. Estos son pésimos en calidad, pero tienen un gran diseño.

Según el informe de la revista HostelMarket, las grandes del sector, Amenities Pack, Lande y Emicela, suman más de un 67% de las ventas. El resto de empresas mantienen una facturación muy por debajo de aquellas, aunque hay ejemplos de crecimiento destacables, como es el caso de Ada hotelcosmetics.

Hostelmarket analiza las últimas tendencias de este segmento en el informe sobre Productos de Acogida.

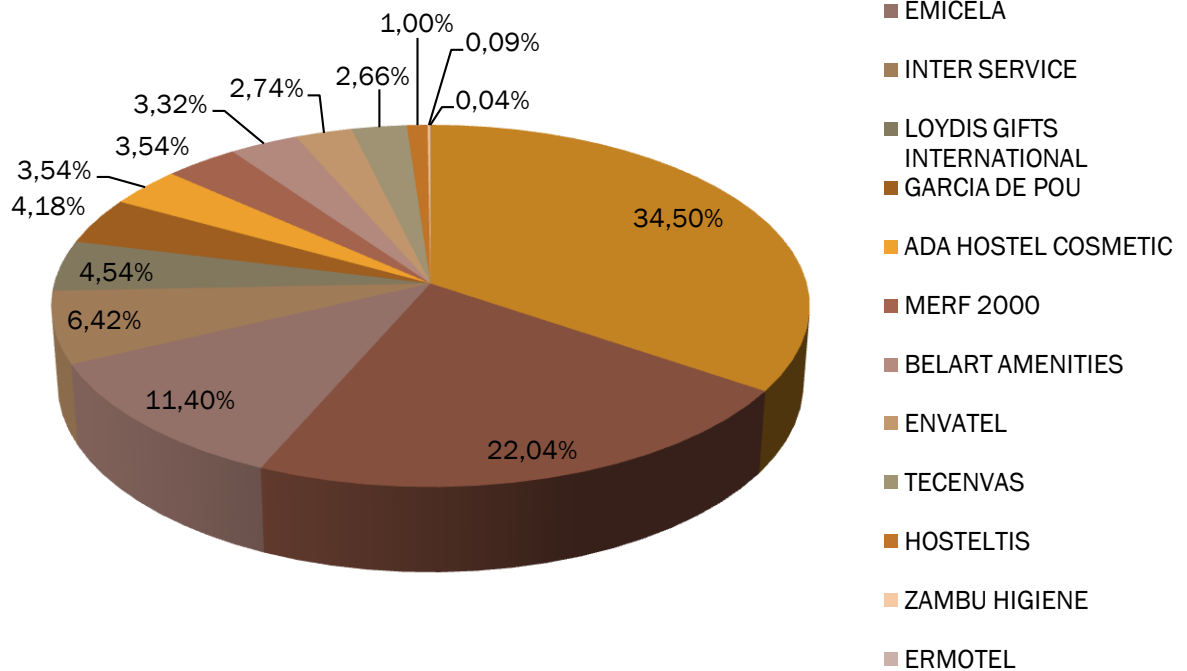
Los hoteles saben que un producto de acogida diferenciado es una potente carta de presentación y un arma de doble filo. Un pack de acogida suntuoso carece de sentido hoy en día, pero uno excesivamente austero puede arruinar la imagen de un establecimiento de gama media alta. Por suerte para el fabricante, cada vez más establecimientos hacen uso de este tipo de productos, incluyendo nuevos tipos, como los apartamentos turísticos.

La proliferación de hoteles con encanto, establecimientos rurales y apartamentos turísticos abre un mercado apenas explotado que, con un pequeño ajuste en el catálogo de los fabricantes y distribuidores de productos de acogida, pasarán a ser fieles compradores. Ese pequeño ajuste exige adaptarse al cliente de este tipo de alojamiento, que no persigue tanto una imagen de lujo como un aspecto sostenible.

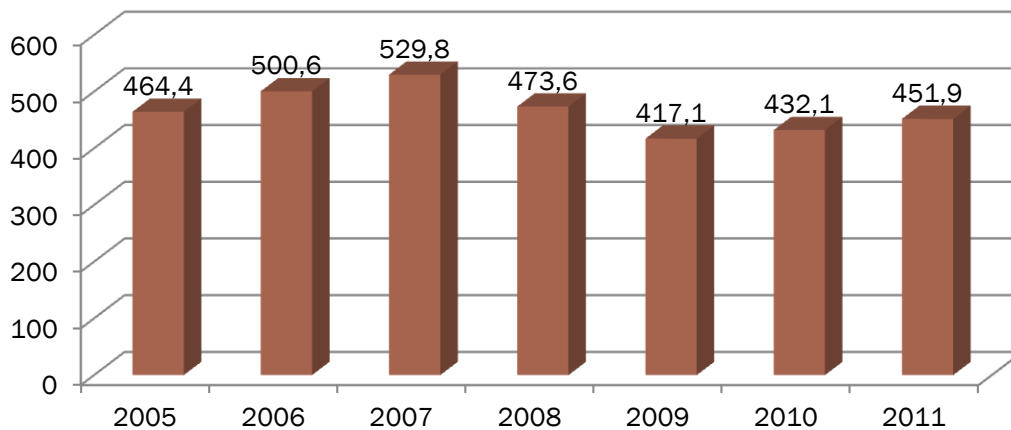
Prácticamente todos los productos de plástico y fibras son susceptibles de importación. Los cepillos de dientes, zapatillas de usar y tirar, peines y toallitas, ya sean adquiridos por un intermediario o directamente por una central de compras hotelera, provienen del gigante oriental. Sin embargo, no siempre resulta fácil encontrar financiación para importar una cantidad suficiente como para que la compra resulte rentable. Por ello, incluso las mayores cadenas optan por acudir a distribuidores locales cuando la cantidad a adquirir no resulta rentable de importar. Y esto sucede a menudo, ya que, la tendencia generalizada de los hoteles ha sido reducir el stock de amenities, lo que genera necesidades momentáneas de aprovisionamiento que se pueden suplir con suministradores como nosotros. Aún así, los materiales que venden los distribuidores españoles, salvo productos que contengan químicos relacionados con la higiene corporal, también provienen de China.



## Cuota de mercado 2011



Evolución del mercado de Productos de acogida para hoteles (M€)



Se puede observar que la gran mayoría de la competencia está concentrada en la Comunidad de Cataluña. La empresa líder en el mercado es **AMENITIES PACK SA**. Y que tras un parón en el mercado de productos de acogida en 2009 está volviendo a repuntar.

Esta empresa tiene el 36% de la cuota de mercado, desde 2009 crece quitándole cuota a Lande y Emicela, las otras empresas líderes del mercado. Un crecimiento destacable es Loydis, la cual ha duplicado su cifra de negocio en estos tres últimos años, al contrario que Inter Service, que ha reducido en un 40% su cuota de mercado en tres años.



Todas las empresas cuentan con el servicio online, y la gran mayoría también con pedido telefónico, además de contar con el canal de venta comercial, venta directa y pedidos repetitivos online.

Empresas con mayor cuota de mercado cuentan con página web en varios idiomas.

En el caso de la empresa líder Amenities Pack SA tiene una extensa red de delegaciones por todo el territorio nacional.

Sus principales clientes son hoteles como GS, Vincci, NH, ZEN, Sercotel, Paradores, Reina Petronila, Room Mate, Hipotels, Oasis, HC, H10, EGH&R, Ercilla, GH, El Mirador, Derby Hotels, Casa Fuster, Axel Hotel, AC, Hotel Alimara, RD, Abba y Alux.

Como se puede ver, la mayoría son grandes cadenas, algunas de las cuales encajan dentro del perfil del posible cliente objetivo, como puede ser Room Mate, ya que son pocos y peculiares donde intentan dar lo mejor a sus clientes y cuidar hasta el más mínimo detalle.

Sus productos de cosmética se clasifican en 7 gamas diferentes, pero cuenta con otras líneas como perchas, material de escritorio, botellas, limpieza de calzado, placas para rótulo, etc. Debido a esto, no se puede decir con exactitud cuánta parte de su facturación es equivalente a la venta de cosmética en amenities, por ello se ha usado las pernoctaciones para el cálculo de esta cifra.

Tras analizar los balances y cuentas de las 3 empresas líderes del sector, se ha obtenido los siguientes resultados:

Emicela SA ha tenido mayores ingresos, pero esto es debido al sector alimenticio al que también se dedica y no por los productos de acogida.

Hay crecimiento en las tres empresas, pero la mejor rentabilidad tanto económica como financiera pertenece a Amenities Packs SA. Además esta cuenta con mayor liquidez y menor endeudamiento que las otras.

## 6.2 Principales competidores en Portugal

Empresa	Domilio Social	Web	Obj.Social
A62	Rua do Salgueiral, 62 E14 4200-478 Porto, Portugal	<a href="http://www.a62.eu">www.a62.eu</a>	Groupe GM crea únicas líneas de servicios para los clientes y productos exclusivos.
Lousani	Zona Industrial – Alto do Padrão, Lt. 33 Apart. 118   3220- 901 Lousã – Portugal	<a href="http://www.lousani.pt">Website:www.lousani.pt</a>	Fabricación, comercialización de amenities para la hostelería y restauración. Diseño gráfico en el producto final satisfaciendo a los clientes más exigentes.
EkipaRed	R. General José Paulo Fernandes, N.º 36, 2.º Dto   1300-268 Lisboa	<a href="http://www.ekipa-amenities.com">www.ekipa-amenities.com</a>	Cuidado personalizados líneas de amenities totalmente personalizadas.

## 7. Estudio de la demanda

### 7.1 Principales clientes en España

Los productos van a ser especiales y por tanto, los clientes van a ser “hoteles especiales”. Dentro de esta categoría encontramos hoteles y casas rurales, Paradores, hoteles con encanto, pazos gallegos, hoteles pequeños fashion, etc. En general, queremos dirigirnos a aquellos establecimientos que tengan algo particular que los diferencie del resto de hoteles y cadenas hoteleras.

Según las últimas estadísticas de 2011 del sector hotelero en España, hay más de 44.000 servicios de alojamiento, lo que representa un 9.4% de toda la UE27. Existen más de 16.000 establecimientos hoteleros y más de 14.000 alojamientos de turismo rural.

A continuación se irán describiendo las características de algunos de nuestros potenciales clientes:

#### Paradores de Turismo

Son un conjunto de hoteles de alta categoría distribuidos por toda España, localizados en edificios emblemáticos o emplazamientos destacables que han sido seleccionados por su interés histórico, artístico o cultural. En la actualidad existen 94 Paradores en toda España con una oferta superior a las 10.000 plazas hoteleras. Sus precios oscilan entre los 100 y 200€ por noche.

#### Alojamientos rurales

En España hay más de 15.000 alojamientos rurales entre casas y hoteles rurales.

Este tipo de establecimientos se clasifican según los niveles de confort y equipamiento y existen diversos tipos de categorías según las Comunidades Autónomas. Las personas que se hospedan en este tipo de alojamientos suelen querer estar en contacto con la naturaleza y respetan el medio ambiente, lo que encaja con el perfil de consumo de productos naturales y ecológicos.

Cada vez es más frecuente la práctica del **agroturismo** que consiste en alojarse en casas rurales y participar activamente en los quehaceres diarios de los propietarios que habitualmente son agricultores o ganaderos. El tipo de cliente que acude a estos establecimientos suelen ser personas muy concienciadas con el respeto al medio ambiente y preferirán usar productos naturales.

#### Alojamientos singulares

**Pazos Gallegos:** antiguas casas señoriales totalmente restauradas y auténticos símbolos de la historia de esta zona del noroeste de España. Cuentan con el certificado de Calidad Turística Española y en la actualidad hay 22 establecimientos. Sus precios oscila entre 50 y 130€ en función de la temporada y del pazo.



**Casonas Asturianas:** En la actualidad hay 50 Casonas Asturianas.



El Club, bajo su marca de calidad, ha ido agrupando cada vez más hoteles repartidos por toda la geografía del Principado. Las tarifas oscilan entre los 40 y 130€ dependiendo de la categoría de la casona.

**Hospederías:** en España hay más de 50 pero se encuentran principalmente en Extremadura, Murcia, Aragón y Castilla-La Mancha. Son hoteles erigidos por lo general sobre edificios históricos o tradicionales propios de estas zonas. Las tarifas oscilan entre los 50 y 120€.

**Posadas Reales de Castilla y León:** en la actualidad hay 56 y todas están situadas en pueblos con valor histórico-monumental o en parajes naturales de gran belleza, y su arquitectura tradicional se integra en su entorno perfectamente.

**Haciendas y cortijos de Andalucía:** son actualmente 72 construcciones tradicionales que tienen su origen en la explotación agrícola y ganadera de las fincas donde se encontraban y que hoy cuentan con todas las comodidades para poderse alojar en ellas.

**Masías de Cataluña:** hay aproximadamente 50 de estas bellas construcciones rurales muy frecuentes en esta zona del noreste de España.

**Hoteles Boutique:** hay 34 establecimientos en España que se distinguen por ser hoteles pequeños con encanto, con un toque muy personal por parte del propietario, que lo ha diseñado personalmente y que buscan que el cliente viva una experiencia única en lugares idílicos. Se les llama también hoteles de autor.

**Balnearios:** Hoteles cuya principal actividad es dar un tratamiento termal con fines terapéuticos y de relax. Es una tendencia muy de moda desde hace unos años en España. Se valora mucho que los productos que se emplean en este tipo de hoteles, tanto dentro de la habitación como en los servicios ofrecidos por el balneario, sean naturales y de alta calidad. Nuestra gama de productos puede satisfacer ambas necesidades.

**Hoteles de lujo:** en España hay muchos hoteles de lujo que cuidan hasta el último detalle, y que ofrecen a sus clientes las mejores calidades y servicios. Se pueden encontrar tanto pequeños como grandes hoteles únicos como pequeñas cadenas hoteleras. Un ejemplo es Hospes, una cadena de ocho hoteles de alto lujo distribuidos por toda la geografía española. Sus tarifas medias por habitación van desde los 100 hasta los 400€ por noche.

Según los datos encontrados, las estimaciones de pernoctaciones están calculadas con las plazas hoteleras y el porcentaje de ocupación anual.

Tipo de alojamiento	Nº establecimientos	Nº Pernoctaciones
Casas/Hoteles rurales	1.500	7.700.000
Hoteles Boutique	1.155	2.850.000
hoteles con encanto/lujo	30	361.350
Paradores/Pousadas	94	428.875





## 7.2 Principales clientes en Portugal

Hay una gran selección de hoteles con encanto y pequeños alojamientos de Portugal.

### Casas/Hoteles Rurales

Se encuentran alrededor de 500 alojamientos de este tipo, entre los más importantes se encuentran: Casa Flor de Sal, Casa de Farmácia, Casas do Rio, Casa Camaleon, Villa Vina, Quinta São Miguel de Arcos, Casa do Pinheiro, Casa Grande de Juncais y muchos más.

Cuentan con pocas habitaciones (entre 5 y 7) amuebladas con elegancia y modernidad, luego los clientes que visitan este tipo de alojamiento son personas que quieren disfrutar de la naturaleza, ecoturismo, turismo histórico, tranquilidad y realizar distintos tipos de deporte. Pretenden desconectar de una posible vida ajetreada.

Los precios por persona y noche depende de la temporada en que se visiten, estando en un intervalo de entre 30€ hasta 70€.



### Hoteles con encanto

Aquellos hoteles con algo especial como hoteles boutique con muebles artesanos, uso de paneles solares para calentar el agua, hoteles de diseño con súper modernas estructuras, cocina gourmet, spa, con habitaciones étnicas con elementos reciclados, hoteles de lujo ideales para eventos, hoteles de vinoterapia exclusivos para amantes del ecoturismo, hoteles dedicados al bienestar y la salud, hoteles teatro con diseño exclusivos, hoteles históricos construidos en otros siglos, etc.

Número reducido de habitaciones entre 10 y 35 habitaciones.

Precio entre 70€ hasta 450 euros por noche y persona dependiendo del tipo de habitación.

### Paradores/pousadas

El país lusitano tiene 31 paradores. Los paradores, conocidos en Portugal como “pousadas”, se dividen en tres tipos perfectamente diferenciados: los que son monumentos nacionales, los situados en localidades históricas y los regionales.

Los precios oscilan entre los 100 y 250€ por persona y por noche.

Tipo de alojamiento	Nº establecimientos	Nº Pernoctaciones
Casas/Hoteles rurales	495	2.529.450
Hoteles Boutique	382	1.045.725
hoteles con encanto/lujo	15	123.187
Paradores/Pousadas	37	168.812



DAFO Y OBJETIVO ESTRATÉGICO



## 1. Oportunidades

- **Crecimiento del mercado de la cosmética natural.**

La producción de belleza y tratamientos “Bio” está creciendo. El mercado de la cosmética natural está en auge y según el instituto Londinense Organic Monitor prevé todavía un gran potencial de crecimiento.

- **Competencia entre los clientes por la diferenciación.**

Ya que la tendencia actual de los hoteles es conseguir una diferenciación a través de una imagen y marca personal.

- **Demanda ajustada de los clientes en cuanto a la cantidad. Servicio personalizado.**

La tendencia de los hoteles es ajustar el stock lo máximo posible por lo tanto no les resulta rentable importar cantidades pequeñas.

- **Aumento del turismo rural y de calidad.**

La proliferación de hoteles con encanto establecimientos rurales y apartamentos turísticos abren mercado apenas explorado tanto en España como en Portugal. Crecimiento ecoturismo y agroturismo.

## 2. Amenazas

- **Competencia asentada y concentrada. Es un sector que no es nuevo.**

Existen grandes compañías del sector tanto en España como en Portugal, con tres empresas concentrando el 60% del mercado de España y una en Portugal.

- **Pocas barreras de entrada a nuestro sector. La competencia es capaz de adaptarse.**

Con un pequeño ajuste en el catálogo, la competencia se adapta fácilmente a los clientes de cada tipo de alojamiento.

- **Competencia con servicio global.**

Las otras empresas del sector venden todo tipo de productos de bienvenida.

- **Competencia pseudonatural.**

Actualmente existen líneas de amenities ecológicas más modernas y naturales que las anteriores, incluidos los envases.



### 3. Fortalezas

- **Producto certificado y diferenciado.**

Nuestra línea de productos va a entrar como competencia sustitutiva diferenciándose en la certificación de producto natural derivado de la miel mediante el sello ECOCERT.

- **Exclusividad/Especialización.**

Concepto de exclusividad para hoteles singulares.

Las empresas que compiten dentro de los productos de acogida tienen una amplia gama de productos que no son cosméticos, en cuanto a la especialización en la cosmética se puede aprovechar para una diferenciación en calidad.

- **Comercio justo.**

Fábrica próxima a distribuidores de materia prima, por lo que se fomenta el comercio justo.

- **Uso de miel con denominación de origen.**

### 4. Debilidades

- **Necesidad de elevada financiación.**
- **Precio elevado.**

Precio un poco más caro que el de la competencia.

- **Rotación baja, el mercado es relativamente pequeño.**

Los tipos de alojamiento que puede contratar nuestros productos tienen una rotación pequeña porque tienen un número reducido de habitaciones.

- **Marca no reconocida.**

### 5. Objetivo estratégico

El DAFO numérico da un valor de 9. (Ver anexo)

Nuestra familia de productos diferencia entre una línea para hombre, otra para mujer y algunos productos unisex.

La fábrica se sitúa próxima a las cooperativas de miel, en la Comunidad de Extremadura, más concretamente en la provincia de Badajoz, debido a que es zona de convergencia y cuenta con ayudas del Fondo de Cohesión de Unión Europea.

La misión es alcanzar una cuota alta de mercado en el sector de amenities en España y Portugal, con posibilidades de expansión al resto de Europa.



De acuerdo con el estudio del sector, nos atrevemos con una cuota de mercado del 3%. Para hacer una estimación de esta cuota lo que se ha hecho es, mediante el número de pernoctaciones y la tasa de ocupación de nuestro target objetivo, calcular la rotación generada de los productos para calcular así nuestra cuota de mercado.

El resultado de estas rotaciones son, en España 11,4 millones de pernoctaciones más 3,9 de Portugal, da un total de 15,3 millones de pernoctaciones. La cuota a la que aspiramos es de un 2%, es decir, 300.000 pernoctaciones por gasto medio de 1,25€ por amenities/noche, da lugar a 2 millones de euros anuales.

Nuestra empresa tiene como objetivo a cinco años un crecimiento anual del 7% para el segundo año, y de un 8%, 10% y 13% para los años sucesivos.

Prevemos un Beneficio sobre ventas de al menos un 8% para el quinto año.



## PLAN DE OPERACIONES



## 1. Análisis de Opciones Fabricación y/o Subcontratación

La calificación de producto natural y ecológico vendrá determinada por el laboratorio Ecocert, que certifique el cumplimiento de dicha normativa.

El sello Ecocert es la normativa estándar para los cosméticos naturales ecológicos. Es uno de los sellos más populares y reconocidos en Europa, elaborando un sistema de referencias propio que implica un nivel de exigencia superior al de la reglamentación convencional de los productos cosméticos porque garantiza el respeto al medio ambiente en toda la cadena de fabricación del cosmético, incluida la distribución.



En el cuadro del (anexo 1) se refleja los ingredientes y porcentajes que permite esta normativa.

La subcontratación será la opción elegida para la última etapa transporte y distribución. Estos serán contratados con la empresa SEUR, que nos proporciona una oferta online para empresas llamada 4x3, en la cual incluye:

- Servicio estándar, entre 48 y 72 horas. Si el cliente lo requiere se podrá enviar en 24 horas, pagando él el coste extra de servicio urgente. Para envíos fuera de Península, el plazo de entrega puede variar entre 3 y 4 días hábiles.
- Para envíos a destinos Internacionales, el plazo de entrega varía entre 1 y 5 días hábiles.
- Envíos en Península (España y Portugal), Canarias, Baleares, Ceuta y Melilla.
- Servicio de exportación para envíos internacionales.
- Recogida y entrega en domicilio
- Facilidad de pago en origen: efectivo o directamente desde la web mediante tarjeta.

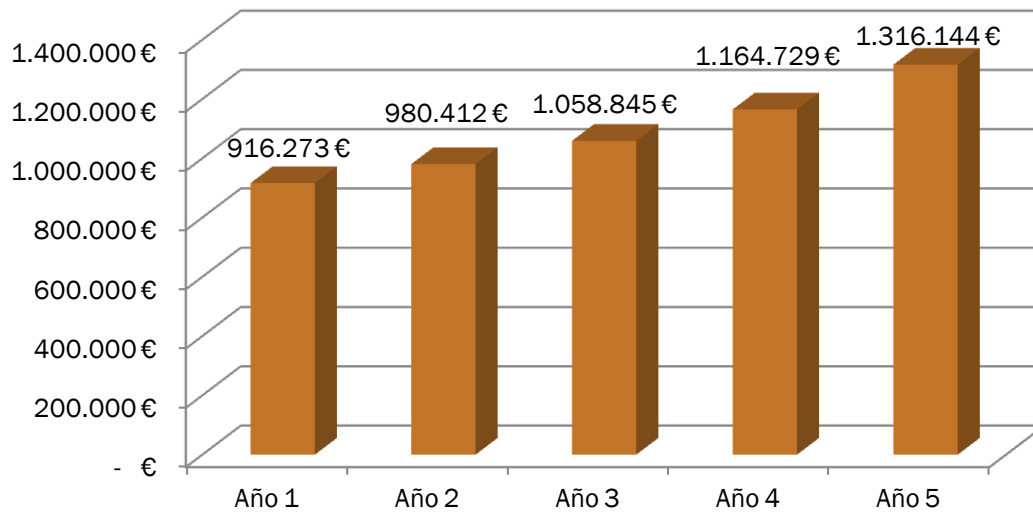
Con el 4x3, por cada 3 envíos que se realicen, se procede a un envío gratis.

El resto de los procesos se realizan en nuestra fábrica siguiendo el diagrama de “Flujo de Operaciones”, que se indica más adelante.

Se ha estimado una cantidad a producir en base a las pernoctaciones de los hoteles objetivo, anteriormente definidos y su tasa de rotación. A continuación presentamos la tabla de proyección de costes para los primeros 5 años.



**Cuadro de producción anuales formato de 30 ml y 100 ml**



En el (Anexo 2) se presenta la tabla de proyección de costes para los primeros 5 años tanto para formato amenity (30ml) como para el formato comercial (100ml).

## 2. Diagrama de Flujo de Operaciones

El diagrama de flujo, ver (Anexo 3) consta de las siguientes etapas: Almacenamiento, Procedimientos de Fabricación, Acondicionamiento y Embalaje, y Control de Producción (según normativa estándar cosméticos naturales ecológicos Ecocert).

### Almacén

Materias primas y envases: se guardarán envases y materias primas que puedan mantenerse a temperatura ambiente (entre 20-25°C, mantenida gracias al sistema de climatización de la nave mediante aire acondicionado con bomba de calor).

Materias primas Naturales y ecológicas: nevera industrial donde se guardarán aquellas materias primas que necesiten conservarse en frío a 4-6°C.

Productos terminados: en este almacén se situarán los productos ya terminados. Las condiciones de almacenamiento serán de una temperatura de entre 20-25°C, por lo que el almacén estará refrigerado durante todo el año mediante aire acondicionado con bomba de calor.

Para todas las existencias se empleará el método FIFO de forma que ninguna materia prima esté más de un mes en el almacén para evitar que se deteriore.

### Procedimientos de fabricación

Basados en procedimientos simples no contaminantes, no pueden recurrir a la química del cloro (gases clorados o derivados), en ese caso las operaciones de producción serían: fabricación, acondicionamiento y embalaje.





### Principios básicos de fabricación:

Tomar especial cuidado para asegurar la correcta identificación de los lotes y evitar mezclas con productos que no se hayan conseguido según la normativa Ecocert.

La fabricación utilizada que no sea contaminante y permitir productos biodegradables y con una adecuada conservación de las calidades de las materias primas.

Contamos con un laboratorio de ensayos que permite obtener mezclas con ingredientes innovadores aportando a los productos constantes mejoras.

### Acondicionamiento y embalaje:

*Embalaje primario:* Respetando el medio ambiente y en formato amenity con bajo consumo de energía y con volúmenes que puedan ser reciclables. No se puede usar ni PVC y polietileno expandido. Están prohibidos los pulverizadores y nebulizadores.

*Embalaje secundario:* Materias reciclables y no contaminantes o que procedan de materias recicladas en formato modulable en condiciones de transporte óptimas de paquetes de amenities.

### Control de ingredientes y de producto terminado en unidad de producción:

*Primer rastreo:* ingredientes hasta producto terminado.

*Segundo rastreo:* desde los productos terminados hasta el consumidor.

### Variables y parámetros que cambian en función del producto:

Evidentemente los aditivos son distintos hablando de gel corporal (Gel 1), crema hidratante (CHI), aftershave (AF), acondicionador (A), champú (CHA), gel de manos (Gel 2) y Aceites esenciales (ESE).

El tiempo en tanque batidora y bombo giratorio. (T1)

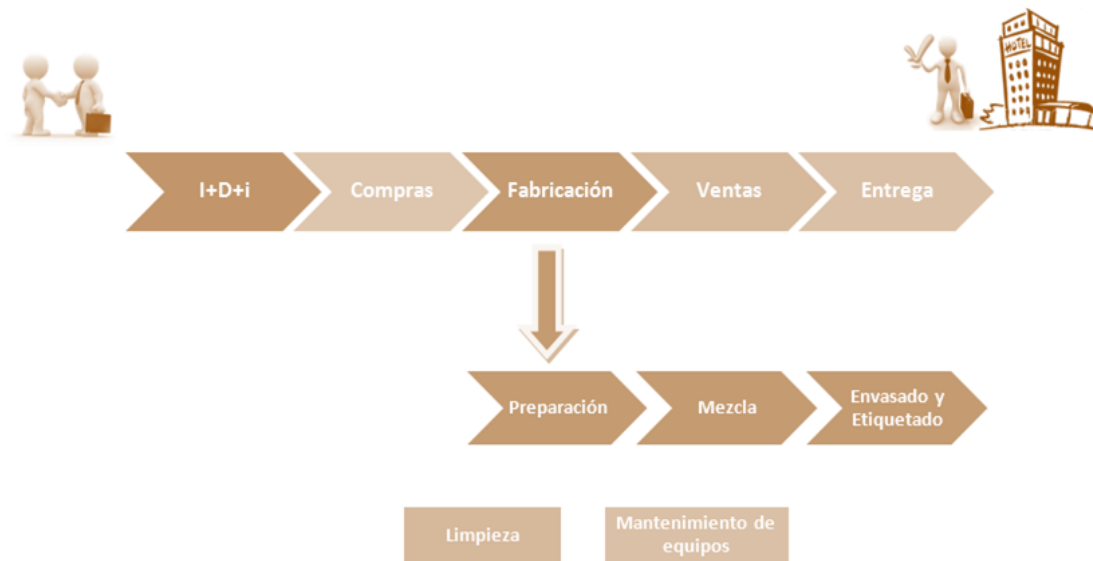
Tiempo de reposo posterior. (T2)

Aporte de agua.

Aporte de Miel con DO.

Temperatura óptima que exige la mezcla. (T3)

## Cadena de valor:



### 3. Necesidades de ingredientes en función del tipo de producto.

Tanto para los envases en formato amenity (30ml), como para los comerciales (100ml), los porcentajes de los diferentes aditivos son los definidos en el (Anexo 4).

#### Aditivos utilizados en nuestros productos

Todos los ingredientes y aditivos utilizados en nuestros productos están admitidos bajo la normativa Ecocert, adjuntadas en el Anexo las definiciones para su comprobación.

Utilizamos la miel DO Villuercas Ibores como base de mezcla de los productos ya que esta es la que imprime la máxima calidad.

Todos los cosméticos naturales se basan en los mismos principios: agua (o “fase acuosa”), aceite (o “fase oleosa”), tensioactivos que los mantiene unidos (también llamados emulsionantes), agente activos (por ejemplo, agentes hidratantes o antiarrugas, filtros solares, vitaminas...), aditivos (como los conservantes y antioxidantes) y perfume.

Hay cosméticos, como los geles, que carecen de elementos grasos; otros, como ciertos bálsamos, por ejemplo, no tienen fase acuosa.

#### Fase Acuosa

Agua de manantial u osmotizada (filtrada de manera que se elimine cualquier residuo).

Aloe vera.

Gelificantes: agar-agar (extraído de algas pardas).

#### Fase grasa



Aceite vegetales, entre ellos: aceite de aguacate, aceite de almendras (muy suave, especialmente indicado para los bebés), aceite de oliva, aceite de jojoba.

Producidos por organismos vivos (semillas y frutos), estos aceites actúan en la base del metabolismo y estimulan la capacidad de regeneración natural de la piel.

### Emulsionantes o tensioactivos

Permiten que el agua y las grasas se mezclen para formar una emulsión. En los productos limpiadores (champús, geles de ducha) cumplen un papel como agentes de limpieza: disuelven la grasa de la superficie de la piel. Son estos productos los que provocan la formación de espuma.

Los emulsionantes de origen natural, o transformados por procedimientos sencillos como la esterificación, se consideran ecológicos y aceptables para la elaboración de cosméticos biológicos.

A menudo, se obtienen a partir del azúcar, el aceite de nuez de coco o la remolacha azucarera: por ejemplo, la cocamidopropilbetaína, la cocobetaína, el cocoglucósido...

### Agentes Activos

Para hidratar: aloe vera.

Para estimular y proteger la piel: vitaminas (entre ellas, la vitamina E, un excelente antioxidante, es decir, una gente que protege la piel de los efectos negativos de la luz).

Para tonificar y tensa la epidermis: extractos de algas.

Para calmar la piel (antienrojecimiento): manzanilla (por su efecto vasoconstrictor, es decir, que disminuye el diámetro de los vasos sanguíneos y, por tanto, el enrojecimiento).

Para regular la producción de grasa: Miel con DO

### Colorantes

La cosmética natural no utiliza ningún colorante químico; el color de los productos varía a veces, en función de las materias primas utilizadas.

### Perfumes

No se utiliza ningún perfume sintético. El aroma se obtiene a partir de los aceites esenciales, que también surten efecto gracias a su impacto sobre el sentido del olfato (por ejemplo, el ilang-ilang, la menta, el limón), o de otras sustancias naturales, como la vainilla.



## 4. Políticas de Producción y Stocks

### Política de producción:

La producción se realizará de lunes a viernes cerrando la fábrica fines de semana y festivos nacionales y locales según el calendario laboral de Extremadura.

Habrà 2 turnos que cubran la producción desde las 8 de la mañana hasta las 8 de la tarde.

### Política de Stocks:

Debido al carácter estacional del producto se ha fijado una política de stock en base a:

- Caducidad de materias primas.
- Capacidad de producción.
- Datos estadísticos del incremento de pernoctaciones en periodos vacacionales.
- En base a las ventas estimadas.

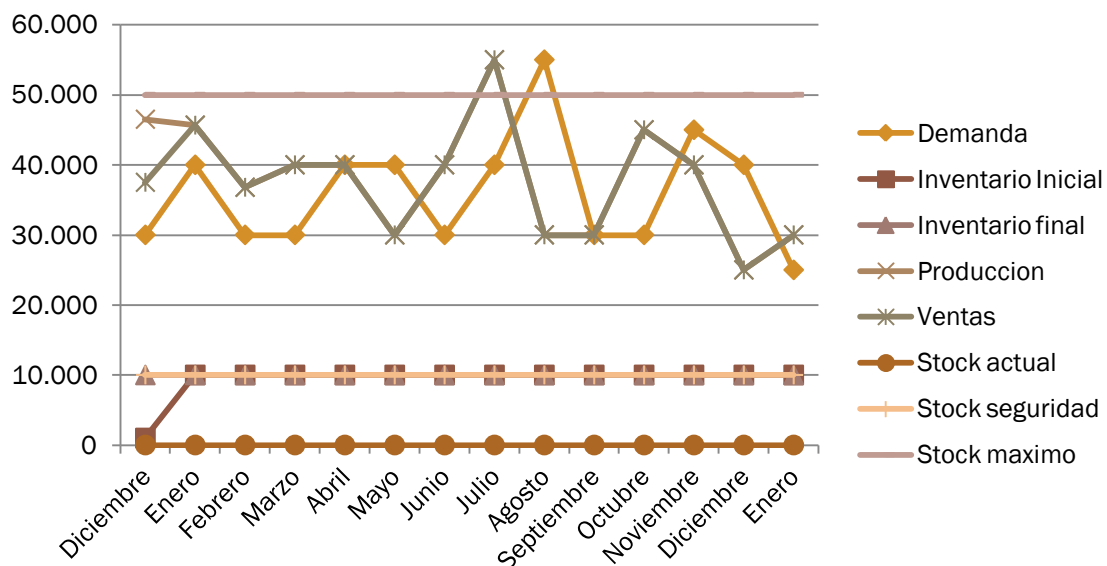
No tenemos ninguna limitación a la hora de producir por ninguna de las tres máquinas ya que nuestra capacidad de producción es mayor de lo que producimos en el mes de mayo que es el mes en el que tenemos mayor volumen de producción.

Tanto en el primer como en el quinto año, deberemos emplear la capacidad de producción excedente del formato de 30 ml para producir el formato de 100 ml que falte.

La etiquetadora no puede trabajar a la capacidad mínima.

En el año 2018, la etiquetadora y la máquina de llenado y sellado deberán trabajar por encima del mínimo de producción, pero no alcanzarán el máximo. (Ver Anexo 5).

Gráfico anual stock:



Se observan los picos de las demandas en los periodos estivales y puentes nacionales, por lo que la venta al cliente se producirá en 30 días naturales anteriores a los picos.

El stock mínimo calculado corresponde a 2 semanas de producción.

## 5. Localización

La ubicación seleccionada para nuestra empresa se encuentra en el Municipio de Herrera del Duque, ya que la Comunidad Autónoma de Extremadura concentra el 43.23% dentro del total de la profesionalización del sector apicultora nivel nacional, incrementándose un 21% en año 2010.

De esta forma, nos situamos al lado de nuestros proveedores de la principal materia prima utilizada, la miel con DO. Esta es la citada anteriormente Cooperativa Sierra Villuercas Ibores, situada en Cañamero.

Lugar estratégico que reúne los siguientes condicionantes:

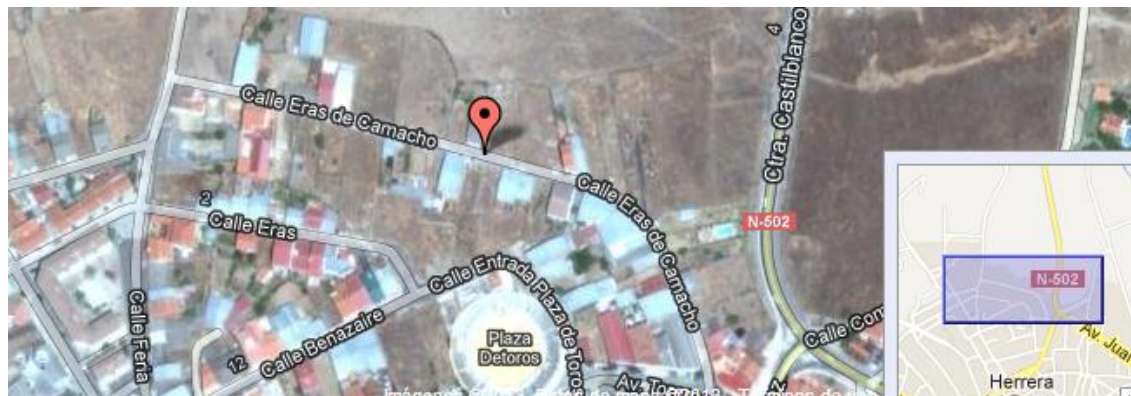
- Cercanía a Portugal, ya que se encuentra a unos 200 km de distancia.
- Cercanía a los proveedores disminuyendo el coste de transporte fomentando el comercio justo.
- Región convergencia para la Unión Europea (ver hito 1 apartado político económico).



## 6. Infraestructuras

Tanto la fabricación como elaboración del producto, se llevará a cabo en una nave industrial situada en Herrera del Duque en la calle Heras del Camacho N° 31, que cuenta con 500 m<sup>2</sup> en total.

La distribución es de 300 m<sup>2</sup> de nave construida donde se situará:



- Almacén de materias primas ecológicas 15 m<sup>2</sup>.



- Nevera industrial para materias primas naturales.
- Espacio para la elaboración de los productos de 70 m<sup>2</sup>.
- El laboratorio de 30 m<sup>2</sup>.
- Oficina de 10 m<sup>2</sup> ya amueblada.

Los restantes 150 m<sup>2</sup> de parcela situaríamos:

- El aparcamiento 100 m<sup>2</sup>.
- Nave ya construida de 30 m<sup>2</sup> que conformará el almacén de productos terminados.

(Ver Anexo 6), planos de la nave industrial y fotos del interior.

## 7. Equipamientos

Los envases para los cosméticos serán suministrados por Sunbox. Se comprarán envases PET (totalmente reciclables) de dos modelos:



Modelo Mini Kylie de 30 ml a elegir entre diferentes tapones a un precio unitario de 0.04€ en cajas de 1.500 unidades.

Botella Tall de 100 ml a elegir entre diferentes tapones a un precio unitario de 0.15€ en cajas de 500 unidades.



Para la etapa de embalaje hemos seleccionamos a la empresa



RajaPack.

El embalaje que se utilizara serán cajas de cartón con un tamaño de 20Cm x 20Cm x 11Cm con capacidad aproximada de 25 unidades de 30ml o 12 unidades de 100ml. El precio por unidad será de 0,44€.

El material de embalaje será ecológico para seguir con el estándar de nuestros productos que son naturales y ecológicos, expertos en envases y embalajes eco-innovadores. Esto nos aporta los siguientes beneficios y garantías:

Beneficios internos para la organización:

- Garantía de que la empresa cumple la legislación ambiental que le aplica, incluyendo los requisitos ambientales legales referentes a sus productos.
- Garantía de que gestiona el diseño y desarrollo de sus productos de manera que todos irán mejorando ambientalmente de manera continuada en el tiempo.

Beneficios ante nuestros clientes:

- Innovación de productos y por tanto diferenciación en el mercado.
- Respuesta a las necesidades y expectativas de los clientes
- Mejora de la imagen del producto y de la propia organización.

Para la fase del etiquetado, los suministradores serán también la empresa RAJAPACK, a un precio de 0,01€ la etiqueta.

La maquinaria necesaria para la fabricación de los cosméticos es la siguiente: (anexo 7)

Emulsionadora homogeneizadora al vacío ZJR. Homogeniza y emulsiona mezclas, permitiendo calentar, enfriar y hacer vacío para mantener la asepsia. Las máquinas serán suministradas por Boom Industry Co. localizada en Shanghai (China) y se necesitarán dos máquinas, la ZJR-50 con 50 litros de capacidad y la ZJR-200 con 200 litros de capacidad. La primera tiene un precio de 13.000€ y la segunda de 20.000€. En el anexo se incluye una descripción detallada y todas las características técnicas principales.



Máquina para llenado y sellado B-GFN-100, que será suministrada igualmente por Boom Industry Co. con un precio de 14.000€. Llena los envases y los tapa, imprimiendo la fecha en el envase, con una capacidad de producción de llenado de 60 a 100 piezas por min. En el anexo se incluye una descripción detallada y todas las características técnicas principales.



Compresor de pistón de aire seco EA1500 Serie AP, necesario para llevar la mezcla desde la emulsionadora a la envasadora. Se situará en el patio con una cubierta para evitar que se deteriore. Será suministrado por EcoSilence, perteneciente al grupo Endless Systems S.L.U. situada en Alicante (España) a un precio de 1.180€.



Etiquetadora FRS-SMA, suministrada por la compañía Furis Industrial Co. localizada en Zhejiang (China) con un precio de 9.000€. Etiqueta hasta 100 envases al minuto.

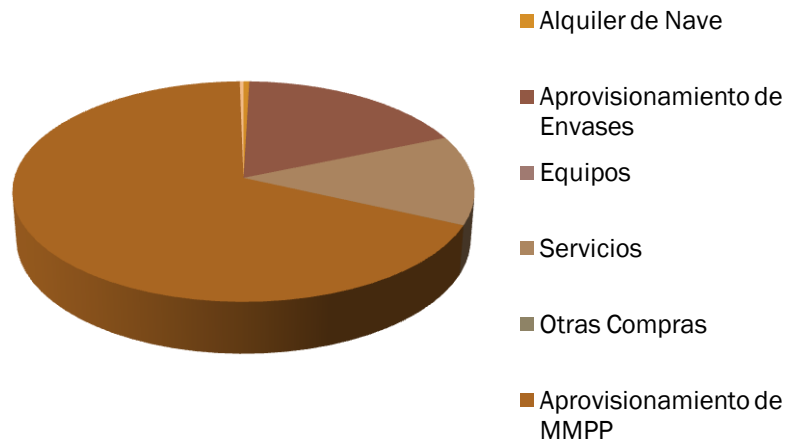




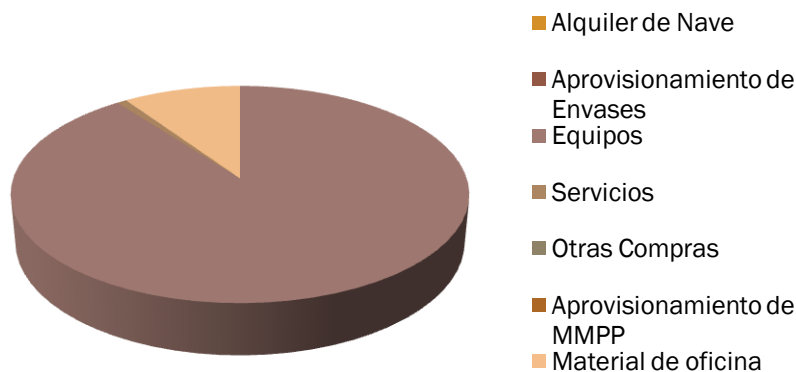
## 8. Estructura de Costes e Inversión

(Ver Anexo 8).

### Estructura de Costes



### Estructura de inversión



El mayor porcentaje del coste es a causa de las materias primas.

Servicios comprende los gastos de la certificación del sello Ecocert que nos supondrá un coste anual de 2.000€, del gestor residuos Emgrisa y Ecoembes, el gasto de luz, agua, limpieza, mantenimiento y reparación maquinas, transporte, la alarma Seguritas Direct y Teléfono/ internet (compañía Ono).

Para el cálculo de los kWh a consumir se ha tenido en cuenta el consumo de la maquinaria, de la nevera industrial, del aire acondicionado tanto industrial como el de la oficina, consumo del compresor y ordenadores e iluminación.

La contratación del suministro de luz será a la compañía Iberdrola, para una tarifa de 380v.

Como el agua utilizada en el proceso de producción no es agua corriente, sino que es comprada a proveedores, el consumo de agua será mínimo.



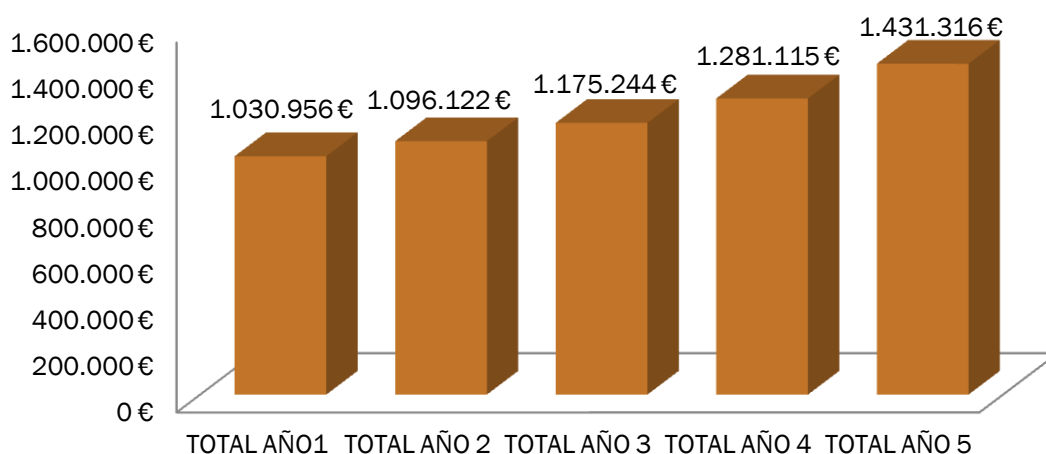


El equipo de seguridad se comprará como inversión a la compañía Securitas Direct, teniendo que pagar un servicio mensual de 29€.

El servicio de limpieza contratado es a una empresa externa, mediante la tarifa de 6€/hora.

Para otras compras se ha tenido en cuenta productos y material de limpieza, papel higiénico, aspiradora.

En la parte de la inversión trata mayoritariamente la compra de los equipos, la homogeneizadora 50l, la homogeneizadora 200l, la envasadora, la etiquetadora, el compresor de pistón seco, el aire acondicionado de la nave, el aire acondicionado consola de pared, el material de laboratorio, la nevera industrial, las transpaletas manuales, el ordenador (sony vaio tap 20) y la impresora (hp deskjet 2510-w).



En este gráfico se observa la evolución de los gastos de producción al ritmo estimado de crecimiento teniendo en cuenta la inflación.

En el anexo 9 se detallan los aspectos relevantes a Calidad, Gestión Ambiental y Riesgos Laborales. Regulaciones relativas a los ingredientes y a la composición del producto terminado.

## 9. Gestores de residuos.

### Gestor de envases

Ecoembalajes España, S.A. (Ecoembes), es una sociedad anónima sin ánimo de lucro, cuya misión es el diseño y desarrollo de Sistemas encaminados a la recogida selectiva y recuperación de envases usados y residuos de envases, a fin de garantizar el cumplimiento de los objetivos de reducción, reciclaje y valoración definidos en la Ley 11/97, de 24 de abril, de envases y residuos de envases.





Ecoembes nace en 1996, adelantándose a la Ley 11/97 de Envases y Residuos de Envases. Esta Ley establece unas obligaciones que pretenden la recuperación de los residuos de los envases, su posterior tratamiento y valorización. En concreto estas empresas deben comercializar sus productos:

A través de un Sistema de Depósito, Devolución o Retorno. Los envasadores, comerciantes de productos envasados o los responsables de la puesta en el mercado de los productos envasados, deberán cobrar a sus clientes una cantidad por cada envase objeto de transacción, y devolver una cantidad idéntica por la devolución del envase vacío. Estas empresas, además deberán presentar un plan empresarial de prevención de Residuos a las Comunidades Autónomas en función de la cantidad de residuos que generan.

Alternativamente al sistema anterior, las empresas podrán participar en un Sistema Integrado de Gestión (SIG), como el de Ecoembes que recoge los envases y evita que las empresas lo gestionen por sí mismas.

Actualmente, Ecoembes tiene autorizado su Sistema de Gestión en todas las Comunidades Autónomas. Cuando las Comunidades Autónomas autorizan a Ecoembes como Gestor del SIG, se inician las negociaciones que culminan con Acuerdos de Colaboración entre Ecoembes y las Comunidades Autónomas o con los Ayuntamientos para desarrollar en cada localidad los sistemas de recogida selectiva de envases y embalajes.

Ecoembes colabora con las Comunidades Autónomas y los Ayuntamientos en la recogida selectiva de residuos de envases, financiando el extra coste que supone la recogida selectiva de envases respecto la recogida tradicional de residuos. Para financiar este extra coste, las empresas envasadoras acogidas al SIG, aportan una cantidad por cada envase, que varía en función de su peso y del material del que estén hechos.

Dada la condición de empresa sin ánimo de lucro, las aportaciones recibidas por Ecoembes de las empresas envasadoras se destinan íntegramente a sufragar las actividades descritas.

### Gestor de residuos peligrosos y no peligrosos

La Empresa Para la Gestión de Residuos Industriales, S.A. (EMGRISA), fue constituida en 1990 como instrumento del Ministerio de Medio Ambiente para llevar a cabo los objetivos de los planes nacionales de residuos industriales y de descontaminación de suelos.

EMGRISA es una sociedad 100% pública, pertenece desde febrero de 2003 al Grupo ENUSA, Industrias Avanzadas, S.A.

El objeto social es:

- La gestión de todo tipo de residuos industriales y urbanos, ya sean sólidos, líquidos o gaseosos, incluso si dicha gestión requiere la construcción y explotación de instalaciones, tales como plantas de tratamiento, de almacenamiento y vertederos, y la elaboración de los respectivos proyectos.
- La prestación de servicios de caracterización y tratamiento de suelos contaminados, incluyendo las determinaciones analíticas pertinentes en laboratorios propios o subcontratos.



- La prestación de servicios de inspección y de auditoría medioambiental, en general, incluyendo la elaboración de informes. La realización de evaluaciones de impacto ambiental y de diagnóstico medioambientales.
- La investigación, desarrollo y puesta a punto de toda clase de procedimientos, dispositivos, productos, patentes y modelos de utilidad relacionados con el fin de los apartados anteriores.

Las principales áreas de actuación de Emgrisa, a través de las que se canalizan sus actividades básicamente se estructuran en las siguientes áreas de trabajo:

- Suelos contaminados
- Gestión de residuos
- Ingeniería y consultoría

Desde estos campos de actuación Emgrisa ofrece sus servicios de Gestión Integral medioambiental y de forma personalizada para cada cliente y actuación.

### **Autorizaciones en Extremadura**

- Autorización de "Almacenamiento de Aceites Usados y de Residuos Peligrosos" con el Número de Autorización A-79433660/EX/01.
- Autorización de "Recogida y Transporte de Residuos Peligrosos" con el Número de Autorización A-79433660/EX/03.
- Autorización de "Recogida, Transporte y Almacenamiento de Residuos no Peligrosos" con el Número de Autorización A-79433660/EX/U-68.
- Autorización de "Recogida y Transporte de Residuos Peligrosos consistente en la Convalidación concedida por la Consejería de Agricultura y Medio Ambiente de la Junta de Extremadura", que tendrá vigencia mientras esté en funcionamiento el Centro de Extremadura.

## **10. Medidas de protección del medioambiente.**

Las empresas deben implementar una serie de medidas junto con sus modalidades de control interno en el proceso de producción en cuanto al tratamiento de todos los productos residuales derivados de un proceso de producción con el fin de proteger el medioambiente así como el personal de producción. Ver Anexo 10.

### **Prevención de Riesgos Laborales**

La acción preventiva de la empresa estará inspirada en los siguientes principios:

1. Evitar y combatir los riesgos en su origen.
2. Evaluar aquellos que no se puedan evitar, teniendo en cuenta la evolución técnica.
3. Sustituir aquello que peligroso por algo que lo sea menos o no lo sea.
4. Anteponer la prevención colectiva a la individual, utilizando los equipos de protección individual sólo cuando no sea posible evitar el los riesgos actuando sobre las causas.



5. Planificar la prevención.
6. Adaptar el trabajo a la persona, en especial en lo que respecta a la concepción de los puestos de trabajo.

Los Servicios de Prevención se constituirán de acuerdo con lo establecido en la Ley de Prevención de Riesgos. Estos servicios deberán prestar a los trabajadores y sus representantes el asesoramiento y apoyo que necesiten en relación con:

- El diseño, aplicación y coordinación de planes y programas de prevención.
- La evaluación de los factores de riesgo.
- La determinación de prioridades en la adopción de medidas preventivas.
- La información y formación de los trabajadores.
- La prestación de los primeros auxilios y planes de emergencia.
- La vigilancia de la salud de los trabajadores.

### Prácticas higiénicas

Para garantizar la seguridad de nuestros productos y la higiene, será necesario que todos los empleados que entren en contacto con el producto lleven uniforme, guantes y mascarilla.

Las máquinas deberán ser limpiadas con frecuencia al igual que los envases, que deben estar limpios.

Las máquinas emulsionadoras deben estar separadas del ambiente de la nave para evitar que se contamine la mezcla.



## PLAN DE MARKETING



## 1. Análisis del mercado

En los últimos años los amenities o productos de acogida se han convertido en uno de los servicios esenciales dentro de un hotel. El surtido, la calidad y el diseño de los productos de acogida han acabado dotando de personalidad propia a un establecimiento. Estos detalles pueden elevar varios grados la imagen que nos llevamos de un hotel y determinar una futura repetición, la fidelidad absoluta al hotel e, incluso, alentar la prescripción hacia otros clientes.

Por todo ello, la industria hotelera ha ido ampliando progresivamente el pack básico de artículos de higiene: gel de manos, champú y del de ducha principalmente, para completar una amplia gama de productos entre los que se encuentran el acondicionador, la crema hidratante o el aftershave.

Al mismo tiempo, en los últimos años se ha elevado considerablemente los niveles de calidad de los productos, incorporando ingredientes naturales, packaging con colores y diseños innovadores y el empleo de materiales biodegradables para los envases, mientras se ha avanzado en la personalización de cada operador.

Actualmente, la crisis ha obligado a recortar notablemente el surtido de amenities disponibles en una habitación estándar. Esta medida ha obligado a reformular el catálogo de los principales fabricantes de amenities abocados a rebajar precios para mantener la competitividad, lanzar gamas más económicas o líneas con marcas blancas. También se han incrementado las ventas de amenities sin personalizar que permiten rebajar la compra de unidades mínimas.

Los empresarios de este sector opinan que “cualquier categoría de hotel debería de suministrar como mínimo a sus clientes un jaboncito para las manos y sobrecitos de gel y champú”. También creen que “el cliente debe sentir que se ducha con un gel de la misma calidad que normalmente utiliza en su casa”.

### Nuevas líneas para nichos específicos

La necesidad de ofrecer alternativas continuas a los hoteleros, diferenciar su oferta de otros distribuidores y abrir nuevas vías de negocio para nichos específicos como hoteles rurales, “con encanto” o apartamentos turísticos, está propiciando una cascada de nuevos productos en el mercado de amenities para cubrir demandas concretas.

Aparecen así los amenities “eco-friendly” que son productos más naturales y orgánicos y con etiquetas de garantía puestas por organismos de certificación reconocidos como es el francés Ecocert o la prestigiosa etiqueta Ecolabel (etiqueta ecológica europea). Para obtener la etiqueta de cosmético natural, un porcentaje mínimo del 50% sobre los ingredientes vegetales de la fórmula debe proceder de la agricultura ecológica.

### Preocupación por las importaciones sin control

Junto a la bajada de la demanda el otro factor que preocupa a los fabricantes y distribuidores españoles de amenities es el gran incremento de las importaciones, a menudo sin control, desde países asiáticos. Estos productos son de una calidad inferior



pero también tienen un precio más bajo. Los empresarios del sector se quejan de este tipo de competencia que no beneficia ni a hoteleros ni a clientes.

España es el quinto país del mundo en facturación en el sector de cosmética. En torno a 6.108 millones de euros en 2010, según la Asociación Nacional de Perfumería y Cosmética. Dentro de este segmento, los perfumes y cosméticos crecerán un 3%. Aquí la oportunidad está en los nichos.

El segmento de productos de cosmética natural, está en expansión. Según la consultora británica de investigación del mercado Organic Monitor, en 2011 este segmento creció un 4%, y los expertos pronostican un auge estable. KlineGroup, instituto internacional de investigación del mercado, calcula que la cosmética natural factura ya 22.500 millones de euros al año.

Cada vez hay más personas que emprenden en “verde” proyectos positivos en los que vuelcan su talento y pretenden provocar cambios que, por pequeños que sean, sin duda contribuyen a mejorar la vida del planeta y de sus habitantes con el compromiso de crear una cosmética saludable, natural, que aporte belleza, estimule la juventud y favorezca el bienestar interior de las personas gracias a unos componentes excelentes y perfecta armonía en sus fórmulas.

La mayoría de empresas creadas en este nicho de mercado presentan:

- Una filosofía que transpira calidad, respeto a las personas, al medio ambiente y sostenibilidad.
- Suelen donar parte de los beneficios anuales a proyectos locales relacionados con desarrollo sostenible, de carácter social o ambiental; también algunos de sus proveedores.
- Optimizan el uso de recursos naturales, los empleados trabajan más y muy motivados porque las relaciones laborales son mejores y aumenta la confianza de los proveedores gracias a la transparencia.
- Por tanto, engloban el cuidado del medio ambiente, la relación laboral con los empleados, el buen gobierno, la honestidad con los clientes y los proveedores. Persiguen una Responsabilidad Social Corporativa.

### Realización de encuestas

Para la obtención de los resultados de la encuesta, hemos realizado dos tipos de cuestionarios a través de la página web de encuesta fácil, uno para usuarios finales y otros para nuestros clientes, los hoteles.

Para las encuestas a hoteles hemos enviado los links de las encuestas a través de Facebook a hoteles con encanto, casas rurales, paradores, etc. Tanto españoles como portugueses. Hemos recibido una tasa de respuesta de un 20%.

Para las encuestas a los usuarios finales hemos enviado el link de la encuesta a nuestros contactos tanto de Facebook como de nuestros emails y colgando el link en foros de cosmética. En este caso la tasa de respuesta es mayor, aproximadamente de un 60%.

Las conclusiones a las que hemos llegado son:



## Hoteles (Anexo 1)

- 60% dotan de amenities a sus clientes, sobre todo si son naturales.
- La mayoría los cambian cuando se acaban.
- Casi el 50% de los clientes se llevan los amenities.
- Más del 60% tienen puntos de venta de amenities dentro del hotel y los que no lo tienen, se lo plantean.

## Consumidores (Anexo 2)

- La mayoría consideran nuestro producto muy interesante. Resaltan sobre todo que es ecológico, atractivo y también destacan su diseño.
- El 70% quiere encontrar el producto en tienda especializada, pero no descartan internet.
- Solo el 3% de los encuestados no lo compraría.
- El 90% está de acuerdo con el nombre.

## 2. Posicionamiento y segmentación

El determinante diferenciador que hemos identificado en el Mapping de atributos (anexo 3), es la composición natural y ecológica derivada de la miel de las diferentes gamas de las que se compone *Miel&More*, es nuestra identidad. Este es el elemento clave que hace nuestros productos competitivos y que captará a los usuarios finales, por lo que se ha creado una **USP** en base a este atributo:

### ¿SIENTES LA NATURALEZA?

Se identifican cada vez más usuarios finales con un perfil de consumo ecológico. Se puede definir al **consumidor verde** como aquel que es consciente de su responsabilidad ecológica como consumidor y que activamente lo demuestra en sus hábitos de compra. Sin embargo, es escéptico ante los reclamos publicitarios de las empresas y prefiere una información independiente sobre cómo identificar un producto verde y dónde encontrarlo, de modo que el estímulo percibido por la argumentación ecológica esté suficientemente diferenciado como para modificar su decisión de compra.

Es un consumidor responsable porque:

- Regula su consumo a partir de valores humanos.
- Realiza sus compras de manera consciente (se pregunta de dónde viene y dónde terminará lo que compra).
- Es equilibrado: se complace pero al mismo tiempo sabe autolimitarse.
- Busca, al satisfacer sus propias necesidades, ser solidario con los productores.
- Intenta que su consumo ayude a preservar los recursos naturales para el disfrute de las siguientes generaciones.
- Se da cuenta de que comprar es un acto con sentido humano.





**Persona “ECO”:** La que ama los colores naturales, apoyan el uso de materiales orgánicos y ante todo defiende la naturaleza. Ser “ECO” no es sólo ser moderno, sino que es una forma de ser sensato.

Se ha diseñado el siguiente logo para representar la marca *Miel&More*:



Se han utilizado colores que puedan recordar a la principal y más importante materia prima, la miel. Para las **etiquetas** se utilizan diseños elegantes con colores representativos para cada línea. El diseño contiene una **flor con una abeja** en su interior, representando de manera gráfica la naturaleza de nuestro producto.

En cuanto al **olor y la textura** del contenido, es agradable, suave, permaneciendo en la piel ese olor intenso y duradero del aroma de la miel y otras esencias naturales, dependiendo del producto.

Para el nombre de la sociedad, se ha querido destacar la importancia de nuestra principal y más importante materia prima, La miel. Además jugando con el anglicismo que genera la palabra “MORE”, se puede interpretar que ofrecemos algo más, incluso de lo que el propio consumidor espera. Esta palabra en realidad es un acrónimo de **Mercado Orientado a la Rentabilidad de lo Ecológico**.

### Estrategias clave

#### 1. Liderazgo en costes

##### Rotación

- Los amenities van a estar en los hoteles, así que cada vez que la habitación cambie de clientes se reponen los amenities.
- La rotación va ligada a la pernoctación de los huéspedes.

#### 2. Diferenciación

Qué hay detrás de: **¿SIENTES LA NATURALEZA?**

Un eco-cosmético de alta calidad dirigido a hombres y a mujeres, cuya composición es natural y libre de parabenos, elaborados a base de miel con D.O Villuercas Ibores

Aprovecharemos todas las propiedades cosméticas de la miel (Anexo 4).

Los parabenos son compuestos químicos que se emplean como conservante en las industrias cosmética y farmacéutica. No están prohibidos porque no son tóxicos, aunque pueden dar alergias. Pero sí que han encontrado parabenos en muestras de tumores, por lo que hay científicos que sostienen que puede provocar cáncer. Además tienen una acción estrogénica si se usan de forma continuada.

La mayoría de las industrias cosméticas consideran seguro el uso de parabenos basándose en el historial de seguridad de su uso a largo plazo. Sin embargo, existen organizaciones que consideran que son necesarios más estudios que demuestren la seguridad de los parabenos basándose en el principio de precaución. Esta preocupación ha llevado a una minoría de los consumidores a utilizar productos cosméticos naturales en vez de los tradicionales.

Por todas las ventajas que posee, la miel es uno de los ingredientes favoritos para elaborar cosméticos como cremas, gel, jabones, champús, mascarillas, etc. destinados a cuidar el cuerpo. Por ello nuestro mayor esfuerzo es encontrar la miel de mayor calidad para el mejor cosmético.

Otra gran diferenciación es que tanto el logo corporativo como el packaging, este va a ser realizado por:

## ESTUDIO MARISCAL

Se contratará con el prestigioso **Estudio Mariscal** un diseño exclusivo para *Miel&More*, pudiendo utilizar su imagen para atraer con mayor rapidez al usuario final visualmente y afianzar el posicionamiento. Este contrato es la partida con peso en el presupuesto, pero también será el que más beneficios reporte tanto económicos como en la imagen de marca.

El logo presentado durante el plan de Marketing es un boceto no comercializable concedido por el estudio, especificado mediante contrato.

Contamos con este estudio porque tiene un gran éxito y reconocimiento tanto a nivel nacional como internacional. Tras 30 años de experiencia saben cómo transmitir el auténtico valor y la esencia de una marca, comunicando emociones y logrando que el resultado sea único, mágico y deseable.

### Focalización

- **Hoteles especiales.**
- **Tiendas Duty Free.**

### Segmentación

- **Marketing Verde:** Empresas que definen su imagen corporativa con aspectos o factores "ecológicos" y ofrezcan productos menos nocivos para el medioambiente.

La Investigación de Mercado nos ha permitido identificar los segmentos más importantes para *Miel&More* en volumen, aportación de valor y rentabilidad.



- **Cientes:** Los propietarios o responsables de compras de Hoteles con encanto y responsables de compras de las tiendas Duty Free.
- **Consumidores:** Turistas que se alojan en hoteles rurales, Consumidores Verdes y Personas ECO.
- **Grupos de influencia sector hotelero:** Revistas hoteleras como Hostelpro y Promateriales, blogs como el Blog Hotelero, páginas web de reservas como Tripadvisor y Toprural.
- **Grupos de influencia sector cosmética natural:** Revistas como la Revista Integral y Glamour y AR. Blogs como el Diario Femenino e Isasaweis; Páginas web como cosmeticanatural.com

Una vez identificado el mercado, el Marketing operativo o mix de Marketing, establece una serie de **políticas centradas en el producto, la comunicación, el precio y la distribución** que desarrollaremos a continuación.

### 3. Productos

Para diferenciarse de la competencia, *Miel&More* ofrece unos amenities exclusivos, que hará que los hoteles que quieran mimar a sus clientes confíen en estos productos para obtener la tranquilidad de que cubren con creces las expectativas de sus huéspedes cada vez más exigentes.

Se trata de un producto respetuoso con el Medio Ambiente, eficiente, que no derrocha, no genera residuos, ahorra materias primas y energía y abarata costes, contribuyendo a la rentabilidad general de la empresa (este tipo de producto produce un daño mínimo en el entorno natural en todas y cada una de las fases de su existencia). En el mercado actual, este producto ecológico es un producto que “aporta más por lo mismo”. **La variable ecológica juega un papel de diferenciación en el mercado de productos de consumo**, que se caracteriza por la homogeneidad de la oferta, configurándose como un valor estratégico a la hora de definir las políticas de Marketing.



Dentro del conjunto que representa el producto ecológico, el envase y el embalaje constituyen un factor de gran importancia e impacto, siendo su diseño y etiquetaje elementos de comunicación fundamentales.

Pensando siempre en el bienestar y la salud de nuestros usuarios finales, hemos decidido desarrollar un cosmético natural certificado, realizado a base de miel con D.O aprovechando sus propiedades naturales y tan beneficiosas para la salud.

Es una de las novedades más singulares en la creación de cosméticos, con un alto potencial ecológico (el sello ECOCERT nos avala). Ofrecemos tres líneas del producto:

Línea femenina. Compuesta por:

- a. Gel de baño *Suavidad de la miel*. Proporciona suavidad y deja la piel nutrida con las propiedades y vitaminas de la miel.
- b. Champú *Cuidado clásico*. Deja el cabello sedoso y sin apelmazar, su aroma fresco y limpio permanece durante días.
- c. Acondicionador *Seda de miel*. Permite al cabello una suavidad y flexibilidad esencial para la realización de todo tipo de peinados.
- d. Crema hidratante *Toda nutrición*. Dota a la piel de una nutrición necesaria, con un aroma embriagador y de rápida absorción.

Línea masculina. Compuesta por:

- e. Gel de baño *Espuma de miel*. Gel nutritivo espumoso de aroma penetrante.
- f. Champú *Elegancia*. Proporciona al cabello brillo y al cuero cabelludo un cuidado perfecto con las propiedades de la miel.
- g. Aftershave *Frescura*. Cuida la piel después del afeitado cuando está más irritada proporcionando una frescura única e hidratación.
- h. Crema hidratante *Rápida absorción*. Hidratación para pieles masculinas de rápida absorción dejando un olor suave.

Línea Unisex. Compuesta por:

- i. Gel de manos *limpieza esencial*. Cuida las manos dejándolas hidratadas y suaves.
- j. Aceites esenciales *miel y masajes*. Aceite con extractos de frutas y miel con una textura agradable y aroma ideal para masajes.



Línea Femenina

Línea Masculina

Línea Unisex

En el anexo 5, se pueden ver las etiquetas para cada producto con más detalle.

#### Jerarquía del producto

- **Básico.** El producto se utiliza para dar un servicio de higiene personal a los usuarios finales.
- **Genérico.** No produce alergias, tiene buen olor y su textura permite una fácil aplicación sobre el cuerpo.
- **Esperado.** Es un producto natural y ecológico, que aprovecha las propiedades naturales que posee la miel para la salud. Contribuye con el medio ambiente desde el inicio de la fabricación del mismo, situándonos a pocos kilómetros de los proveedores y utilizando envases ecológicos, tanto para el formato del producto de 30ml y 100ml, como los envases para su distribución.
- **Aumentado.** *Miel&More* ofrece un producto elaborado a base de la miel con denominación de origen Villuercas Ibores y certificado por el sello Ecocert.
- **Potencial.** Nos centraremos en ampliar nuestra gama de productos cosméticos, entre otros: crema facial, champú anti-caspa y anti-caída y mascarilla capilar.

Con la elaboración de las distintas gamas de productos (femenina, masculina y unisex), *Miel&More* pretende cubrir las necesidades siguientes de nuestros clientes:

- **Necesidades esperadas.** Cubre la necesidad que tienen Hoteles de dotar de amenities a sus clientes para su higiene personal sin perjudicar la piel de los usuarios finales. Para los Duty Free cubre la necesidad de vender productos de viaje.
- **Necesidades latentes.** Estos productos tienen una serie de propiedades saludables para la piel y desprenden un olor y textura agradable.



- **Necesidades no esperadas.** Para que nuestros clientes sorprendan a sus huéspedes y usuarios finales, estas propiedades que poseen los productos cuentan con las provenientes de la miel y además no contienen ninguna sustancia nociva para el ser humano y medio ambiente, ni ningún componente químico, lo que hace que se trate de un producto natural y ecológico. Estos elementos hacen que nuestros productos sean un factor diferenciador que nuestros clientes tienen en cuenta a la hora de diferenciarse de sus competidores.

#### 4. Precios

El valor añadido de “lo ecológico”, puede justificar un incremento del precio, pero hemos de tener siempre en cuenta no comprometer la calidad. Para la fijación de precio *Miel&More* de los formatos tanto de 30ml como de 100ml, se ha tenido en cuenta dos factores:

1. **Precio de la competencia.** Marcado por el principal competidor (Amenities Pack). Con una variación que va desde 0,11€ a 0,52€. (Anexo 6a).
2. **Lo que está dispuesto a pagar el cliente.** Según nuestra encuesta más de un 30% estaría dispuesto a pagar una media entre 0,35€ y 0,55€.

Por otro lado el estudio de mercado realizado a los usuarios de hoteles con encanto muestra que estarían dispuestos a comprar cosméticos a base de miel y pagar un precio relativamente más alto respecto al de la competencia.

El precio al usuario final (PVR) de los cosméticos en formato de 100ml se comercializaran con un precio a Duty Free que dejara un margen de 50%. (Anexo 6b).

Vamos a presentar un producto de alta gama para nuestra marca:

### El aceite esencial para masajes.

Se trata de un producto de lujo, al incluir dentro de su fórmula química esencias y perfumes que encarecen el mismo. El formato siempre será de 30ml, incluso el de la venta al público. El precio se ha fijado con respecto al de la competencia más directa, ya que la percepción que sentirán los consumidores, de lujo y calidad de este producto nos lo permite.

Se van a realizar acciones de promoción única y exclusivamente para este producto.

Los costes de producción de los productos de *Miel&More* se encuentran entre los 0,37€ hasta los 0,98€ en el formato de 30ml y entre los 0,98 € hasta los 1,42 € para el formato de 100ml y ambos incluyendo costes fijos y variables.

Debido a que los usuarios finales son conscientes de la calidad del producto, una variación de precio no es tan sensible a la elasticidad. Existe mayor elasticidad para la demanda de los hoteles, puesto que estos dan mayor importancia a la relación coste calidad, por ello, los márgenes en nuestros productos en formato amenity son mucho menores que los del formato comercial.

## 5. Distribución y red comercial

Para que los productos de *Miel&More* lleguen a los consumidores, en esta etapa del negocio se van a establecer dos modelos de distribución principales, siendo ambos de nivel de canal uno.

En primer lugar, *Miel&More* como productor distribuirá sus productos a sus clientes, que son hoteles, los cuales ejercerán de intermediarios de dos formas distintas:

- Ofreciendo un servicio de amenities en sus estancias al consumidor final.
- Vendiendo los productos en formato comercial en las tiendas del hotel.

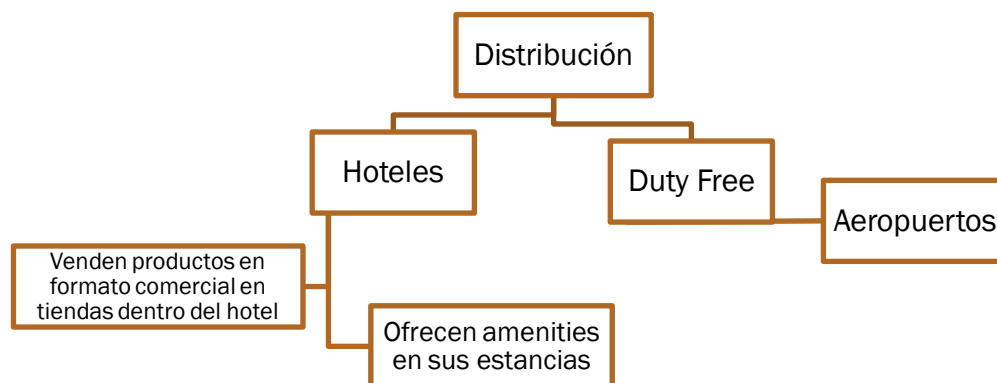
Además de los hoteles, las tiendas Duty Free de los aeropuertos ejercerían de intermediarios al vender nuestros productos en sus establecimientos.

Para realizar los pedidos nuestros clientes se pondrán en contacto con los comerciales o podrán realizarlos a través de la página web, que actúa como soporte para la tienda online.

La logística de envíos de pedidos como ya se dijo anteriormente irá a través de SEUR.

*Miel&More* tendrá un control total sobre sus productos, tanto a nivel de marca como el diseño de sus productos. El producto sale de la fábrica de *Miel&More* envasado y etiquetado y por tanto, se venderá bajo este formato, sin posibilidad de que los intermediarios lo modifiquen. De esta forma, el consumidor final sabrá de qué marca es el producto que está consumiendo y por tanto empezaremos a crear una imagen de marca.

En cuanto al control del precio de venta al público, *Miel&More* no podrá tener un control total, pero si se recomendarán. Los márgenes del precio de venta al distribuidor, con respecto al precio de venta al público recomendado, son del 50%.



Para vender los productos de *Miel&More* se crea una red propia de ventas, que se encargará de promocionar los productos tanto en España como en Portugal. Acudirán a los establecimientos que han sido identificados como posibles clientes para mostrar la gama de productos.

En primera instancia acudirán personalmente a los hoteles, y una vez que se haya conseguido introducir el producto en un establecimiento se hará un seguimiento tanto personalmente como por otros canales de comunicación.

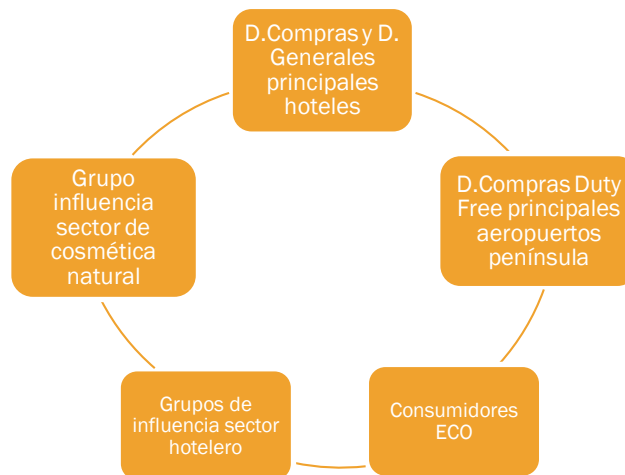
La red de ventas está formada por un Jefe de Ventas y cinco Comerciales, cuatro para España y otro para Portugal.



## 6. Imagen, publicidad y promoción

A continuación presentamos los Clusters definidos según las técnicas de segmentación anteriormente mencionadas:

1. D. Compras y D. Generales principales Hoteles.
2. D. Compras Duty Free de los aeropuertos principales de España y Portugal
3. Consumidores ECO.
4. Grupos de influencia sector hotelero: Revistas hoteleras, blogs y páginas web de reservas.
5. Grupos de influencia sector cosmética natural: Revistas, blogs y páginas web.



Vamos a utilizar una comunicación BTL diferente para cada targeting.

Las actividades estarán concentradas en los meses previos a temporadas vacacionales ya que consideramos nuestro producto en parte estacional, sobre todo para los hoteles.

Tenemos que dar a conocer el nuevo producto a los directores comerciales y de compras de nuestros Hoteles objetivo: Pazos gallegos, Pousadas Portuguesas, Casas Rurales, Hoteles con encanto y demás hoteles que quieran diferenciarse dando la máxima calidad a sus huéspedes.

Suntuosos o sencillos, los amenities nunca dejan indiferentes durante la estancia en un hotel. Concebidos como un detalle original para cubrir las necesidades básicas de higiene personal, se han configurado actualmente como un servicio esencial de alto valor añadido, que marca la personalidad de cada establecimiento.

Además según los estudios realizados por **AERCE, que es la Asociación de Profesionales de Compras, Contratación y Aprovisionamientos en España**. Los directores de Compras juegan un papel estratégico en el seno de las organizaciones, ya que gestionan un 75% del gasto total de las compañías.



**Mix de comunicación:** para la descripción de esta parte acudir al anexo 7.



### Actividad marketing digital



**Año 1:** Página web corporativa en diferentes idiomas con tienda online. Presencia en Twitter y LinkedIn.


**Año 2:** Contratación de un informático encargado de gestionar los contenidos de la web, los post semanales y estar pendiente de lo que se diga de la competencia. Utilización de Alterian como base de datos.

**Año 3:** Más presencia en Blogs y Revistas de cosmética. Creación perfil corporativo Facebook.



**Años sucesivos:** Consolidar nuestra imagen corporativa en el mundo digital para que nos ayude a conseguir un aumento en las ventas.

Creación de la página web

Artículos: 0


INICIO
¿QUÉ APORTAMOS A TU NEGOCIO?
LÍNEA FEMENINA
LÍNEA MASCULINA
LÍNEA UNISEX
More


---















Síguenos en

FACEBOOK 

TWITTER 

LLámanos



Horario 9:00 - 20:00 h

999-999-999

Infórmate

info@miel&more.com

© 2013 Naturelis. No animals were harmed in the making of this site.

Webmaster Login   

Tríptico para venta a tamaño comercial



## miel & more

**Miel con Denominación de Origen Sierra de Villuercas**

Línea Masculina



Línea unisex



Línea Femenina



- ❖ Gel de baño
- ❖ Espuma de miel
- ❖ Champú Elegancia
- ❖ Aftershave Frescura
- ❖ Crema hidratante Rápida absorción.

- ❖ Gel de manos limpieza esencial
- ❖ Aceites esenciales miel y masajes

- ❖ Gel de baño Suavidad de la miel.
- ❖ Champú Cuidado clásico
- ❖ Acondicionador Seda de miel.
- ❖ Crema hidratante Toda nutrición.

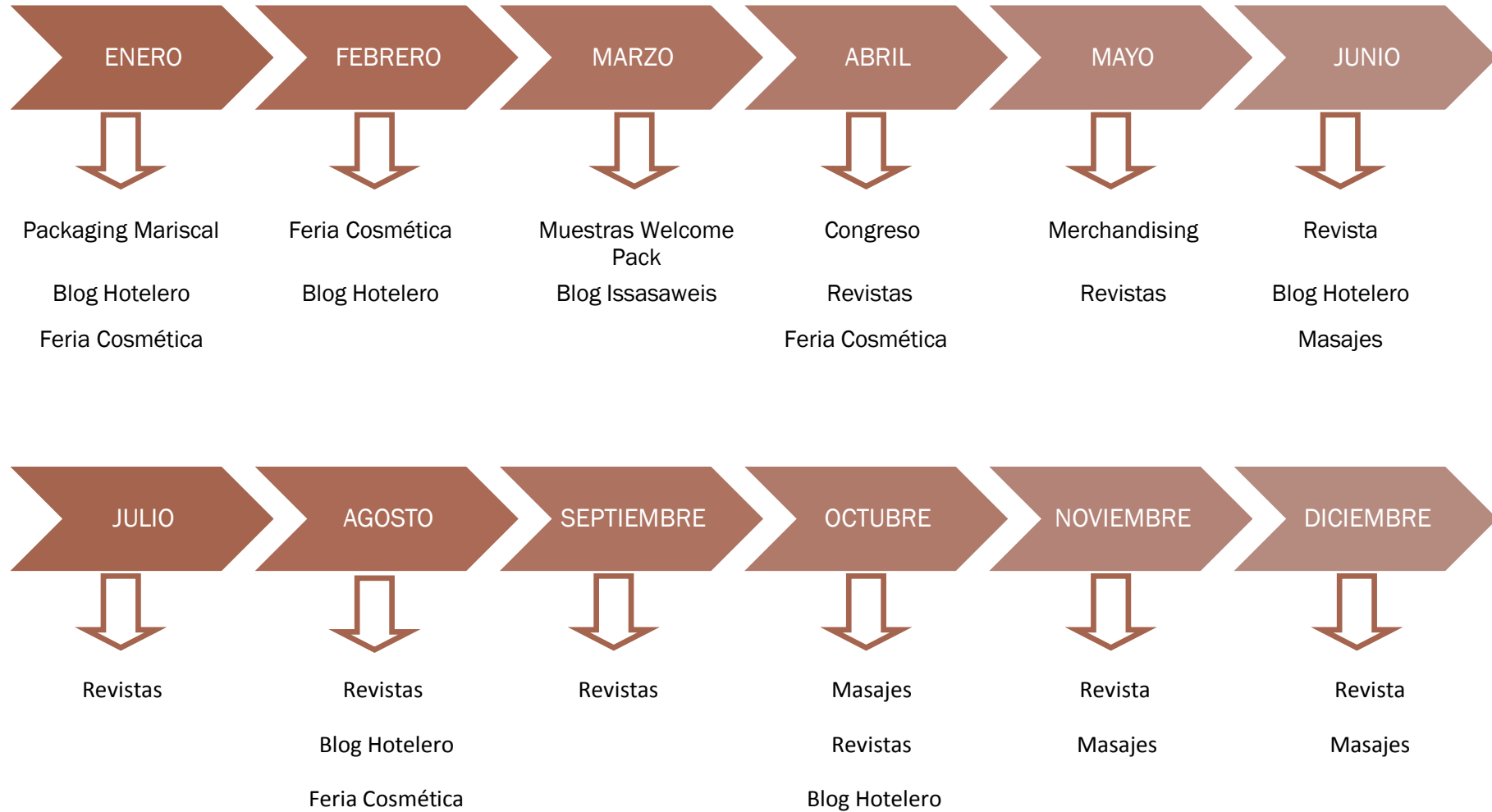
**Sin Parabenos** 

**100 % Ecológico**

¿sientes la naturaleza?



Plan de acción 2014:



## 7. Marketing Mix y análisis de sensibilidad

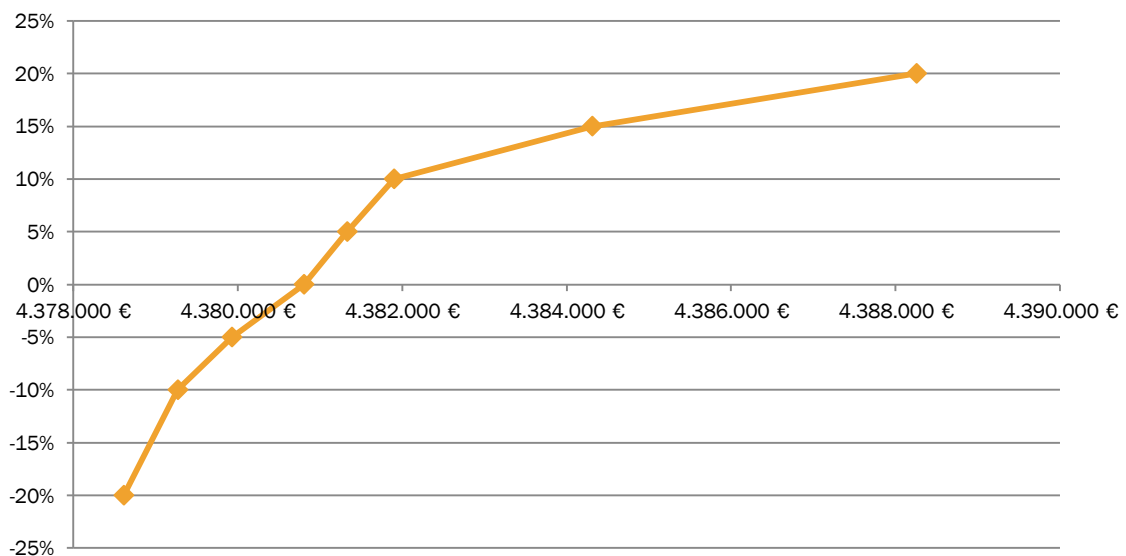
Vamos a diferenciar los gastos e inversiones en publicidad y promoción. Para ello, se han tenido en cuenta la duración y el retorno de inversión se los gastos en las actividades de comunicación anteriormente mencionadas. (Anexo 8)

Para las actividades de publicidad se observa una incisión en las ventas a largo plazo, con un elevado retorno, mientras que para las actividades de promoción, el coste es más bajo pero sus ganancias son casi instantáneas y no tan elevadas como las obtenidas en publicidad.

Con las actividades de publicidad buscamos reforzar la marca *Miel&More* y conseguir la lealtad del cliente, mientras que con la promoción la meta es diferente, buscamos obtener ganancias más a corto plazo.

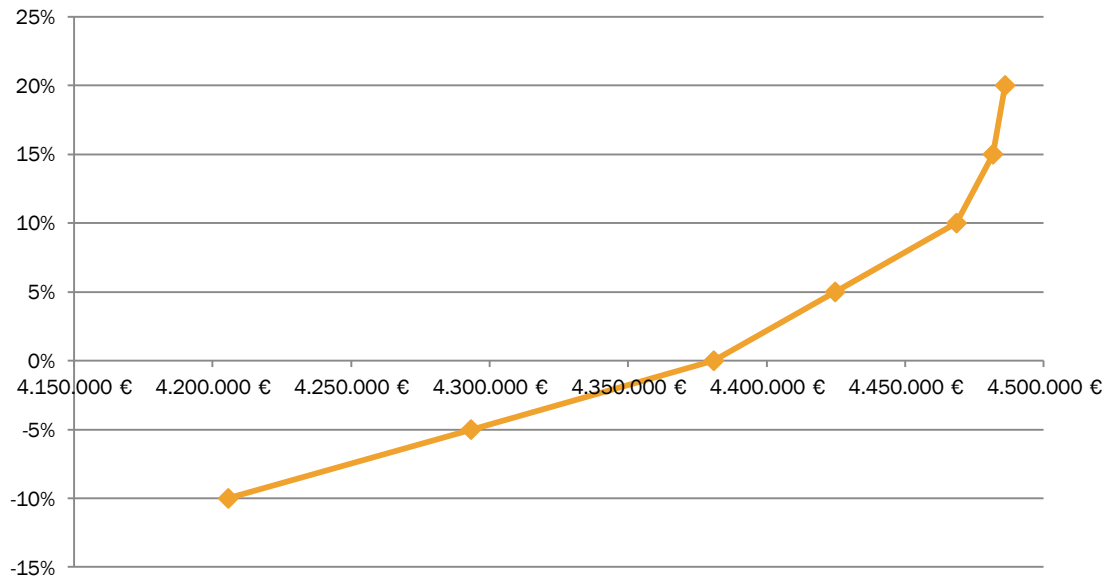
A continuación se muestra la gráfica de sensibilidad de las ventas con respecto a la publicidad. Podemos observar que a mayor inversión en publicidad las ventas se incrementan hasta un 20%, a partir del cual, cualquier esfuerzo de inversión resultaría inútil, ya que las ventas se mantendrían constantes.

**Gráfica de sensibilidad de Ventas vs Publicidad**



Ahora se muestra la gráfica de sensibilidad de las ventas con respecto a la promoción, al contrario que la gráfica anterior, no existe un tope de gasto en promoción, ya que cuanto más descuentos y promociones se hagan, mayores ventas a corto plazo se obtienen, a pesar de ser ventas de menor importe.

**Gráfica de sensibilidad de Ventas vs Promoción**



## 8. Resumen de gastos/costes e inversiones

En los anexos 9 y 10 se muestran las tablas con la proyección de ventas a 5 años para los 2 formatos con los precios asignados:

Los gastos e inversiones de este cuadro se han estimado en base a los costes de actividades de promoción y publicidad, se ha investigado las tarifas de anuncios según tipo de revista, las tarifas de diseño de Mariscal 26.000€ con su respectivo derecho de imagen 5.000€ además de una tarifa por cartel editado de 0,30€.

El porcentaje mayor de gasto e inversión se realizará durante el 1º año con un 12,84% de los ingresos, reduciéndose progresivamente a un 11,80% y 5,07% los posteriores años.

## 9. Mecanismos de control

Los KPI's establecidos por *Miel&More* buscan medir de manera eficaz la estrategia comercial de la empresa y le permitirá tomar decisiones correctivas. (anexo 11)

*Miel&More* medirá el potencial de su campaña de marketing, ventas totales, cuota de mercado e ingreso generado por clientes.

### KPI de Ventas

Los KPIs de ventas permitirán medir mensualmente el trabajo comercial de la fuerza de ventas, así como la eficacia de la promoción dirigida a nuestros segmentos de mercado.

Se realizará midiendo tanto las ventas totales (en euros y en unidades), así como las ventas por zonas geográficas, por formato y por producto. Esto permitirá detectar



variaciones importantes y tomar medidas para mantener y lograr los objetivos en venta propuestos.

#### **KPI de Cuota de Mercado.**

Los KPIs de cuota de mercado permitirán medir la penetración tanto en el mercado de amenities, como en el formato para tiendas y Duty Free.

Nos ayudará a realizar ajustes en el plan de promoción o publicidad y verificar el grado de aceptación de nuestro producto en el mercado.

#### **KPI de promoción.**

Estos KPIs permiten una medición directa de la eficacia del trabajo de marketing mediante la medición del valor retornado debido a las compañías de promoción.

#### **KPI de fidelización**

La fidelización del cliente la mediremos según los siguientes criterios, permitiendo tomar medidas para controlar en caso de que alguno de los objetivos presente un cambio negativo.

Satisfacción del cliente: medirá el grado de satisfacción con respecto a nuestro producto.

Ventas: medirá la fidelización a través del incremento del volumen de compra.

Captación de clientes: medirá la eficacia en la captación de clientes nuevos.



## PLAN DE ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS



## 1. Política General de Recursos Humanos

Dentro del Plan de Recursos Humanos contemplamos cuáles son los departamentos funcionales para *Miel&More*, definiendo concretamente el organigrama de estas unidades organizativas, analizando los perfiles competenciales de cada uno de los puestos, las funciones así como las necesidades de personal proyectadas para los próximos cinco años.

Finalmente, haremos referencia a la Normativa de Régimen Interno y determinaremos cuáles son los costes de personal en los que incurriremos para la puesta en marcha y desarrollo de nuestra organización.

## 2. Organigrama

Para representar la estructura de *Miel&More* se muestra a continuación el organigrama de la compañía. Se ha elegido un organigrama funcional, ya que de esta forma agrupamos a los empleados según las funciones que desempeñen.





Durante los años sucesivos el organigrama mantendrá la misma estructura que en el primer año, pero sí que ampliará las necesidades de personal tanto en la red de ventas como en el departamento de operaciones por las expectativas de crecimiento. A modo de resumen en la siguiente tabla se muestra la evolución del personal de la compañía.

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Director General	1	1	1	1	1
Dirección General	1	1	1	1	1
Director Comercial	1	1	1	1	1
Jefe de Ventas y Marketing	1*	1*	1*	1*	1*
Comercial Zona Norte	1	1	1	1	2
Comercial Zona Sur	1	1	1	1	1
Comercial Zona Este	1	1	1	1	1
Comercial Zona Oeste y Portugal	1	1	2	2	2
Departamento Comercial	5	5	6	6	7
Director de Operaciones	1	1	1	1	1
Técnico de Laboratorio	1	1	1	1	1
Técnico de Producción	1	2	2	3	3
Mozo de Almacén	1	1	2	2	2
Departamento de Operaciones	4	5	6	7	7
Director Financiero	1	1	1	1	1
Administrador	1*	1*	1*	1*	1*
Contable	1*	1*	1*	1*	1*
Departamento de Finanzas	1	1	1	1	1
Director de RRHH	1*	1*	1*	1*	1*
Responsable de Formación	1*	1*	1*	1*	1*
Responsable de Selección	1*	1*	1*	1*	1*
Departamento de RRHH	1*	1*	1*	1*	1*
Número Total de Empleados	11	12	14	15	16

\* Este puesto está ocupado por una persona que ya ha sido contabilizada debido a que ocupa más de un puesto dentro de la organización, por lo que no se tiene en cuenta en el cómputo total de empleados.

### Descripción de Puestos

#### Área de operaciones

La siguiente tabla muestra un análisis más detallado de las responsabilidades, requerimientos y competencias de cada puesto:

Actividad	Responsabilidad	Requerimientos	Competencias
Licenciados conocimientos químicos	<ul style="list-style-type: none"> <li>Responsable de laboratorio de ensayos</li> <li>Controlar la calidad de las</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Conocimientos en química orgánica y analítica y cosmética.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Capacidad de análisis.</li> <li>Atención al detalle.</li> <li>Respetar riesgos</li> </ul>



	mezclas.		laborales.
Mozos de almacén	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recepción de materias primas</li> <li>• Almacenaje de estas.</li> <li>• Preparación de envío.</li> <li>• Empaquetado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Experiencia en logística de al menos un año.</li> <li>• Formación en riesgos laborales de productos químicos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organizado.</li> <li>• Riguroso.</li> <li>• Respetar riesgos laborales.</li> <li>• Resolutivo.</li> </ul>
Técnicos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsable de mezclado</li> <li>• Envasado</li> <li>• Etiquetado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimientos técnicos de maquinarias</li> <li>• Experiencia en puesto similar.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificación y organización.</li> <li>• Respetar riesgos laborales.</li> <li>• Atención al detalle.</li> </ul>

### Área de marketing

La siguiente tabla muestra un análisis más detallado de las responsabilidades, requerimientos y competencias de cada puesto:

Actividad	Responsabilidad	Requerimientos	Competencias
Jefe de Ventas y Marketing	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificar estrategia de ventas y marketing. Ejecución de las estrategias. Posterior control y corrección de errores.</li> <li>• Fijar objetivos (cualitativos y cuantitativos) globales de ventas.</li> <li>• Formar, dirigir, motivar, controlar, modificar conductas de los vendedores.</li> <li>• Apoyar y acompañar (coaching) a los comerciales.</li> <li>• Contratar y despedir vendedores.</li> <li>• Atención de los clientes más importantes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudios universitarios</li> <li>• Experiencia mínima en ventas de 5 años, preferiblemente los dos últimos años con personal a su cargo.</li> <li>• Dominio del Portugués</li> <li>• Conocimientos del sector de la cosmética y hotelero.</li> <li>• Se valorará un Máster de gestión.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Liderazgo</li> <li>• Capacidad de toma de decisiones</li> <li>• Capacidad de motivación</li> <li>• Capacidad de análisis</li> <li>• Orientado a resultados</li> </ul>
Comerciales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ejecución del plan de acción de marketing y ventas.</li> <li>• Cumplimiento de objetivos.</li> <li>• Plan de automotivación y autogestores de su área.</li> <li>• Captar y fidelizar a los clientes. Organizarlos en distintas categorías.</li> <li>• Informar al Jefe de ventas de los movimientos del mercado, tanto de los clientes como de la competencia</li> <li>• Atención al Cliente. Servicio postventa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudios superiores</li> <li>• Se valorará experiencia en ventas.</li> <li>• Dominio del Portugués (Comercial de Portugal)</li> <li>• Carnet de conducir</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicativo</li> <li>• Motivado</li> <li>• Organizado</li> <li>• Capacidad de Negociación</li> <li>• Proactivo</li> <li>• Capacidad de toma de decisiones</li> <li>• Trato con el cliente</li> </ul>



<p>Diseñador Web- Informático</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseño página web corporativa.</li> <li>• Gestor de contenidos</li> <li>• Control del programa de monitorización y seguimiento de la red.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudios superiores</li> <li>• Se valorará experiencia en diseño y Community Management.</li> <li>• Dominio del lenguaje de programación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimientos Programa Alterian.</li> </ul>
-----------------------------------	---	---	--

A continuación se van a describir los puestos de los mandos directivos.

### **Director General:**

La función del Director General es representar y velar por los intereses de la empresa y coordinar el trabajo entre los diferentes departamentos. Define las estrategias, formula y orienta las políticas y regulaciones de la empresa y dirige los estudios de factibilidad y viabilidad de mejora de los servicios.

Tiene que ser una persona responsable, capaz de organizar, planificar y coordinar las actividades que se llevan a cabo en cada departamento, así como de analizar y definir el rumbo de la compañía, teniendo la capacidad de controlar y tomar las decisiones para asegurar el buen funcionamiento de ésta según las estrategias y objetivos marcados.

La Directora General de *Miel&More* es la socia Elvira Martínez, Licenciada en Administración y Dirección de Empresas y en posesión de un MBA. Se trata de una persona que cumple con todos los requisitos y que además conoce en profundidad la empresa ya que está involucrada en *Miel&More* desde sus comienzos.

La Directora General también se encargará de todas las funciones del área de RRHH tanto de la selección de personal como de la formación que necesiten los empleados, ya que para una organización con el número de empleados que tenemos, consideramos que no es necesario disponer de un departamento de RRHH. La directora vela por la mejora de los procesos de calidad y de la gestión de los recursos humanos, es decir, controlar y mejorar todos aquellos aspectos relacionados con el personal de la compañía.

### **Director Comercial:**

La función del Director Comercial es planificar la estrategia y objetivos de ventas y marketing, además del posterior control y corrección de errores, siempre en coordinación con el resto de departamentos. Necesitamos una persona dinámica, creativa e imaginativa, capaz de trabajar y guiar a un equipo grande de personas y motivarlos para que lleven a cabo su labor.

La Directora Comercial de *Miel&More* es la socia Sara Díaz, Licenciada en Administración y Dirección de Empresas, especializada en Marketing mediante un MBA y con seis años de experiencia en el sector comercial. Además de sus dotes de liderazgo, conoce la empresa en profundidad lo que ayudará a integrar el área comercial con todas las demás.



La Directora Comercial necesita tres comerciales para España y uno para España Oeste y Portugal. La socia Sara Gómez, que debido a su formación en ADE, tener un MBA con especialidad en comercio internacional y dominar a la perfección el portugués, se encargará de las ventas en Portugal y la Zona Oeste de España.

### **Director de Operaciones:**

El Director de Operaciones se encarga de organizar, gestionar y planificar todo el proceso de producción desde la recepción de materias primas hasta la entrega al cliente. Coordina y controla todo el proceso incluyendo al personal del departamento y los temas relacionados con los controles de calidad con *ECOCERT*. Además tiene que sincronizar sus objetivos con el resto de la organización.

Se necesita una persona organizada y responsable, capaz de coordinar y de sincronizar a un equipo de trabajo en el ámbito de las operaciones.

La Directora de Operaciones de *Miel&More* es la socia Natividad Prieto, Licenciada en Química y con un MBA, con experiencia en un laboratorio químico. Cumple con los requisitos establecidos para optar a este puesto.

### **Director Financiero:**

Las funciones del Director Financiero son establecer las políticas administrativas y financieras de la compañía, los procedimientos de gestión del personal y dirigir las decisiones financieras de la empresa, que aseguren el mejor rendimiento de los recursos de ésta.

Tiene que ser una responsable que tenga un gran conocimiento y experiencia profesional en este ámbito.

El Director Financiero de *Miel&More* es el socio Diener Boya, Ingeniero Industrial con un MBA. Se encargará tanto de la administración como de la contabilidad de la compañía.

### **Comunicación entre departamentos**

La comunicación es un aspecto de vital importancia dentro de *Miel&More*, ya que contribuye en gran parte a mejorar el ambiente y el clima laboral. Además nos permite alinear el discurso de la empresa a sus objetivos de negocio, de forma que llegue a todos los empleados, involucrándose estos con los objetivos de la empresa.

- El **Comité de Dirección** está formado por los cinco socios fundadores de *Miel&More*. Todos los socios son iguales dentro del comité de dirección, pero en caso de crisis será la Directora General la que tome el liderazgo y las riendas del comité. Se reúnen una vez al mes al comienzo del mismo para coordinar los objetivos y estrategias de cada área.
- Dentro de cada **departamento**, el responsable se reúne con sus subordinados como mínimo una vez a la semana para enfatizar la comunicación entre ellos, planificar y coordinar las actividades a realizar, así como evaluar los resultados obtenidos. Este método de comunicación de gestión lineal permite que la



información fluya hacia arriba y hacia abajo, delegando la responsabilidad en los gestores de línea.

- En cualquier momento los **Directivos están a disposición de los trabajadores** para resolver cualquier problema y posibles sugerencias de mejora mediante la retroalimentación. El estilo abierto y sincero por parte de la organización nos lleva a un concepto de integridad y confianza formando parte de la estrategia de la organización.
- **Medios de comunicación** entre la plantilla:
  - Reuniones periódicas con todos los empleados.
  - Video conferencias con los comerciales que no se encuentren en la fábrica.
  - Correo electrónico de la empresa.
  - Telefónico.
  - Tablón de anuncios electrónico, para facilitar el acceso a la información a todos los empleados.

### 3. Políticas de Personal

*Miel&More* pertenece al *convenio colectivo de perfumería y afines*, luego, nos basamos en este convenio en todas las políticas relacionadas con el personal.

El calendario laboral se rige por el de la Comunidad Autónoma de Extremadura para cada año. En el anexo se adjunta el del año 2014 a modo de ejemplo.

Los trabajadores afectados por el presente Convenio tendrán una jornada laboral máxima anual de 1.750 horas de trabajo efectivo.

La jornada laboral máxima anual podrá flexibilizarse o adaptarse en función de las necesidades de trabajo de la empresa, llegando a un acuerdo con los propios trabajadores.

En los supuestos de jornada partida los tiempos de descanso serán de 20 minutos, y para jornada completa 2 horas.

Por necesidades de trabajo y para poder reaccionar con mayor flexibilidad ante demandas del mercado, la Empresa podrá cambiar la distribución de hasta 100 horas anuales, mediando un previo aviso de 3 días a los trabajadores.

La compensación por la utilización de las horas de flexibilidad en sábados o días de libranza será mixta, a razón de 1,25 horas por cada hora trabajada de forma que se compensará en descanso retribuido y el 0,25 en metálico.

Los periodos vacacionales serán de 30 días naturales y 3 días de asuntos propios para cada empleado, de forma que los periodos de vacaciones no coincidan, puesto que la empresa no cierra en periodo de vacaciones.

De la citada vacación anual, 15 días naturales se disfrutarán de forma ininterrumpida entre los meses de junio a septiembre.

Los ingresos por retribuciones se realizan el último viernes de cada mes vencido.



- **Selección**

Esta política se elabora mediante a un proceso de selección propio, mediante el cual los miembros fundadores de la sociedad *Miel&More* efectúa las entrevistas personales y las pruebas psicotécnicas. Al no externalizar este servicio, el coste es nulo.

Las fuentes de reclutamiento a utilizar son además de las bolsas de empleo de Universidades y escuelas de negocio que posibilitan acuerdos de contratación, INEM, portales de empleo gratuitos, búsqueda a través de personal interno y por supuesto LinkedIn.

Una política establecida entre los socios es la no contratación de familiares.

Respecto a LinkedIn como herramienta de reclutamiento, las posibilidades que ofrece son infinitas, por eso nos centramos en LinkedIn cuenta Premium.

De esta manera los costes directos de publicación de ofertas no existen, podemos publicar la oferta en los diferentes grupos de empleo, en nuestro propio muro, directamente sobre el candidato o en nuestra página de empresa de LinkedIn.

Se plantea al ayuntamiento de Herrera del Duque, lugar donde se sitúa la planta de fabricación, una sesión de presentación de la compañía para que anuncie puestos ofertados en su portal web. Fomentando así la contratación en la zona.

Por supuesto, se hace un seguimiento de los candidatos incorporados en su periodo de prueba, establecido por la última reforma laboral en 6 meses para personal técnico y titulado, 6 meses para comerciales, 3 meses para técnico no titulado y 1 mes para no cualificado. Transcurrido un año de la contratación de carácter eventual, el trabajador sea cual sea su categoría pasa a ser indefinido.

El ámbito de aplicación es nacional. Conocemos las dificultades con las que nos encontramos por la ubicación de la planta, pero mediante las políticas establecidas se han estimado los recursos y tiempos de reclutamiento necesarios para la puesta en marcha del negocio. Un factor que por el contrario nos favorece es la coyuntura socio-económica y los altos niveles de desempleo, de esta manera se consiguen cubrir los puestos de la manera más eficaz posible.

El presupuesto total para contratación en el primer año no excederá de 326.992,73€ para todos los puestos a cubrir y el tiempo de reclutamiento no superará los 3 meses.

Se busca con una selección muy precisa el candidato adecuado, que comparta la visión y los valores de Miel & More, de esta manera la rotación es la menor posible, promoviendo de esta manera la estabilidad en el empleo. Los valores definidos por la organización son:

- ✓ El compromiso con el medio ambiente.
- ✓ Excelencia operativa.
- ✓ Calidad tanto en el producto como en el proceso.

Además la empresa busca la diversidad y la complementación en su equipo, contando en su plantilla con ingenieros, químicos y administrativos. No se hace ningún tipo de discriminación por razón de sexo, edad o minusvalía. A pesar de que la organización consta de menos de 50 empleados en su plantilla, se valorarán candidatos con certificado de discapacidad no visual para puestos operativos de hasta un 50%.



### **El proceso de selección:**

En la **primera etapa**, con los CV que se reciban, se filtra una preselección de los mejores indicando las características principales que nos llevan a tomar esa decisión.

Según al puesto al que está optando recopilaremos:

- Datos personales: nombre, dirección, fecha de nacimiento, datos de contacto (teléfono e email), foto opcional.
- Resumen perfil: detalle de quién es la persona.
- Experiencia: nombre empresa, fechas de entrada/salida, nombre puesto, dimensión de la empresa, personas a su cargo, a quién reportaba, logros.
- Formación: Escuela o Institución, fechas de realización, localidad, título obtenido.
- Conocimientos de informática.
- Idiomas y su nivel.
- Otras actividades: ONGs, hobbies, asociaciones, cursos impartidos.
- Competencias desarrolladas.

### **En el 2º filtro se realiza la entrevista personal junto al test de aptitudes:**

Se ha optado por la entrevista de selección porque esta permite desarrollar un proceso de selección integrado, fiable y consistente, asegurando la calidad en las decisiones de selección. De esta manera aumenta la eficacia en tiempo y coste en el proceso.

Las pruebas de aptitud son diferentes según el puesto:

Para los comerciales se utilizan los test de actitud verbal y el de personalidad y proyectivos.

Para puestos operativos el test manipulativo y de razonamiento.

En el anexo se muestra el formulario estándar que se rellena para cada candidato entrevistado.

### **Objetivos del proceso de selección**

Reunir información que nos ayude a predecir el rendimiento futuro y la adaptación a la organización.

Informar a los candidatos sobre el puesto vacante en la organización.

Determinar en qué medida el candidato encajará con el equipo.

- Competencias de la compañía (trabajo en equipo, iniciativa, orientación al cliente, entusiasmo, creatividad).
- Perfil personal del puesto (capacidad de análisis, toma de decisiones, negociación, capacidad de persuasión).
- Identificación con la cultura y valores de la organización.
- Integración con el equipo actual y con el mando al que reporte.





## Estudio del candidato

• **aptitudes intelectuales:** Capacidad de análisis, amplitud de criterio, persuasión, creatividad, espíritu de servicio y positivo, facilidad en toma de decisiones.

• **dinamismo y potencial:** Entusiasmo, carácter, espíritu de equipo, energía, sociabilidad, perseverancia, estabilidad emocional, optimismo.

### Método de evaluación y selección:

Recursos Humanos desarrollará un gráfico sobre el resumen del rendimiento del candidato para buscar posibles signos de advertencia. Se completa la comprobación de referencias. Con toda la información recopilada, el área de Recursos Humanos y el área involucrada en el puesto evaluarán al candidato y tomarán la decisión de contratación.

- **Remuneración dineraria**

Para la retribución de nuestros trabajadores nos basamos en el convenio colectivo para no infringir los derechos de los trabajadores en caso de pertenecer a alguno de estos.

Teniendo en cuenta que somos una empresa que está comenzando, y que la mitad de la plantilla está formada por los creadores de *Miel&More* se ha definido un salario de un 40% variable en función de objetivos para los directivos de las diferentes áreas.

Para el resto de los años aplicaremos un incremento anual en el salario base de cada uno de los empleados en un porcentaje menor que el IPC, en un 2%. Tomamos como referencia el IPC de 2013, 2,4%, porque no sabemos cómo va a evolucionar este indicador.

Retribución Variable: La fijación de la retribución variable tiene como referente fundamental el cumplimiento de los objetivos económicos establecidos en los presupuestos anuales, siendo asimismo esencial la valoración del desempeño profesional individual de cada trabajador. Para los comerciales habrá un porcentaje de su sueldo variable de un 7% en función de ventas por zona asignada una vez alcanzado al menos el 85% de su objetivo individual por zona, para el personal de la fábrica (mozos y técnicos) un 5% y para directivos un 40%, teniendo que alcanzar estos también el 85% de su objetivo individual.

En la siguiente tabla se resume en coste de los salarios para el primer año. En los anexos se incluyen el plan detallado a 5 años.

Categoría Profesional Año 1	Salario Bruto Anual	Seg. Social Anual	Coste empresa anual	Salario Bruto Mensual
D. General	54.095	10.800	64.895	4.508
D. Comercial	45.606	10.800	56.406	3.801
D. Operaciones	45.231	10.800	56.031	3.769
D. Financiero	40.176	10.800	50.976	3.348
Comerciales X4	80.057	24.017	104.075	6.671
Técnicos X2	33.621	10.086	43.707	2.802
Mozo almacén	14.938	4.482	19.420	1.245
<b>TOTAL</b>	<b>313.725</b>	<b>81.785</b>	<b>395.510</b>	<b>26.144</b>



- **Remuneración no dineraria**

Miel&More apuesta por la seguridad de nuestros trabajadores, para ello, cuenta con dos tipos de seguros para distintos trabajadores con la empresa aseguradora MAPFRE, donde los trabajadores se sientan seguros al trabajar en una empresa como la nuestra, y la empresa, a su vez, se sienta bien al tener a sus trabajadores cubiertos de cualquier accidente o mediante un seguro de vida, dependiendo del cargo ocupado:



- **Seguro de vida para los ejecutivos** de la compañía: Director General, Director Financiero, Director de Ventas y Marketing y Director de Operaciones. Con un capital asegurado de 60.000€.  
El Seguro Colectivo Temporal Anual Renovable, es un seguro de vida de renovación automática anual que garantiza el pago del capital asegurado a los beneficiarios, en caso de fallecimiento del Asegurado por cualquier causa. El seguro también puede cubrir de manera opcional, un capital adicional en caso de: Fallecimiento Accidental, Fallecimiento Accidente Circulación, Invalidez Absoluta y Permanente y/o Invalidez Permanente Total. También están incluidas las muertes por accidente itinering.
- **Seguro de accidentes para 4 comerciales y 3 operarios:** Se considera que los comerciales de Miel&More deben estar cubiertos de cualquier tipo de accidente que puedan tener en sus trayectos laborales. Los operarios también estarán cubiertos de cualquier tipo de accidente profesional y extraprofesional al tener que tratar con maquinaria y cargas pesadas.  
Este seguro cubre exactamente fallecimiento accidental, invalidez permanente según baremo. Con un capital asegurado de 18.000€ que se revaloriza anualmente a un 5%.

### **Motivación de los empleados**

Debido al carácter abierto e informal de comunicación interna mencionado en el apartado anterior, el compromiso y motivación se ven fomentados y se realiza de forma directa y permanente.

Como parte de motivación, mencionamos la obtención de una parte del salario variable en función de los objetivos alcanzados para todo el personal, con los porcentajes señalados en la remuneración dineraria, de esta forma comprometemos a todos los empleados con Miel&More y formar parte de sus éxitos.

Se celebrará el primer año de la empresa con todos los trabajadores para fomentar la idea de equipo y unión.

A los empleados se les dan diversos cursos de formación en función de su labor:

- A los comerciales se les ofrece un curso inicial de ventas.
- Al técnico de laboratorio se le ofrece un curso a distancia de cosmética natural en la Escuela Holística Internacional de un mes de duración.



- El técnico de operaciones y el mozo de almacén reciben un curso de seguridad y manejo de maquinaria, por la compañía Formación Técnica Logística.

Se pondrá a disposición de todos los empleados tickets restaurant diarios para poder comer en los restaurantes de la zona, por valor de 9€.

A los comerciales que tengan que pernoctar fuera de sus domicilios por razones de desplazamiento se les pagará la estancia en un hotel de categoría media-alta.

- **Política de despidos**

El Estatuto de los Trabajadores establece que el contrato de trabajo podrá extinguirse por decisión del empresario, mediante despido basado en un incumplimiento grave y culpable del trabajador.

Se considerarán incumplimientos contractuales:

- ✓ Las faltas repetidas e injustificadas de asistencia o puntualidad al trabajo.
- ✓ La indisciplina o desobediencia en el trabajo.
- ✓ Las ofensas verbales o físicas al empresario o a las personas que trabajan en la empresa o a los familiares que convivan con ellos.
- ✓ La transgresión de la buena fe contractual, así como el abuso de confianza en el desempeño del trabajo.
- ✓ La disminución continuada y voluntaria en el rendimiento de trabajo normal o pactado.
- ✓ La embriaguez habitual o toxicomanía si repercuten negativamente en el trabajo.
- ✓ El acoso por razón de origen racial o étnico, religión o convicciones, discapacidad, edad u orientación sexual y el acoso sexual o por razón de sexo al empresario o a las personas que trabajan en la empresa.

El despido será notificado por escrito al trabajador, haciendo figurar los hechos que lo motivan y la fecha en que tendrá efectos.

Si el despido se realizara inobservando lo establecido en el apartado anterior, el empresario podrá realizar un nuevo despido en el que cumpliera los requisitos omitidos en el precedente. Dicho nuevo despido, que sólo surtirá efectos desde su fecha, sólo cabrá efectuarlo en el plazo de veinte días, a contar desde el siguiente al del primer despido. Al realizarlo, el empresario pondrá a disposición del trabajador los salarios devengados en los días intermedios, manteniéndole durante los mismos en alta en la Seguridad Social. El despido será calificado como procedente, improcedente o nulo.

#### **4. Riesgos, salud e higiene y medio ambiente**

Miel&More desarrolla sus operaciones acorde a las disposiciones legales en materia de prevención de riesgos, higiene, salud y medio ambiente.



La empresa tiene contratado un sistema de prevención ajena (SPA) con MAPFRE, para la vigilancia de la salud de los siete empleados que tenemos el primer año (se excluyen a los 4 directivos), este sistema incluye:

### **Seguridad en el trabajo**

Actividades dirigidas a identificar, evaluar y proponer las medidas correctoras a fin de eliminar y si no es posible reducir aquellos factores de riesgo relacionados con la planta de producción de *Miel&More* y la maquinaria:

- La Evaluación Inicial de Riesgos con el siguiente alcance:
  - Identificación de riesgos de accidentes de trabajo tanto dentro como fuera de la planta de producción.
  - Propuesta de eliminación de los riesgos que sean evitables y estimación de magnitud de los no evitables.
  - Propuesta de medidas de prevención y actividades adicionales (adecuación de máquinas, riesgos de incendios, etc.).
  
- Planificación de la actividad preventiva derivada de la Evaluación Inicial de Riesgos:
  - Determinación de medidas preventivas y priorización de éstas para la eliminación de los riesgos evitables y el control de riesgos no evitables.
  - Planificación de estudios específicos de seguridad necesarios para la valoración de riesgos de evaluación más compleja (adecuación de máquinas, riesgos de incendios, etc.).
  - Apoyo y asesoramiento en la elección de equipos de protección individual y colectiva, señalización de los lugares de trabajo y en la elaboración de procedimientos y medidas organizativas para control de riesgos:
  
- Desarrollo del Plan de necesidades de Formación e Información a los trabajadores en virtud de los riesgos existentes en la empresa y las medidas de prevención o de protección a adoptar.
  
- Realización del Plan de Prevención.
  
- Realización de medidas básicas de emergencia y evacuación.
  
- Registro, investigación y análisis de accidentes graves, muy graves y mortales.
  
- Realización de la Memoria Anual del Servicio de Prevención Ajeno.

### **Higiene industrial**

Actividades dirigidas a identificar, evaluar y proponer las medidas correctoras a fin de identificar, evaluar y controlar los agentes químicos, físicos y biológicos presentes en el ámbito laboral que puedan generar enfermedades profesionales o deteriorar la salud y el bienestar de los trabajadores:



- Evaluación de riesgos: Identificación de riesgos relacionados con agentes físicos, químicos y biológicos, propuesta de eliminación de los riesgos evitables y estimación de la magnitud de los riesgos no evitables.
- Propuesta de estudios específicos y mediciones de higiene necesarias para la valoración de riesgos de evaluación más compleja, (agentes químicos, físicos, biológicos).
- Planificación de la actividad preventiva determinando las acciones correctoras, medidas preventivas y su priorización.
- Desarrollo del Plan de Formación e Información a los trabajadores
- Realización de la investigación y análisis de enfermedades profesionales de origen higiénico.

### **Ergonomía**

Actividades dirigidas a identificar, evaluar y proponer las medidas correctoras a fin de contribuir a mejorar las condiciones del trabajo mediante la mejor adaptación del trabajo a las condiciones anatómico-fisiológicas de los trabajadores:

- Análisis y evaluación de los puestos de trabajo en relación a condiciones ambientales (temperatura, humedad, ventilación, etc.), carga física (manipulación manual de cargas, etc.), trabajo repetitivo, etc.
- Planificación de la actividad preventiva derivada de la Evaluación de los Riesgos de ergonomía que incluye la determinación y priorización de las medidas preventivas.
- Recomendaciones de mejoras en el rediseño de tareas y puestos de trabajo.
- Planificación de estudios ergonómicos específicos de los puestos de trabajo que lo requieran para adecuarse a las características de cada trabajador.
- Planificación y desarrollo de los programas de formación e información a los trabajadores así como la difusión e instrucción a los trabajadores de los conocimientos y prácticas preventivas.

### **Psicosociología**

Actividades con la finalidad de valorar la incidencia de determinadas condiciones y características del trabajo relacionadas con la organización y complejidad del trabajo tienen sobre el comportamiento, salud, bienestar y desarrollo del trabajo de los empleados.

- Análisis y evaluación de los puestos de trabajo en relación a carga mental (repetitividad, monotonía, nivel de atención requerido, etc.) y factores organización del trabajo (turnos, horarios, pausas).
- Planificación de la actividad preventiva derivada de la Evaluación de los Riesgos psicosociales que incluye la determinación y priorización de las medidas preventivas.
- Planificación y desarrollo de los programas de formación e información a los trabajadores.

### **Medicina del trabajo**

En materia de Vigilancia de la Salud, se realizan las siguientes actividades en función de las necesidades de la empresa y los riesgos existentes:



- Diseño del Plan de Vigilancia de la salud individualizada de los trabajadores mediante la elaboración de los protocolos específicos en función de los factores de riesgo a los que está expuesto el trabajador y su perfil personal.
- Evaluación del estado la salud de los trabajadores a partir de los registros retrospectivos sanitarios y la evaluación de riesgos de cada puesto de trabajo. Las revisiones se realizarán a intervalos periódicos, cuando al trabajador se le asignen áreas con nuevos riesgos para la salud y cuando reanude el trabajo tras una ausencia prolongada por motivos de salud.
- Estudios epidemiológicos de las incidencias de salud en la empresa con el objeto de analizar las posibles relaciones entre la exposición a los riesgos profesionales y los perjuicios para la salud.
- El diseño, aplicación y coordinación de los planes y programas de actuación preventiva.
- Participación en la información y formación de los trabajadores en relación a Medicina del Trabajo.
- Elaboración de la memoria anual de Vigilancia de la Salud.

### **Política medio ambiental**

El fin de la implementación de esta política medioambiental es asegurar que el desarrollo de la actividad económica de *Miel&More* cumpla con los estándares en materia de medio ambiente.

Para ello se implementa un sistema de Gestión de Calidad y Medioambiente, el cual tendrá como responsable al encargado de operaciones, quién tiene la tarea de su aplicación, seguimiento, cumplimiento y control.

Es importante señalar que la política ambiental forma parte de la estrategia de la empresa, la cual se plasma a través de los valores, principios, prácticas y el plan de gestión de calidad y medioambiental, y aseguran la consecución de los objetivos de *Miel&More*.

Este sistema implantado se apoya en el cumplimiento de los siguientes principios:

- La protección del Medio Ambiente es un factor determinante en el desarrollo de nuestra actividad.
- Trabajar de forma respetuosa con el medio ambiente y cumpliendo siempre los requisitos legales y voluntarios medioambientales.
- La minimización del impacto medioambiental producido como consecuencia de la actividad que desarrollamos en nuestra fábrica.
- El Sistema de Gestión Medioambiental está abierto para la participación activa de todo el personal y para incluir las sugerencias de mejora propuestas por nuestros empleados, con objeto de fomentar la mejora continua.
- Realizamos una evaluación periódica anual de los efectos medioambientales derivados de nuestra actividad, a efectos de mantenimiento y mejora continua del Sistema de Gestión Medioambiental y revisión periódica de los objetivos y metas establecidos, dentro del marco de actuación de las buenas prácticas medioambientales, conocidas y asumidas por los empleados de *Miel&More*.
- El Sistema de Gestión Medioambiental se integra en la gestión global de la empresa y está soportado en manuales, procedimientos e instrucciones.

## 5. Resumen de Costes y Gastos

A continuación se muestra una tabla con los costes asociados de recursos humanos de Miel&More para los años siguientes teniendo en cuenta el aumento de trabajadores:

CONCEPTO	Coste año 1	Coste año 2	Coste año 3	Coste año 4	Coste año 5
<b>POLÍTICA DE SELECCIÓN</b>	<b>0 €</b>	<b>0 €</b>	<b>0 €</b>	<b>0 €</b>	<b>0 €</b>
<b>REMUNERACIÓN DINERARIA parte fija</b>	<b>253.287 €</b>	<b>274.683 €</b>	<b>314.439 €</b>	<b>337.718 €</b>	<b>364.719 €</b>
D. General	38.639 €	39.412 €	40.200 €	41.004 €	41.824 €
D. Comercial	32.576 €	33.228 €	33.892 €	34.570 €	35.261 €
D. Operaciones	32.308 €	32.954 €	33.613 €	34.286 €	34.971 €
D. Financiero	28.697 €	29.271 €	29.856 €	30.453 €	31.063 €
Comerciales *	74.820 €	76.316 €	97.303 €	99.249 €	121.481 €
Técnicos *	32.020 €	48.991 €	49.970 €	67.960 €	69.319 €
Mozo de Almacén *	14.227 €	14.512 €	29.604 €	30.196 €	30.800 €
<b>REMUNERACIÓN DINERARIA parte variable</b>	<b>60.438 €</b>	<b>62.463 €</b>	<b>65.815 €</b>	<b>67.980 €</b>	<b>70.757 €</b>
D. General	15.456 €	15.765 €	16.080 €	16.402 €	16.730 €
D. Comercial	13.030 €	13.291 €	13.557 €	13.828 €	14.105 €
D. Operaciones	12.923 €	13.182 €	13.445 €	13.714 €	13.988 €
D. Financiero	11.479 €	11.708 €	11.943 €	12.181 €	12.425 €
Comerciales *	5.237 €	5.342 €	6.811 €	6.947 €	8.504 €
Técnicos *	1.601 €	2.450 €	2.499 €	3.398 €	3.466 €
Mozo de Almacén *	711 €	726 €	1.480 €	1.510 €	1.540 €
<b>SALARIO TOTAL</b>	<b>313.725 €</b>	<b>337.146 €</b>	<b>380.254 €</b>	<b>405.698 €</b>	<b>435.476 €</b>
Linkedin premium	359 €	359 €	359 €	359 €	359 €
Seguro Prevención Ajena	920 €	920 €	920 €	920 €	920 €
<b>REMUN. NO DINERARIA</b>	<b>19.927 €</b>	<b>21.588 €</b>	<b>28.449 €</b>	<b>28.051 €</b>	<b>30.693 €</b>
Seguro de Vida ejecutivos	251 €	257 €	263 €	269 €	276 €
Seguro de Accidentes	206 €	211 €	216 €	221 €	227 €
Cursos de Ventas	1.200 €		300 €		300 €
Curso seguridad/maquinaria	300 €	300 €	300 €	300 €	150 €
Curso cosmética natural	110 €		110 €		
Celebración 1º aniversario	1.000 €				
Tickets Restaurant	13.860 €	17.820 €	23.760 €	23.760 €	25.740 €
Hoteles	3.000 €	3.000 €	3.500 €	3.500 €	4.000 €
<b>TOTAL</b>	<b>334.931 €</b>	<b>360.013 €</b>	<b>409.982 €</b>	<b>435.028 €</b>	<b>467.448 €</b>



PLAN FINANCIERO





## 1. Política Financiera

Para efectuar el análisis económico financiero de *Miel&More* hemos tenido en cuenta un horizonte temporal de cinco años naturales comenzando nuestra actividad el 1 de enero del 2014.

### Índice de Precios al Consumo

Como mencionamos en apartados anteriores, las previsiones del IPC recogidas del Instituto Nacional de Estadística que vamos a utilizar para las previsiones a cinco años va a ser del 2%. Aplicamos este dato constante para todos los años, pues no disponemos de previsiones del todo fiables para contemplarlos durante los años posteriores.

### Impuestos

Debido a que *Miel&More* es una empresa de reducida dimensión, el tipo impositivo de Impuesto de Sociedades que se aplicara sobre los Beneficios antes de Impuestos será para entidades de nueva creación constituidas a partir del 1 de enero de 2013, que realicen actividades económicas tributarán, en el primer periodo impositivo en que la base imponible resulte positiva y en el siguiente, con arreglo a la siguiente escala:

Por parte de la base imponible comprendida entre 0 y 300.000 euros a un 15% y el restante al 20%.

Para los años restantes para entidades de reducida dimensión cuyo importe neto de cifras de negocio inferior a 5 millones de euros y una plantilla inferior a 25 trabajadores tributarán a un 20% los primeros 300.000 euros de base imponible y el resto al 25%.

En cuanto el Impuesto sobre el Valor Añadido (IVA), se ha aplicado tanto a nuestras compras como a nuestros ingresos por ventas, el 21% en España y el 23% en Portugal.

El pago por el Impuesto sobre Personas Físicas (IRPF) de los trabajadores se realiza por trimestre vencido.

Según Régimen General de la Seguridad Social, el gasto que nos supone a cargo de la empresa está referido en el apartado de Recursos Humanos.

### Financiación

Para la financiación de *Miel&More* se han tenido en cuenta tanto los fondos propios como los fondos ajenos. A continuación detallaremos el importe de cada partida.

- *Recursos propios*

La sociedad se crea mediante las aportaciones que cada uno de los cinco socios realiza para la puesta en marcha y desarrollo de *Miel&More* en concepto de capital social, por un importe que asciende a 200.000€, dividido equitativamente entre los socios.

- *Recursos ajenos*

Para poder desarrollar los productos de *Miel&More*, hemos recurrido a un préstamo de 200.000€ para empresas y emprendedores del Instituto de Crédito Oficial (ICO), para un



plazo de 5 años el tipo de interés variable máximo (revisable trimestralmente) nominal es del 7,347% (TAE 7,588%).

### **Clientes**

La política que hemos seguido para realizar el cobro a nuestros clientes es a 60 días, es decir, nos pagarán una vez transcurrido dos meses desde que realizaron la compra de nuestros productos.

### **Proveedores**

La política llevada a cabo para pagar a nuestros proveedores viene determinada a 90 días, es decir, pagaremos a nuestros proveedores tres meses después de haber realizado la compra de las materias primas necesarias para producir los productos de *Miel&More*.

### **Política de dividendos**

En *Miel&More* reparte dividendos de la reserva voluntaria en un 90%, dejando en esta un 10% del beneficio neto obtenido el año anterior.

## **2. Cuenta de resultados**

En este apartado se muestra la previsión de las cuentas de pérdidas y ganancias de *Miel&More* para los cinco primeros años de su actividad, en tres escenarios diferentes.

- **Escenario realista**

Teniendo en cuenta que se cumplen todas las hipótesis que nos hemos fijado en el primer año de su actividad, *Miel&More* tendría unas pérdidas de 8.823€. El segundo año tendrían beneficio y se recuperan las pérdidas del primer año.

El desglose del cálculo del coste de ventas está incluido en el Anexo. Como se puede observar en la tabla siguiente, hemos considerado mano de obra directa de ventas al Director de operaciones, a los comerciales, a los técnicos de operaciones y de laboratorio y a los mozos de almacén.

El beneficio sobre ventas de *Miel&More* va aumentando progresivamente situándose en el 2018 en un 8,4%.

Nuestro margen sobre ventas ronda el 30% debido a que nuestro negocio es de rotación. El 72% de los costes son variables, mientras que sólo un 28% son fijos por lo tanto cuanto más producimos, más elevado es nuestro coste de ventas, lo que nos impide que el margen sobre ventas aumente.

Cuenta de Resultados	2014	2015	2016	2017	2018
<b>Ventas Netas (ingresos)</b>	<b>1.830.508</b>	<b>1.958.644</b>	<b>2.115.335</b>	<b>2.326.869</b>	<b>2.629.362</b>
- Coste de Ventas	1.324.129	1.413.917	1.548.458	1.696.623	1.883.597
<b>Margen Bruto sobre ventas</b>	<b>506.379</b>	<b>544.726</b>	<b>566.878</b>	<b>630.246</b>	<b>745.765</b>
%Margen/ventas	27,66%	27,81%	26,80%	27,09%	28,36%
<b>- Gastos de estructura</b>	<b>478.468</b>	<b>433.285</b>	<b>423.267</b>	<b>429.310</b>	<b>459.298</b>
Sueldos y Salarios	139.877	142.674	145.528	148.438	151.407
Cargas sociales	43.362	44.229	45.114	46.016	46.936
Otros costes personal	457	468	479	491	503
Tributos y tasas	2.203	2.500	2.600	2.700	2.800
Suministros	5.680	5.794	5.909	6.028	6.148
Material de oficina	3.000	3.165	3.339	3.523	3.716
Publicidad y Propaganda	200.388	171.806	153.800	154.323	154.414
Trabaj. Realizados. otras E <sup>a</sup>	42.884	13.060	13.239	13.422	13.608
Mant. y reparación	15.999	23.196	19.890	21.280	43.912
Arrendamientos	4.680	4.797	4.917	5.040	5.166
Otros servicios	19.938	21.595	28.452	28.049	30.687
<b>Resultado Operativo (EBITDA)</b>	<b>27.912</b>	<b>111.442</b>	<b>143.611</b>	<b>200.936</b>	<b>286.467</b>
- Dotación amortizaciones	13.799	13.799	13.799	13.799	13.799
<b>Resultado Explotación (EBIT)</b>	<b>14.112</b>	<b>97.643</b>	<b>129.812</b>	<b>187.137</b>	<b>272.668</b>
+ Ingresos Financieros	592	2.311	2.785	2.792	3.775
- Gastos Financieros	13.552	10.941	8.131	5.107	1.854
<b>Rdo Antes Impuestos (EBT)</b>	<b>1.152</b>	<b>89.014</b>	<b>124.466</b>	<b>184.822</b>	<b>274.589</b>
- Impuesto s/B <sup>o</sup>	173	18.033	42.926	79.891	54.918
<b>Resultado Neto</b>	<b>979 €</b>	<b>70.980 €</b>	<b>81.539 €</b>	<b>104.931 €</b>	<b>219.671 €</b>

<b>Beneficio/ventas</b>	<b>0,1%</b>	<b>3,6%</b>	<b>3,9%</b>	<b>4,5%</b>	<b>8,4%</b>
-------------------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------

- **Escenario optimista**

En el mejor de los casos hemos considerado que comenzamos nuestra actividad con un aumento de las pernoctaciones del 5% sobre el escenario realista, lo que supone un incremento de poco más de 15.000 pernoctaciones

Adicionalmente y suponiendo que nuestros productos adquieren fama, aumentamos las ventas del formato de 100 ml del un 8%.

En el Anexo se detalla tanto la cuenta de pérdidas y ganancias como el cálculo de coste de ventas.

En este caso la compañía tiene mayores ganancias desde el primer año.

- **Escenario pesimista**

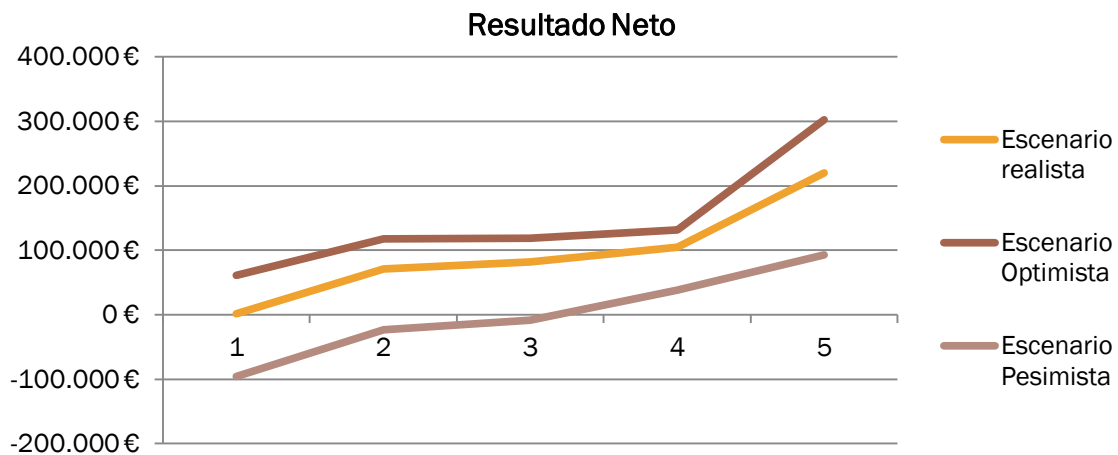
Por el contrario, la peor de las situaciones en las que *Miel&More* puede estar es aquella en la que las pernoctaciones iniciales descienden un 10% con respecto al escenario realista, lo que conlleva una caída de 30.000 pernoctaciones. Adicionalmente el crecimiento de las



ventas para los 2 primeros años es un punto porcentual menor que en el escenario principal.

En el Anexo se adjunta la cuenta de pérdidas y ganancias y el cálculo de coste de ventas.

A modo de resumen en la siguiente gráfica se muestra la evolución del resultado neto de *Miel&More* para cada escenario.



### 3. Balances

A continuación se presentan los balances de la situación financiera de *Miel&More* a 31 de diciembre desde el año 2014 proyectados hasta el 2018.

- **Escenario realista**

En este escenario se muestra la situación más acercada a la posible realidad que podría darse.

La empresa posee un conjunto de activos formados por los no corrientes como materiales que corresponden a maquinaria, ordenadores, etc. Y unos intangibles como aplicaciones informáticas y gastos de investigación y desarrollo del laboratorio al cual destinamos el 5% del beneficio neto obtenido el año anterior; además contamos con activos corrientes que son existencias que suponemos que permanecerán 60 días en el almacén, cuenta de clientes y deudores y tesorería.

La caja que permanece a final de año es elevada, debido a tres razones:

- El 31 de diciembre acabamos de cobrar lo vendido en la temporada de verano que es la más alta.
- Tenemos que comprar las materias primas para producir lo que se venderá en Semana Santa.
- No cobramos lo vendido en Navidad hasta febrero o marzo.

Haciendo que todas estas partidas de activos sumen un total de **524.259€** el primer año como se indica en la tabla siguiente.

ACTIVO	2014	2015	2016	2017	2018
<b>Activo no corriente</b>	<b>133.335 €</b>	<b>121.985 €</b>	<b>114.085 €</b>	<b>103.214 €</b>	<b>92.985 €</b>
<b>Inmovilizado material</b>	<b>112.934 €</b>	<b>112.934 €</b>	<b>112.934 €</b>	<b>112.934 €</b>	<b>112.934 €</b>
Maquinaria	111.502 €	111.502 €	111.502 €	111.502 €	111.502 €
Ordenadores	1.058 €	1.058 €	1.058 €	1.058 €	1.058 €
Utillaje y herramientas	374 €	374 €	374 €	374 €	374 €
-Amortización acumulada	-16.199 €	-27.598 €	-38.998 €	-50.397 €	-61.796 €
<b>Inmovilizado intangible</b>	<b>42.000 €</b>	<b>42.049 €</b>	<b>45.549 €</b>	<b>46.077 €</b>	<b>47.247 €</b>
Logo Mariscal	30.000 €	30.000 €	30.000 €	30.000 €	30.000 €
SAP	12.000 €	12.000 €	12.000 €	12.000 €	12.000 €
i+D	0 €	49 €	3.549 €	4.077 €	5.247 €
-Amortización acumulada	-5.400 €	-5.400 €	-5.400 €	-5.400 €	-5.400 €
<b>Activo corriente</b>	<b>390.924 €</b>	<b>558.151 €</b>	<b>626.817 €</b>	<b>666.892 €</b>	<b>805.207 €</b>
<b>Existencias</b>	<b>36.544 €</b>	<b>39.094 €</b>	<b>42.211 €</b>	<b>46.418 €</b>	<b>52.432 €</b>
MMPP	28.536 €	30.534 €	32.976 €	36.274 €	40.990 €
Envases y embalajes	7.828 €	8.376 €	9.046 €	9.950 €	11.244 €
Otros aprovisionamientos	180 €	185 €	189 €	194 €	199 €
<b>Clientes y deudores</b>	<b>305.085 €</b>	<b>326.441 €</b>	<b>352.556 €</b>	<b>387.811 €</b>	<b>438.227 €</b>
Clientes	305.085 €	326.441 €	352.556 €	387.811 €	438.227 €
<b>Tesorería</b>	<b>49.295 €</b>	<b>192.617 €</b>	<b>232.051 €</b>	<b>232.662 €</b>	<b>314.548 €</b>
<b>TOTAL</b>	<b>524.259 €</b>	<b>680.136 €</b>	<b>740.903 €</b>	<b>770.106 €</b>	<b>898.192 €</b>

Respecto al pasivo, *Miel&More* cuenta con un patrimonio neto formado por unos fondos propios que son el capital aportado, una reserva legal y una voluntaria a la que van destinados el 10% del beneficio neto del ejercicio anterior.

En el pasivo no corriente encontramos el préstamo pedido de 200.000€ y en el pasivo corriente, las deudas a corto plazo como a nuestros proveedores y Hacienda Pública acreedora formada por el IVA del último trimestre y la Seguridad Social e IRPF del mes de diciembre.

PASIVO	2014	2015	2016	2017	2018
<b>Patrimonio neto</b>	<b>200.979 €</b>	<b>271.911 €</b>	<b>349.054 €</b>	<b>388.436 €</b>	<b>519.356 €</b>
<b>Fondos propios</b>	<b>200.979 €</b>	<b>271.911 €</b>	<b>349.054 €</b>	<b>388.436 €</b>	<b>519.356 €</b>
Capital aportado	200.000 €	200.000 €	200.000 €	200.000 €	200.000 €
Reserva voluntaria	0 €	832 €	60.417 €	75.350 €	89.192 €
Reserva legal	0 €	98 €	7.098 €	8.154 €	10.493 €
<b>Resultados negativos de ejer. Ant.</b>	<b>0 €</b>	<b>0 €</b>	<b>0 €</b>	<b>0 €</b>	<b>0 €</b>
<b>Resultado del ejercicio actual</b>	<b>979 €</b>	<b>70.980 €</b>	<b>81.539 €</b>	<b>104.932 €</b>	<b>219.671 €</b>
<b>Pasivo no corriente</b>	<b>82.818 €</b>	<b>147.147 €</b>	<b>108.766 €</b>	<b>67.468 €</b>	<b>23.032 €</b>
<b>Deudas a largo plazo</b>	<b>82.818 €</b>	<b>147.147 €</b>	<b>108.766 €</b>	<b>67.468 €</b>	<b>23.032 €</b>
Préstamo	82.818 €	147.147 €	108.766 €	67.468 €	23.032 €
<b>Pasivo corriente</b>	<b>240.462 €</b>	<b>261.078 €</b>	<b>283.083 €</b>	<b>314.202 €</b>	<b>355.804 €</b>
<b>Deudas a corto plazo</b>	<b>240.462 €</b>	<b>261.078 €</b>	<b>283.083 €</b>	<b>314.202 €</b>	<b>355.804 €</b>
Administración pública acreedora	22.235 €	27.577 €	30.904 €	36.809 €	42.355 €
Proveedores	218.227 €	233.501 €	252.179 €	277.393 €	313.449 €
<b>TOTAL</b>	<b>524.259 €</b>	<b>680.136 €</b>	<b>740.903 €</b>	<b>770.106 €</b>	<b>898.192 €</b>

- **Escenario optimista**

En este escenario nuestro balance cambia de tener en el primer año una suma de activo y pasivo de **524.259 €**, a tener un total de **600.346 €**. Esta situación es debida al aumento del beneficio neto. Este balance se muestra en el anexo.

- **Escenario pesimista**

En este caso, por el contrario, pasamos a tener un balance en el primer año de **452.264 €**, debido a que las pérdidas son mayores, e inicialmente la aportación de capital social es de 250.000 €. Este balance se muestra en el anexo.

#### 4. Punto muerto y Ratios

	2014	2015	2016	2017	2018
<b>Punto muerto</b>	<b>1.828.483</b>	<b>1.646.894</b>	<b>1.661.275</b>	<b>1.654.813</b>	<b>1.674.545</b>
Ventas	1.830.508	1.958.644	2.115.335	2.326.869	2.629.362
Costes fijos	505.819	458.024	445.197	448.216	474.950
Margen ventas	27,7%	27,8%	26,8%	27,1%	28,4%



Como vemos en la tabla anterior, el primer año tenemos que vender **1.828.483 €** para obtener ganancias y nuestras ventas apenas superan esa cantidad, pero ya a partir del segundo año las ventas están por encima del punto muerto, luego empezamos a obtener beneficios considerables.

En el escenario optimista ya el primer año nuestras ventas están por encima del punto muerto, mientras que en el pesimista los tres primeros años las ventas están por debajo del punto muerto y a partir del cuarto año ya se empezaría a obtener beneficios.

		2014	2015	2016	2017	2018
<b>Ratio de Liquidez</b>	Activo corriente	1,626	2,138	2,214	2,122	2,263
	Pasivo corriente					
<b>ROE</b>	B° Neto		26,1%	23,4%	27,0%	42,3%
	FP					
<b>ROA</b>	B° Neto		8,2%	7,8%	9,3%	18,0%
	Promedio activos año n y n-1					
<b>Prueba Ácida</b>	Activo corriente- Inventarios	1,474	1,988	2,065	1,975	2,116
	Pasivo corriente					
<b>Endeudamiento</b>	Patrimonio Neto	0,622	0,666	0,891	1,018	1,371
	Recursos ajenos					

### **Ratio de liquidez:**

Como el valor del Ratio es mayor que uno, el Activo Circulante supera el pasivo circulante y por tanto, el activo transformado en liquidez será suficiente para atender el pago de las deudas que venzan a corto plazo.

Para los escenarios pesimista y optimista (ver anexos), los valores de este ratio son superiores a 1. En ningún escenario planteado existe problema de liquidez.

### **ROE:**

Los cuatro primeros años la empresa tiene un ROE bajo, pero en el quinto año ya tiene un valor más alto, algo menos del doble que en el año 2, con lo que la situación de la empresa mejora a partir del año 2017, por lo que la rentabilidad del patrimonio propiedad de los accionistas, tanto del aportado por ellos, como el generado por el negocio empresarial empieza a ser importante.

Para el escenario optimista (ver anexos), el ROE está en torno al 30% en el segundo año, en el tercer y cuarto año disminuye algo y en el quinto año vuelve a despuntar hasta alcanzar casi el 50%.

Sin embargo, para el escenario pesimista (ver anexos), el ROE es negativo hasta el 3º año, pero tiene una gran subida en el último año, ya que la empresa comienza a generar rentabilidad.



### **ROA:**

Comparando el ROA de estos 5 años vemos que el tamaño de la empresa va aumentando y esto va acompañado de un aumento de la rentabilidad.

Para el escenario optimista (ver anexos), hasta el 4º año se mantiene en torno a un 9%, creciendo a un 22% en el quinto año. Consigue rentabilizar mejor las inversiones.

Para el escenario pesimista (ver anexos), es negativo hasta el 3º año, recuperándose el 4º año, se comienza a tener ganancias con menos inversión.

### **Prueba ácida:**

En nuestro caso, este ratio siempre se mantiene por encima de 1, por lo que se considera que la empresa tiene capacidad para cancelar sus obligaciones corrientes básicamente con los saldos de efectivo.

Incluso para los escenarios pesimista y optimista se mantiene por encima del 1.

### **Endeudamiento:**

Tiene un valor superior a 0,5 lo que señala un exceso de capitales ajenos, es decir está endeudada, a partir del 4º año el ratio es mayor que 1 con lo que la empresa deja de estar endeudada.

Sin embargo, para el escenario optimista (ver anexo), se observa un ratio normalizado tras el 2º año, esto es debido a las inversiones nuevas al estar en crecimiento, por lo que se puede hacer frente a las obligaciones. Para el escenario pesimista, (ver anexos) el ratio es bastante inferior, ya que hay menos actividad y no hay crecimiento hasta el último año.





ANEXOS



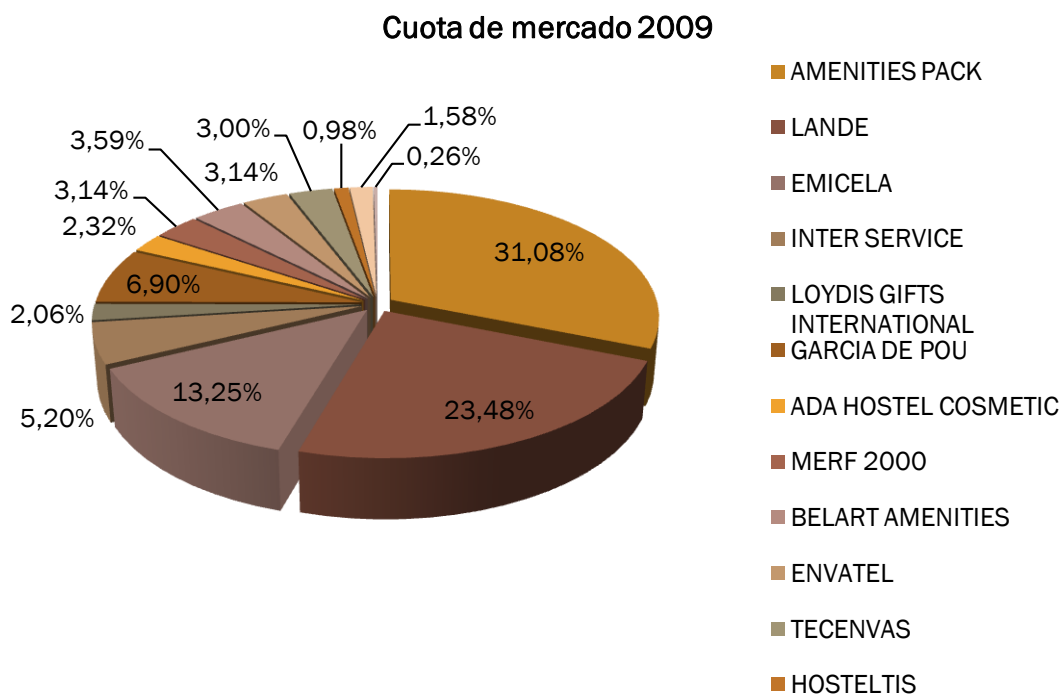
## 1. Análisis del sector

### Principales competidores en España

EMPRESA	EMPLEADOS	INGRESOS EXPLOTACIÓN €	Rdo. EJERCICIO €	OBJETO SOCIAL
AMENITIES PACK S.A (Barcelona)	44	16,407,948	612,777	Fabricación, comercio de artículos para hostelería, envasado.
EMICELA SA (Gran Canaria)	238	75,853,697	1,032,189	Comercialización de amenities, menaje, textil, alimentación.
LANDE SA (Getafe)	26	9,384,749	252,268	Comercio al por mayor de productos de perfumería
TECENVAS SL (Murcia)	11	1,222,883	23,351	Fabricación y comercialización de artículos de acogida, decoración, de higiene de celulosa.
INTERSERVICE AMENITIES SL (Barcelona)	8	2,487,759	19,220	Comercio mayor de productos de perfumería y droguería
NICEPACK SL (Barcelona)	13	1,704,604	47,291	Fabricación,, exportación, distribución de perfumería, cosmética, limpieza e higiene.
BELART AMENITIES SL (Barcelona)	13	2,299,422	3,461	comercio de perfumería, cosmética, droguería, lacas, conservación e higiene
IBALIN AMENITIES SL (Alicante)	Entre 1 y 10	250.001 - 750.000		Exportación e importación de amenidades y regalos promocionales.
MAXIMA AMENITIES SL (Alicante)	N.E	N.E		Fabricación de envases y al envasado y distribución de productos de acogida.
OCEAN AMENITIES SL (Lérida)	N.E	N.E		Comercialización de cosmética, perfumería, higiene, belleza, papelería, textiles y calzado.
GEYUSHI AMENITIES HOTEL SL (Córdoba)	N.E	N.E		Importación, exportación, textiles y confección. Comercialización de artículos para hostelería.
SOL MARKETING AMENITIES SL (Murcia)	8	1,216,769	1,378	Comercio e impresión de productos promocionales. Fabricación, comercialización de artículos para hostelería.
Grupo IDA Idatrading Company (Madrid)	3	844,773	18,115	Suministro de artículos para hoteles. Suministro de artículos de acogida de alta gama a hospitales en Oriente Medio.
HQE. (Gipuzkoa)	1	146,684	4,615	Compa-venta de equipamiento en general. Consultoría y asesoramiento de empresas.

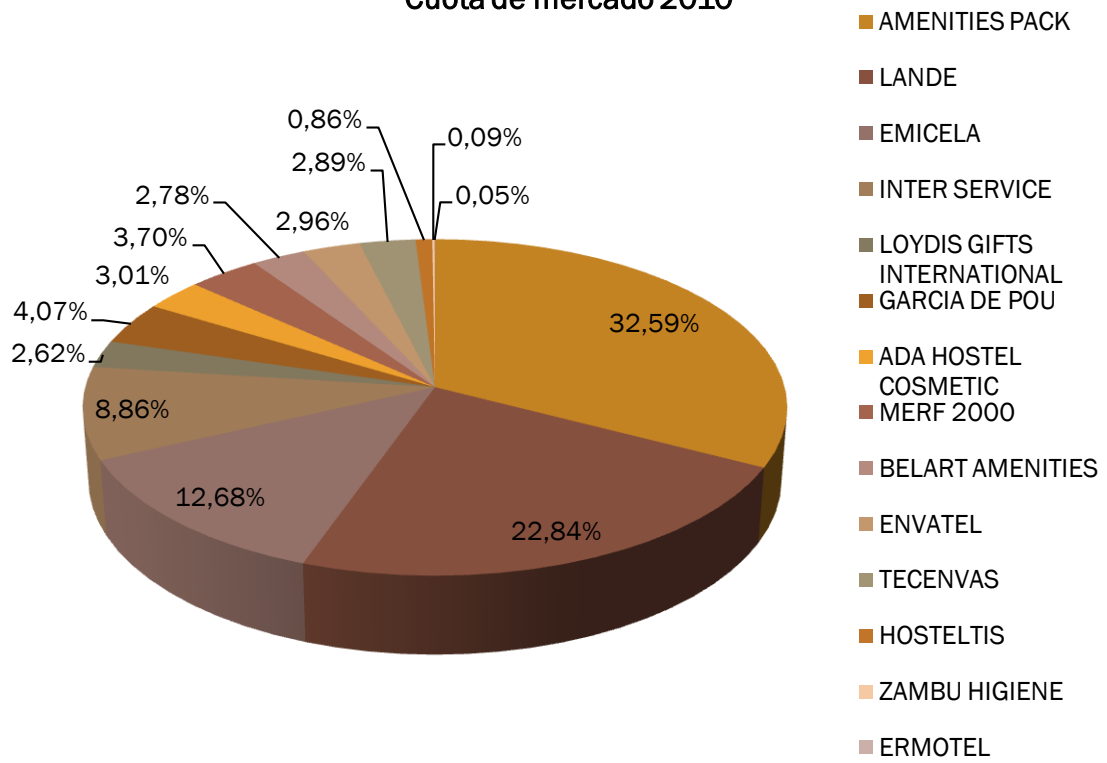
VEGA Erwin Müller Ibérica S.L.U.	3	2,143,304	-193,649	Venta únicamente a los profesionales de la hostelería y restauración.
LOYDIS GIFTS INTER. SL (Barcelona)	30	3,535,203	38,738	Comercio al por mayor de artículos de regalo.
ADA HOTELCOSMETICSL (Barcelona)	2	1,600,211	11,611	Producción, distribución y venta de cosméticos y actividades publicitarias para hoteles
GARCIA DE POU SA (Ordis)	148	26,509,950	802,255	Fabricación y comercialización de productos de papel y cartón.
MERF 2000 SL (Madrid)	8	1,518,813	4,695	Comercialización de productos higiénicos, artículos de regalo y publicitarios.
ENVATEL SL (Terrasa)	15	1,656,431	16,377	Fabricación de jabones, limpieza, pulir y desengrasar, higiene personal, destinados a hoteles.
HOSTELTIS SL (Barcelona)	5	778,691	14,199	distribución, comercialización de artículos para hostelería.
ERMOTEL (Palma)	2	86,131	-79,988	Venta de maquinaria, de refrigeración, calefacción, mobiliario, lencería, menaje, toallas, sábanas.
ZAMBU HIGIENE (Murcia)	70	9,957,043	-2,706	Fabricación y distribución de productos de higiene y limpieza industrial

### Evolución de la cuota de mercado de amenities





### Cuota de mercado 2010





	LANDE S.A		EMICELA SA			AMENITIES PACKS S.A		
	2010	2009	2011	2010	2009	2011	2010	2009
<b>RATIOS DE EQUILIBRIO</b>								
Fondo de Maniobra (€)	1,474,400	1,128,456	5,970,189	7,153,524	6,692,420	8,348,142	7,541,495	5,942,568
Ratio de Fondo de Maniobra	0.31	0.20	0.06	0.08	0.07	0.70	0.62	0.50
Ratio de Solidez	3.77	6.07	0.76	0.71	0.74	7.33	5.90	3.38
Periodo medio de Cobro(días)	130.30	158.70	113.28	125.99	139.26	118.68	127.74	128.46
Periodo medio de Pago (días)	82.10	89.27	97.12	117.48	117.85	56.93	84.48	103.90
<b>RATIOS DE LIQUIDEZ</b>								
Ratio de Liquidez (%)	149.48	125.42	116.33	123.16	122.13	455.81	345.55	268.86
Ratio de Liquidez Inmediata (%)	1.28	2.56	2.13	7.38	4.80	140.99	105.92	65.70
<b>RATIOS DE ENDEUDAMIENTO</b>								
Ratio de Endeudamiento (%)	35.13	46.56	40.12	41.15	40.40	1.11	1.74	2.13
Ratio de Coste medio de la Financiación Externa	0.11	0.06	0.03	0.03	0.03	0.09	0.05	0.04
Ratio de Cobertura del Servicio de la Deuda	1.52	-6.69	-19.64	11.85	12.10	7.64	0.55	0.21
Ratio de Cobertura de Intereses	2.77	0.94	1.52	2.19	2.28	63.69	119.83	64.41
<b>RATIOS GENERALES Y DE ACTIVIDAD</b>								
Ratio de Autofinanciación generada por las Ventas (%)	11.86	-4.25	-2.55	5.34	5.35	0.11	2.61	8.66
Ratio de Autofinanciación generada por los Activos (%)	23.15	-6.96	-2.04	3.47	3.34	0.15	3.19	9.92
Ratio de Punto Muerto	1.06	1.02	1.03	1.04	1.04	1.05	1.08	1.05
Ratio de Rotación de Activos	1.95	1.64	0.80	0.65	0.62	1.37	1.22	1.15
Rotación de Inventario (días)	47	59	109	121	111	27	29	32
<b>RATIOS DE RESULTADOS</b>								
Rentabilidad Económica (ROA)	10.43	2.73	2.13	2.32	2.50	6.65	9.47	5.78
Rentabilidad de Explotación	10.70	3.03	4.25	4.51	4.43	8.58	11.59	8.09
Rentabilidad Financiera (ROE)	28.44	7.54	2.69	2.78	3.08	9.13	11.06	8.34



EBIT y EBITDA								
<b>EBIT</b>	499,736	156,328	1,986,355	2,105,685	2,276,194	798,232	1,149,087	689,417
<b>EBITDA</b>	512,388	173,569	4,135,147	4,294,382	4,214,925	1,248,624	1,429,319	1,122,613

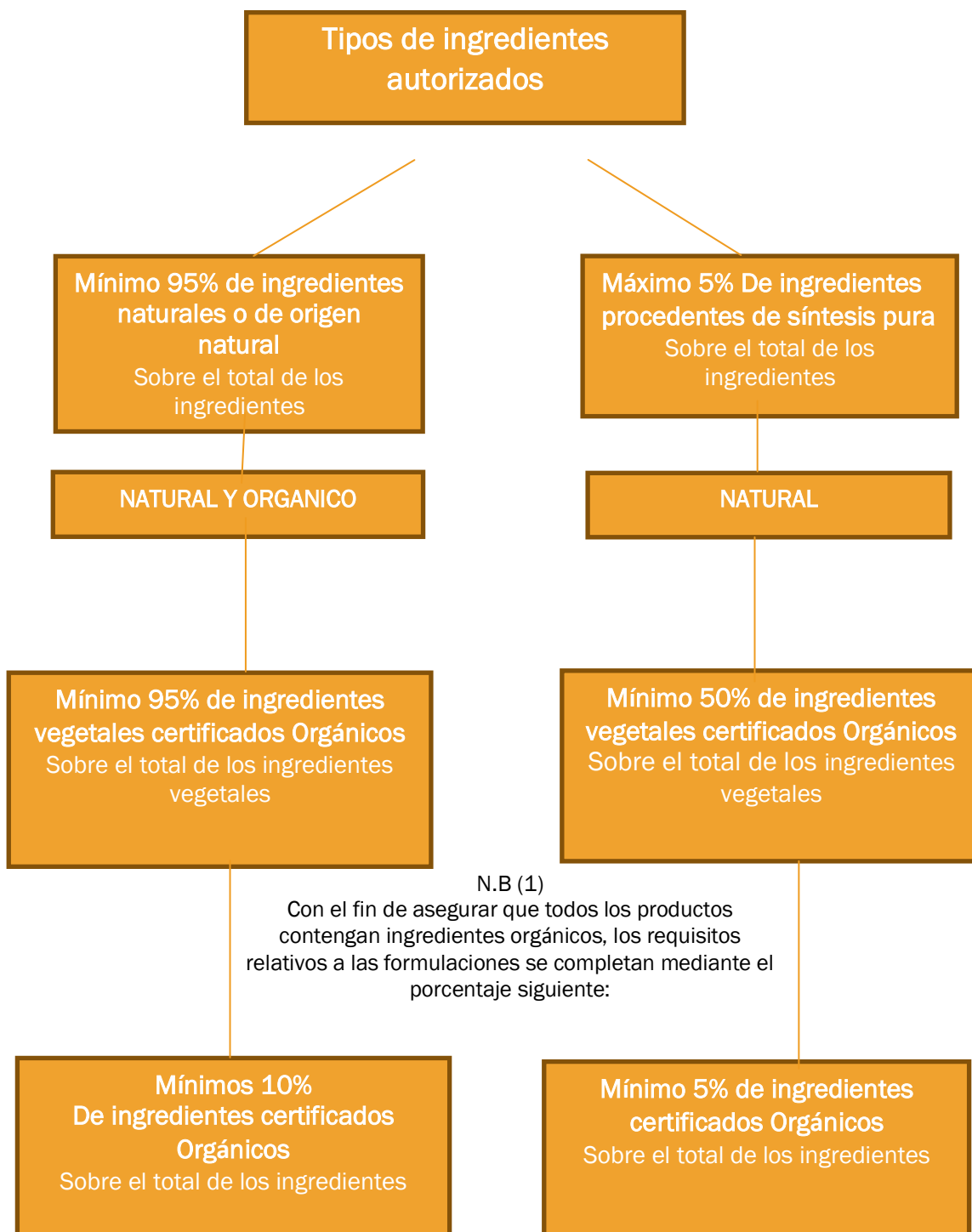
	LANDE SA		EMICELA SA			AMENITIES PACKS SA		
	2010	2009	2011	2010	2009	2011	2010	2009
<b>Ingresos de explotación</b>	9,384,749	9,424,194	75,853,697	60,047,763	58,015,481	16,407,948	14,817,235	13,655,047
<b>Result. ordinarios antes Impuestos</b>	359,655	76,325	1,032,189	1,035,117	1,228,960	877,769	994,992	692,575
<b>Total Activo</b>	4,789,536	5,734,167	93,290,152	90,638,547	91,160,715	12,005,084	12,137,531	11,919,139
<b>Fondos propios</b>	1,264,414	1,012,147	38,327,410	37,295,221	39,049,290	9,605,423	8,992,959	8,302,130
<b>Rentabilidad económica (%)</b>	7.51	1.33	1.11	1.14	1.35	7.31	8.20	5.81
<b>Rentabilidad financiera (%)</b>	28.44	7.54	2.69	2.78	3.15	9.14	11.06	8.34
<b>Liquidez general</b>	1.49	1.25	1.16	1.23	1.22	4.56	3.46	2.69
<b>Endeudamiento (%)</b>	73.60	82.35	58.92	58.85	57.16	19.99	25.91	30.35
<b>Número empleados</b>	26	26	238	251	204	47	44	46

## 2. DAFO numérico

		OPORTUNIDADES				AMENAZAS				
		Crecimiento cosmética natural	Diferenciación de los hoteles	Demanda ajustada y personalizada	Desarrollo del turismo rural y de calidad	Competencia con servicio global	Competencia asentada y concentrada	Adaptabilidad de la competencia	Cosmética pseudonatural	
<b>FORTALEZAS</b>	Diferenciación con producto certificado	2	2	2	2	1	0	-1	-1	7
	Imagen de Comercio justo	2	2	1	2	1	1	0	0	9
	Exclusividad-Especialización	2	2	2	2	0	-1	-2	-1	4
	Miel con D.O.	2	1	1	2	0	0	-2	-2	2
<b>DEBILIDADES</b>	Necesidad de financiación	1	0	0	1	-1	-2	-2	-1	-4
	Precio elevado	1	2	1	1	-2	-1	-2	0	0
	Baja Rotación	1	0	1	0	-1	-1	0	0	0
	Falta de marca	0	-2	0	0	-2	-2	-2	-1	-9
		11	7	8	10	-4	-6	-11	-6	9

### 3. Plan de Operaciones

Anexo 1. Ingredientes y porcentajes que permite la normativa del sello ECOCERT.



Fuente: Ecocert





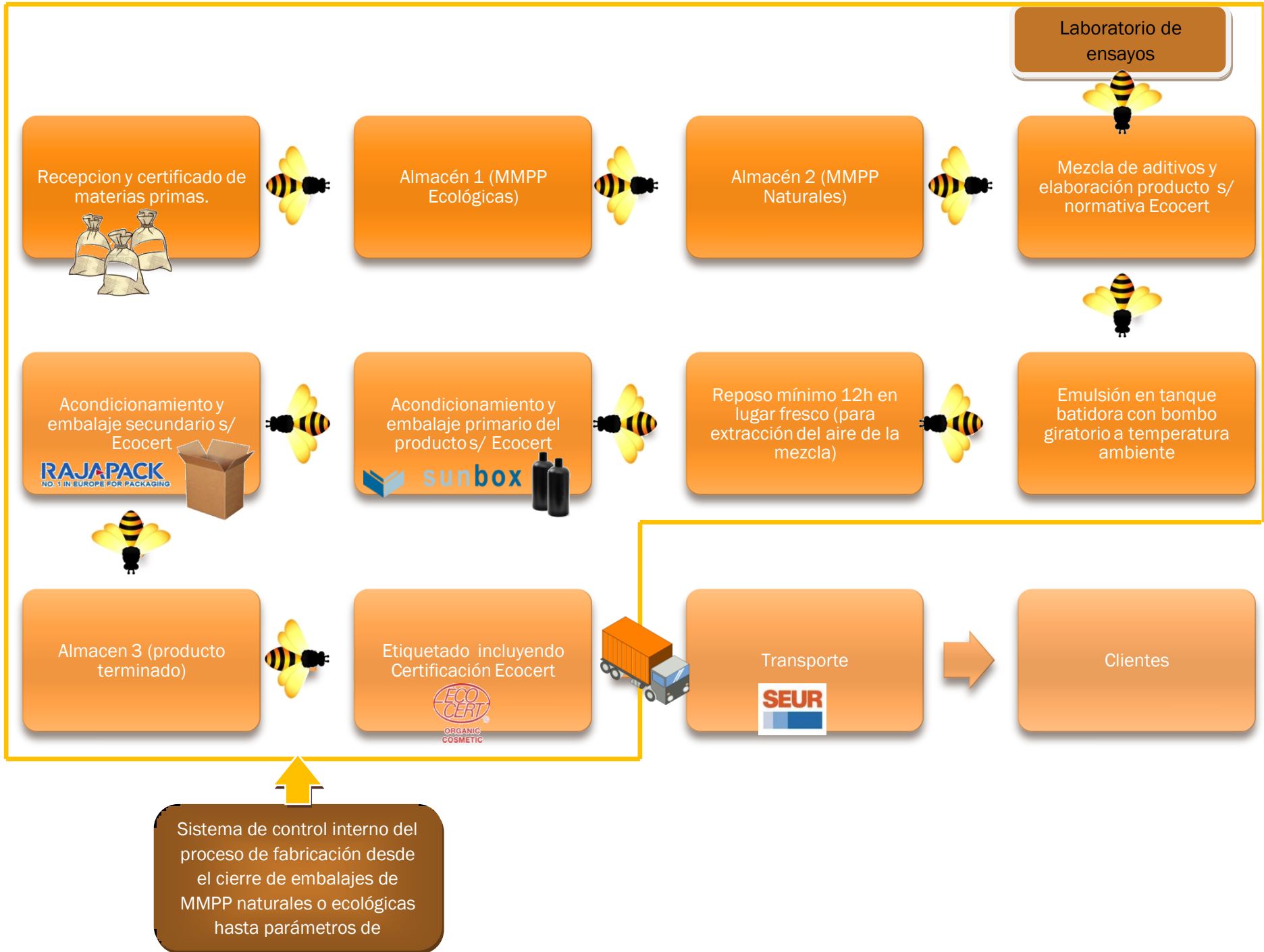
**Anexo 2.** Proyección de costes para los primeros 5 años tanto para formato amenity (30ml) como para el formato comercial (100ml).

						Crecimiento Anual				
						7%	8%	10%	13%	
Productos en formato 30 ml	Cantidad Producida	Coste unitario de MMPP	Costes de envases etiquetas y embalaje	costes indirectos producción	Coste unitario total	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Champú Hombre	288.941	0,21 €	0,07 €	0,028 €	0,31 €	88.834 €	95.052 €	102.656 €	112.922 €	127.602 €
Acondicionador Mujer	182.489	0,24 €	0,07 €	0,028 €	0,34 €	62.020 €	66.361 €	71.670 €	78.837 €	89.086 €
Crema hidratante hombre	152.074	0,24 €	0,07 €	0,028 €	0,34 €	51.010 €	54.580 €	58.947 €	64.841 €	73.271 €
Gel mujer	288.941	0,21 €	0,07 €	0,028 €	0,31 €	89.061 €	95.295 €	102.919 €	113.211 €	127.928 €
Champú Mujer	243.318	0,21 €	0,07 €	0,028 €	0,31 €	74.807 €	80.044 €	86.447 €	95.092 €	107.454 €
After shave	212.904	0,23 €	0,07 €	0,028 €	0,33 €	70.205 €	75.119 €	81.129 €	89.242 €	100.843 €
Crema hidratante mujer	288.941	0,24 €	0,07 €	0,028 €	0,34 €	96.918 €	103.702 €	111.999 €	123.199 €	139.214 €
Gel de manos	304.148	0,23 €	0,07 €	0,028 €	0,33 €	100.268 €	107.287 €	115.870 €	127.456 €	144.026 €
Aceites Esenciales Unisex	60.830	0,62 €	0,07 €	0,028 €	0,72 €	43.925 €	47.000 €	50.760 €	55.836 €	63.094 €
Gel Hombre	288.941	0,21 €	0,07 €	0,028 €	0,31 €	89.061 €	95.295 €	102.919 €	113.211 €	127.928 €
<b>Total de unidades producidas</b>	<b>2.311.525</b>					<b>766.109 €</b>	<b>819.736 €</b>	<b>885.315 €</b>	<b>973.847 €</b>	<b>1.100.447 €</b>



						Crecimiento Anual				
						7%	8%	10%	13%	
Productos en Formato 100 ml	Cantidad Producida	Coste unitario de mmpp	Costes de envases, etiquetas y embalaje	costes indirectos producción	Coste unitario total	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Champú Hombre	15.207	0,66 €	0,20 €	0,028 €	0,88 €	13.445 €	14.386 €	15.537 €	17.090 €	19.312 €
Acondicionador mujer	15.207	0,81 €	0,20 €	0,028 €	1,03 €	15.674 €	16.771 €	18.112 €	19.924 €	22.514 €
Crema hidratante hombre	15.207	0,86 €	0,20 €	0,028 €	1,09 €	16.562 €	17.721 €	19.139 €	21.053 €	23.790 €
Gel mujer	15.207	0,70 €	0,20 €	0,028 €	0,93 €	14.072 €	15.057 €	16.262 €	17.888 €	20.214 €
Champú Mujer	15.207	0,66 €	0,20 €	0,028 €	0,88 €	13.445 €	14.386 €	15.537 €	17.090 €	19.312 €
After shave	15.207	0,77 €	0,20 €	0,028 €	1,00 €	15.164 €	16.225 €	17.523 €	19.276 €	21.781 €
Crema hidratante mujer	15.207	0,86 €	0,20 €	0,028 €	1,09 €	16.562 €	17.721 €	19.139 €	21.053 €	23.790 €
Gel de mano	15.207	0,85 €	0,20 €	0,028 €	1,07 €	16.291 €	17.431 €	18.826 €	20.708 €	23.400 €
Aceites Esenciales Unisex	15.207	2,08 €	0,07 €	0,028 €	0,98 €	14.878 €	15.920 €	17.193 €	18.913 €	21.371 €
Gel Hombre	15.207	0,70 €	0,20 €	0,028 €	0,93 €	14.072 €	15.057 €	16.262 €	17.888 €	20.214 €
<b>Total de unidades producidas</b>	152.074					150.164 €	160.676 €	173.530 €	190.883 €	215.697 €
<b>Producción total Formato de 30ml y 100 ml</b>	<b>2.463.599</b>	<b>Total Coste Producción de los 2 formatos</b>				<b>916.273 €</b>	<b>980.412 €</b>	<b>1.058.845 €</b>	<b>1.164.729 €</b>	<b>1.316.144 €</b>

Anexo 3. Diagrama de “Flujo de Operaciones”



Sistema de control interno del proceso de fabricación desde el cierre de embalajes de MMPP naturales o ecológicas hasta parámetros de



#### Anexo 4. Porcentajes de ingredientes en cada producto

##### Línea mujer

MMPP	Gel	Champú	Acondicionador	Crema hidratante	Gel de manos
	%	%	%	%	%
Agua de manatíal de Tres Casas (Segovia)	33%	37%	30%	35%	30%
Miel de Do Villuercas Ibores	<b>40%</b>	<b>40%</b>	<b>40%</b>	<b>40%</b>	<b>40%</b>
Aceite oliva Sierra de Montañez	2%	1%	3%	2%	2%
Aceite almendras	3%	2%	5%	4%	2%
Aceite jojoba	3%	1%	3%	3%	2%
Aceite de aguacate	2%	1%	2%	2%	2%
Agar (gelificante extraído algas)	2%	2%	2%	0%	2%
Cocobetaina (Emulsionante/tensioactivo)	5%	8%	2%	1%	5%
Manzanilla (calma el enrojecimiento)	0%	1%	0%	0%	1%
Aloe vera (Hidratante)	2%	1%	5%	5%	5%
Aceites esenciales (perfume)	5%	6%	5%	5%	6%
ácido ascórbico	3%	3%	3%	3%	3%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

##### Línea de hombre

MMPP	Gel	Champú	Crema hidratante	After Shave
	%	%	%	%
Agua de manatíal de Tres Casas (Segovia)	33%	37%	35%	32%
Miel de Do Villuercas Ibores	<b>40%</b>	<b>40%</b>	<b>40%</b>	<b>40%</b>
Aceite oliva Sierra de Montañez	2%	1%	2%	0%
Aceite almendras	3%	2%	4%	2%
Aceite jojoba	3%	1%	3%	1%
Aceite de aguacate	2%	1%	2%	1%
Agar (gelificante extraído algas)	2%	2%	0%	1%
Cocobetaina (Emulsionante/tensioactivo)	5%	8%	1%	0%
Manzanilla (calma el enrojecimiento)	0%	1%	0%	10%
Aloe vera (Hidratante)	2%	1%	5%	5%
Aceites esenciales (perfume)	5%	6%	5%	5%
ácido ascórbico	3%	3%	3%	3%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>



Línea unisex

MMPP	Gel de manos	Aceites esenciales
	%	%
Agua de manantial de Tres Casas (Segovia)	30%	7%
Miel de Do Villuercas Ibores	<b>40%</b>	<b>40%</b>
Aceite oliva Sierra de Montañez	2%	5%
Aceite almendras	2%	5%
Aceite jojoba	2%	5%
Aceite de aguacate	2%	5%
Agar (gelificante extraído algas)	2%	0%
Cocobetaina (Emulsionante/tensioactivo)	5%	0%
Manzanilla (calma el enrojecimiento)	1%	3%
Aloe vera (Hidratante)	5%	2%
Aceites esenciales (perfume)	6%	25%
ácido ascórbico	3%	3%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

**Anexo 5.** Políticas de producción y stock

Capacidad de producción año 1

Unidades producidas en Mayo 2014	Litros unid.	Litros totales			
Formato amenity	462.305	0,03	13.869	93,83%	
Formato comercial	30.415	0,1	3.041	6,17%	
<b>TOTAL</b>	<b>492.720</b>		<b>16.911</b>		
Capacidad de las tolvas	L/30 min	L/hora	L/mes	30 ml	100 ml
pequeña	50	100	16.000	500.412	9.877
grande	100	200	32.000	1.000.823	19.753
<b>TOTAL</b>		<b>300</b>	<b>48.000</b>	<b>1.501.235</b>	<b>29.630</b>
Etiquetadora	Etiqu/min	Etiqu/horas	Etiqu/mes		
mínimo	50	3.000	480.000		
máximo	100	6.000	960.000		
Llenado y sellado	Unid/min	Unid/horas	Unid/mes		
mínimo	60	3.600	576.000		
máximo	100	6.000	960.000		
Horas trabajadas	horas	días	horas totales		
	8	20	160		



Capacidad de producción año 5

Unidades producidas en Mayo 2018		Litros unid.	Litros totales			
Formato amenity	637.981	0,03	19.139	93,83%		
Formato comercial	41.972	0,1	4.197	6,17%		
TOTAL	679.953		23.337			
Capacidad de las tolvas		L/30 min	L/hora	L/mes	30 ml	100 ml
pequeña		50	100	16.000	500.412	9.877
grande		100	200	32.000	1.000.823	19.753
TOTAL			300	48.000	1.501.235	29.630
Etiquetadora		Etiqu/min	Etiqu/horas	Etiqu/mes		
mínimo		50	3.000	480.000		
máximo		100	6.000	960.000		
Llenado y sellado		Unid/min	Unid/horas	Unid/mes		
mínimo		60	3.600	576.000		
máximo		100	6.000	960.000		
Horas trabajadas		horas	días	horas totales		
		8	20	160		

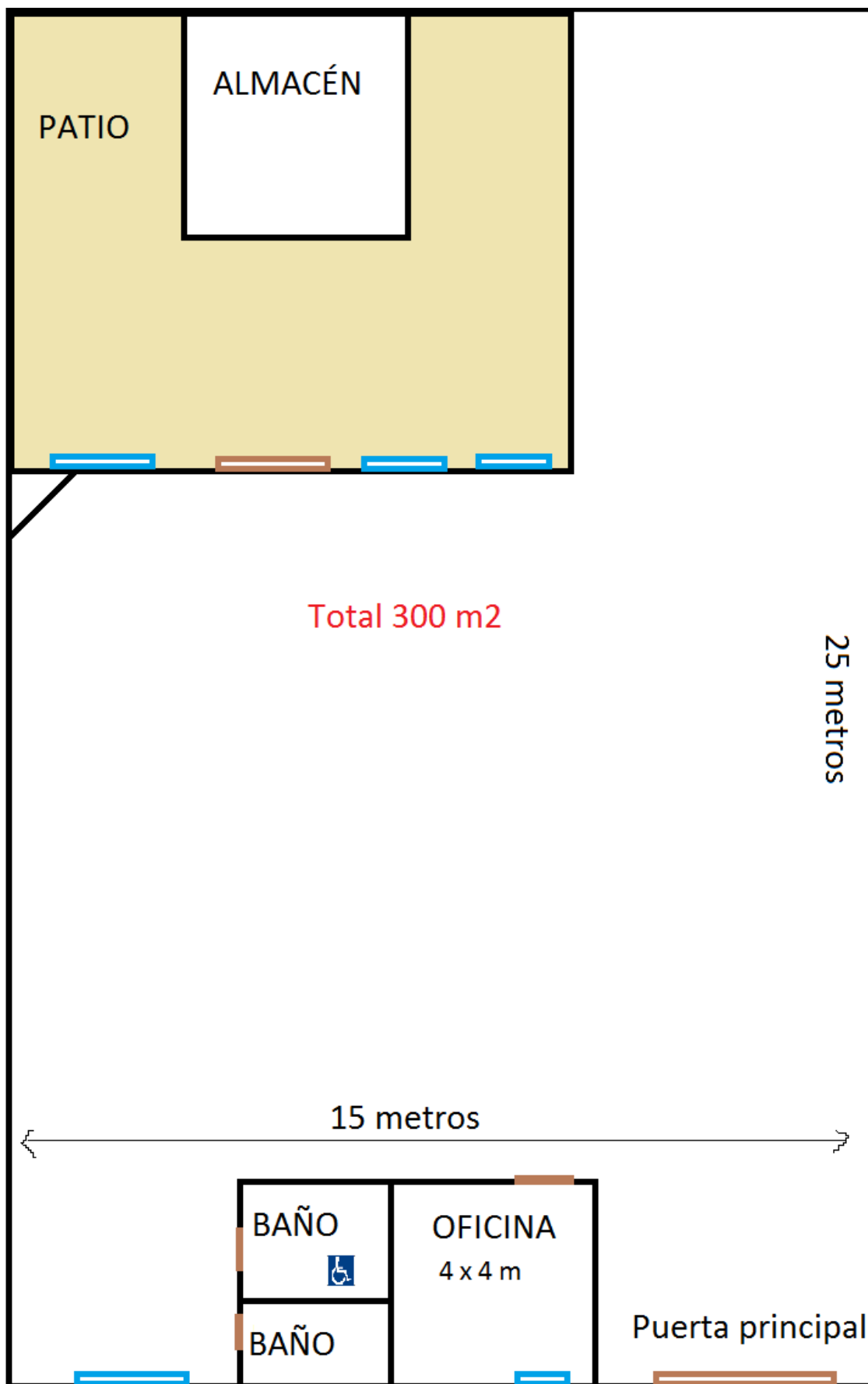


Proyección política de stocks:

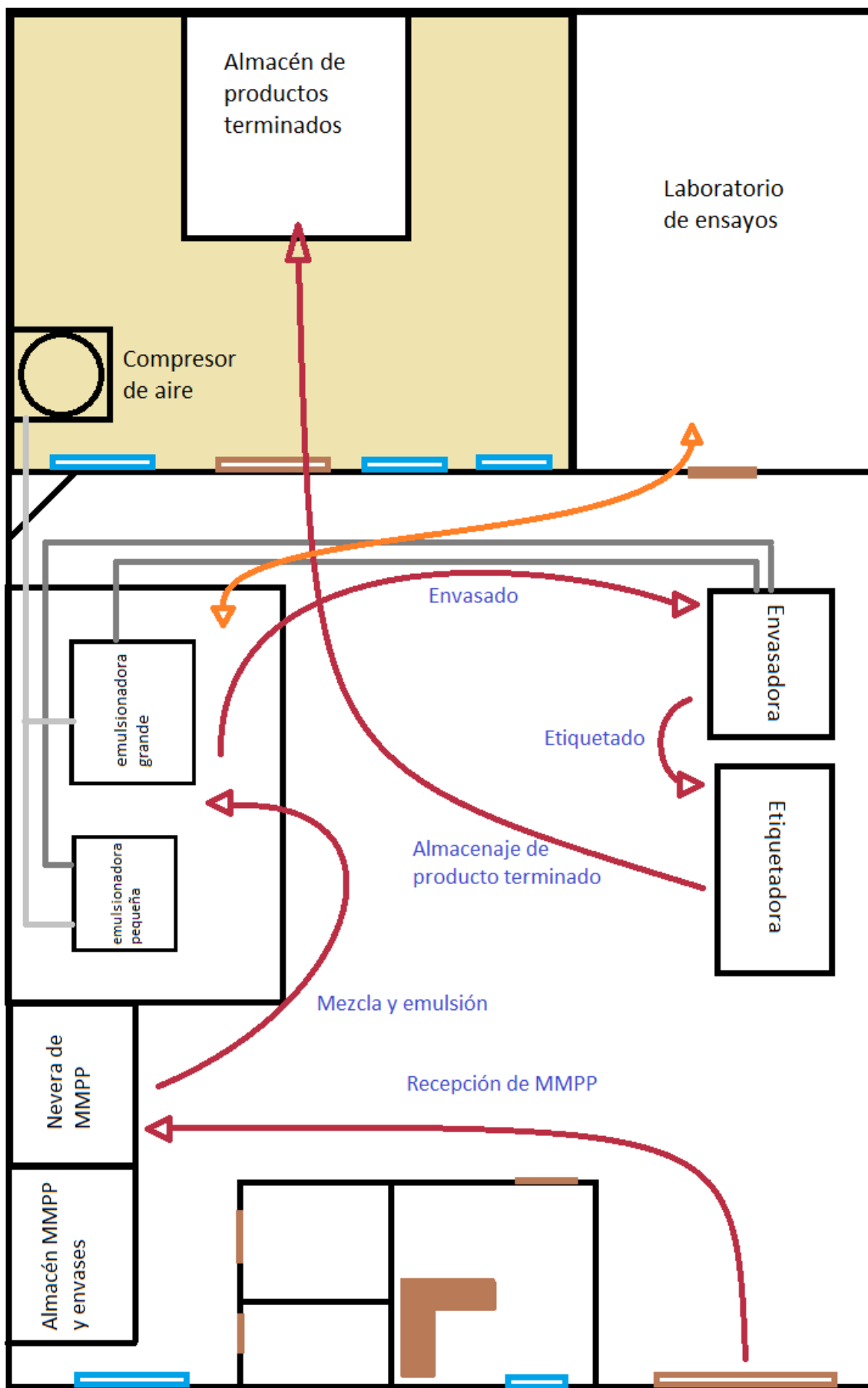
(en miles de unidades)	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero
<b>Demanda</b>	30	40	30	30	40	40	30	40	55	30	30	45	40	25
<b>Inventario Inicial</b>	1	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10
<b>Inventario final</b>	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10
<b>Producción</b>	46	46	37	40	40	30	40	55	30	30	45	40	25	30
<b>Ventas</b>	37	46	37	40	40	30	40	55	30	30	45	40	25	30
<b>Stock actual</b>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Stock seguridad</b>	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10
<b>Stock máximo</b>	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50



Anexo 6. Planos de la nave industrial y fotos del interior.









Tipo		ZJR-50	ZJR-200
Recipiente de la fase de emulsión	Capacidad en orden de trabajo (L)	50	200
	Potencia de la espátula (kw)	0.75	2.20
	Rotación de la unidad de homogeneización (rpm)	22-126	21-118 (Frecuencia)
	Potencia de la unidad de homogeneización (kW)	0.75	4.0
	Rotación de la unidad de homogeneización (rpm)	2800	2800
	Dimensiones (mm)	φ550×480	φ800×800
Recipiente de la fase aceite-agua	Capacidad en orden de trabajo (L)	35	140
	Potencia de la espátula (kW)	0.37	0.55
	Rotación de la espátula	1400	1400
	Dimensiones (mm)	φ500 ×400	φ710 ×780
	Potencia del calentador eléctrico (kW)	1.5×6	3.0×6
Bomba de vacío	Potencia (kW)	1.5	2.2

## Anexo 7. Maquinaria.

### Máquina Emulsionadora homogeneizadora al vacío ZJR

#### Descripción:

La máquina emulsionadora homogeneizadora al vacío es un tipo de maquinaria para envasado comúnmente utilizada. La emulsionadora homogeneizadora al vacío es un equipo especial para la producción de cosméticos, emulsiones, medicamentos en pomada y cremas líquidas.

La máquina emulsionadora homogeneizadora al vacío es un tipo de maquinaria que integra la emulsión de alta velocidad con las capacidades de mezclar y combinar.

#### Características:

1. El grano emulsionado puede llegar a una precisión de 2-5µm, para una alta adherencia (más de 50.000 CPS) con suficiente batido y emulsión.
2. El dispositivo de succión de material de vacío adopta características de alta frecuencia y fácil operación.



3. Esta máquina está hecha de acero inoxidable y con el mezclado al vacío se puede garantizar la limpieza aséptica.

4. La máquina homogeneizadora de cizallamiento y corte cerámico sin holgura puede obtener materiales con una precisión del diámetro de 0.5µm.

Características técnicas principales de las maquinas homogeneizadoras al vacío:

### Máquina para llenado y sellado B-GFN-100

#### **Descripción:**

La máquina para llenado y sellado B • GFN-100 puede ser aplicada en muchos lugares tales como: fábricas de cosméticos, pasta de dientes, alimentos y productos químicos. Sus funciones son el llenado y sellado de los tubos y la impresión de fecha en los mismos. Con una capacidad de producción de llenado de 60 a 100 piezas por minuto este equipo puede envasar con precisión productos con densidades que van desde productos tan líquidos como el agua hasta geles viscosos, desde máscaras hasta lápiz labiales, champús, sueros, lociones y cremas.








#### **Características:**

1. Alimentación automática de tubos, limpieza por aspiración de polvo, marca de color, llenado, auto-extracción del material y calentamiento con aire caliente, todos estos dispositivos funcionan de forma automática.
2. Debido a la posición del líquido y el buen sistema de control, el sellado del extremo es de muy buena presencia.
3. Este tipo de máquina de llenado y sellado tiene como propósito el pulimentado preciso, posición de llenado exacta y la alimentación de material. Con pantalla táctil, los productos son fáciles de operar.

Características Técnicas Principales de la Máquina para llenado y sellado B • GFN-100:

<b>Tipo</b>	<b>Pedrail</b>
Diámetro del tubo	ϕ 16- ϕ 38
Volumen de llenado	10ml-180ml
Llenado simultaneo	2 pcs
Productividad	60-100 pcs/min
Forma de medición linear	Unidad de indexado a leva
Potencia del motor principal	1.5kw
Velocidad del motor principal	1430 r/min
Dimensiones	2320×1150×2190mm
Peso	1600kg

## Compresor de pistón seco EA1500 Serie AP

								
100% libre de aceite	170 litros / minuto	220V. 50/60Hz	750Wx2 (2HP)	8 Bar	62 dB	50 litros	60Kg.	(L)90cm (An)38cm (A)66cm

- Filtro de entrada de aire independiente para cada motor.
- Filtro de salida con regulador de presión y retención de agua.
- Manómetro de presión en depósito y de salida.
- Llave de paso 1/4" hembra.
- Depósito de 50 litros con purgador manual y certificado CE.
- Válvula selenoide de arranque en vacío para cada motor.
- 2 pies de goma antivibración y dos ruedas para un fácil traslado.
- Motores con protección de temperatura y soportes antivibración.
- Latiguillos con protección de malla metálica.

### Máquina Etiquetadora FRS-SMA:

<b>Modelo</b>	<b>FRS-SMA</b>
Dirección de operación	Izquierda o derecha
Producción(botella/min)	50-100
Velocidad de etiquetado(m/min)	≤40
Precisión etiquetado	±1.0 mm
Tamaño etiquetado	ancho 15-150 mm alto 15-300 mm
Diámetro de la botella	Max 82.6mm
Potencia	800W
Voltaje	AC220V 50/60HZ
Peso de la máquina	500kg
Dimensiones de la máquina	2400*1350*1500mm

### Anexo 8. Estructura de costes e inversión.

crecimiento							
				7%	8%	10%	13%
	GASTOS/ COSTES	INVERSIÓN	TOTAL AÑO1	TOTAL AÑO 2	TOTAL AÑO 3	TOTAL AÑO 4	TOTAL AÑO 5
<b>ALQUILER NAVE</b>	4.680 €		4.680 €	4.774 €	4.869 €	4.966 €	5.066 €
<b>APROVISIONAMIENTO MMPP</b>	700.087 €		700.087 €	749.093 €	809.020 €	889.922 €	1.005.612 €
Agua de manantial	6.702 €		6.702 €	7.171 €	7.744 €	8.519 €	9.626 €
Miel con DO	126.386 €		126.386 €	135.233 €	146.051 €	160.656 €	181.542 €
Aceite oliva	3.556 €		3.556 €	3.805 €	4.109 €	4.520 €	5.108 €
Aceite almendras	22.024 €		22.024 €	23.566 €	25.451 €	27.996 €	31.635 €
Aceite jojoba	54.529 €		54.529 €	58.346 €	63.014 €	69.315 €	78.326 €
Aceite de aguacate	19.789 €		19.789 €	21.175 €	22.869 €	25.155 €	28.426 €
Agar-Agar (gelificante extraído algas)	345 €		345 €	369 €	398 €	438 €	495 €



Cocobetaína (Emulsionante/tensioactivo)	15.253 €		15.253 €	16.321 €	17.626 €	19.389 €	21.909 €
Manzanilla (calma el enrojecimiento)	5.902 €		5.902 €	6.315 €	6.821 €	7.503 €	8.478 €
Aloe vera (Hidratante)	90.839 €		90.839 €	97.198 €	104.973 €	115.471 €	130.482 €
Aceites esenciales	339.543 €		339.543 €	363.311 €	392.376 €	431.614 €	487.724 €
Ácido ascórbico	15.220 €		15.220 €	16.285 €	17.588 €	19.347 €	21.862 €
<b>APROVISIONAMIENTO ENVASES</b>	<b>187.862 €</b>		<b>187.862 €</b>	<b>201.012 €</b>	<b>217.093 €</b>	<b>238.803 €</b>	<b>269.847 €</b>
Envases 30 ml	92.461 €		92.461 €	98.933 €	106.848 €	117.533 €	132.812 €
Envases 100ml	22.811 €		22.811 €	24.408 €	26.361 €	28.997 €	32.766 €
Etiquetas	24.636 €		24.636 €	26.361 €	28.469 €	31.316 €	35.387 €
Caja de cartón	47.954 €		47.954 €	51.311 €	55.416 €	60.957 €	68.882 €
<b>EQUIPOS</b>		<b>112.560 €</b>					
Homogeneizadora 50l		13.000 €					
Homogeneizadora 200l		20.000 €					
Envasadora		14.000 €					
Etiquetadora		9.000 €					
Compresor pistón seco 750w*2		1.180 €					
Aire acondicionado nave		1.319 €					
Aire acondicionado consola pared		629 €					
Material laboratorio		50.000 €					
Nevera industrial		2.000 €					
TRANSPALETA MANUAL (2 unidades)		374 €					
ORDENADOR (Sony vaio TAP 20)		999 €					
IMPRESORA (HP Deskjet 2510-W)		59 €					
<b>MATERIAL DE OFICINA</b>	<b>3.000 €</b>	<b>12.000 €</b>	<b>3.000 €</b>	<b>3.210 €</b>	<b>3.467 €</b>	<b>3.813 €</b>	<b>4.309 €</b>
(Tóner, folios, bolígrafos, carpetas)	3.000 €						
Sap Crystal Reports		12.000 €					
<b>SERVICIOS</b>	<b>135.147 €</b>	<b>939 €</b>	<b>135.147 €</b>	<b>137.850 €</b>	<b>140.607 €</b>	<b>143.419 €</b>	<b>146.287 €</b>
Certificación Ecocert	<b>2.000 €</b>		<b>2.000 €</b>	<b>2.040 €</b>	<b>2.081 €</b>	<b>2.122 €</b>	<b>2.165 €</b>
Gestor residuos Emgrisa	2.400 €		2.400 €	2.448 €	2.497 €	2.547 €	2.598 €
Ecoembes	4.380 €		4.380 €	4.468 €	4.557 €	4.648 €	4.741 €
Luz	4.600 €		4.600 €	4.692 €	4.786 €	4.882 €	4.979 €
Agua	360 €		360 €	367 €	375 €	382 €	390 €
limpieza	12.672 €		12.672 €	12.925 €	13.184 €	13.448 €	13.717 €
Mantenimiento y reparación maquinas			15.999 €	23.196 €	19.890 €	21.280 €	43.912 €
Transporte	107.667 €		107.667 €	109.820 €	112.016 €	114.257 €	116.542 €
Alarma Securitas Direct	348 €	939 €	348 €	355 €	362 €	369 €	377 €
Teléfono/ internet (compañía Ono)	720 €		720 €	734 €	749 €	764 €	779 €
<b>OTRAS COMPRAS</b>	<b>180 €</b>	<b>50 €</b>	<b>180 €</b>	<b>184 €</b>	<b>187 €</b>	<b>191 €</b>	<b>195 €</b>
<b>TOTAL (€)</b>	<b>1.030.956</b>	<b>126.981</b>	<b>1.157.937</b>	<b>1.096.122</b>	<b>1.175.244</b>	<b>1.281.115</b>	<b>1.431.316</b>

Anexo 9. Regulaciones relativas a los ingredientes y a la composición del producto terminado.



## **1. Proporciones de los ingredientes en el producto terminado.**

Las proporciones de los ingredientes en el producto terminado toman en cuenta la importancia característica del aporte en agua en una formulación cosmética. El agua es de hecho un ingrediente por completo, natural y presumiblemente no certificable como Ecológica.

### **1.A) El total de los ingredientes tiene obligación de conformidad.**

El 100% de los ingredientes cumplen con la legislación francesa y europea sobre los productos cosméticos y con la lista positiva del sistema de referencia para las clases de ingredientes en cuestión.

### **1.B) La proporción de ingredientes naturales o de origen natural en el producto terminado.**

Por lo menos 95% de la totalidad de los ingredientes son ingredientes naturales o de origen natural cumpliendo la normativa establecida. Este porcentaje puede ser revisado y establecido más alto conforme al avance de los progresos tecnológicos que permitirá afinar los objetivos sobre el uso de las sustancias naturales, el respeto por el medioambiente y por el consumidor.

### **1.C) La proporción de ingredientes procedentes de una síntesis pura en el producto terminado.**

Se trata de todos los ingredientes que no corresponden al párrafo 1.B. Sólo pueden conformar un máximo de 5% de los ingredientes totales. Se trata de las moléculas procedentes de síntesis pura, reputadas imprescindibles. Cumplen con la lista positiva del sistema de referencia, en cuanto a los agentes de conservación, a los agentes con el fin de mejorar la obtención del producto terminado (Agentes tampones, catalizadores). La lista positiva de estas categorías de ingredientes se revisa regularmente según aparecen avances tecnológicos permitiendo no usarlos y mantener la seguridad del consumidor. Por otro lado, en cuanto a la parte procedente de síntesis pura de ciertas moléculas complejas, su método de obtención debe cumplir con la normativa.

### **2.A) Elemento esencial del sistema de referencia: la proporción de ingredientes vegetales procedentes de la Agricultura Ecológica en el total de los ingredientes vegetales.**

Dentro de los ingredientes naturales vegetales, un mínimo debe provenir directamente o después del procesamiento, de productos conseguidos conforme a las regulaciones del método de producción orgánico (Reglamento (CEE) N° 2092/91 modificado).

<b>INDICACIONES DE CONFORMIDAD</b>	<b>% de ingredientes vegetales procedentes de la Agricultura Ecológica en el total de los ingredientes vegetales (Relación : masa sobre masa)</b>
<b>NATURAL</b>	Mínimo 50%
<b>ORGANICO y NATURAL</b>	Mínimo 95%

### **2.B) La proporción de ingredientes procedentes de la Agricultura Ecológica en el producto terminado.**

Con el fin de evitar que ciertos productos específicos contengan sólo muy pocos ingredientes procedentes de la Agricultura Ecológica, se requiere una proporción mínima del total de estos



ingredientes en el producto terminado. Esta proporción mínima corresponde a materias primas provenientes directamente o después de su procesamiento, de productos conseguidos conforme a las regulaciones del método de producción orgánico (Reglamento (CEE) N° 2092/91 modificado).

(Reglamento (CEE) N° 2092/91 modificado). INDICACIONES DE CONFORMIDAD	% de ingredientes procedentes de la Agricultura Ecológica en el total de los ingredientes que componen el producto terminado (Relación : masa sobre masa)
NATURAL	Mínimo 5%
ORGANICO y NATURAL	Mínimo 10%

### **Condiciones de modificación del sistema de referencia**

#### **A. Modificaciones realizadas en el marco de la reglamentación de los productos industriales.**

Después del registro oficial en el ministerio de Industria y conforme a la reglamentación vigente relativa a la certificación de los productos industriales y servicios (Artículo 8 del Decreto n° 95-354 del 30 de marzo de 1995), Ecocert estará habilitado a realizar cualquier tipo de modificación al presente sistema de referencia previo concertación y recepción de la validación por los socios interesados y desde luego particularmente por el Comité de Seguimiento Técnico.

#### **B. El Comité de Seguimiento Técnico**

El Comité de Seguimiento Técnico es una comisión integrada por peritos consultantes y representativos de la profesión y de los consumidores, que presentaron su solicitud a Ecocert. En caso de recurrir a los servicios del Comité de Seguimiento Técnico, éste se concerta, da su opinión emitida por mayoría conforme a su reglamento interior, y decide sobre las medidas correspondientes.

#### **C. Actualización e información**

Ecocert se compromete a informar regularmente los operadores comprometidos a respetar el sistema de referencia sobre las modalidades y las modificaciones dadas al sistema de referencia.

El sistema de referencia presente debe considerarse como un documento evolutivo sujeto a actualizaciones y a mejoras permanentes.



## **Anexo 10. Medidas de protección del medioambiente**

### **A. Relativas al manejo de los elementos re-expulsados**

Todas las empresas deben elaborar un Plan para mejorar el manejo de los elementos re-expulsados (desechos procedentes de una actividad industrial, en un estado gaseoso, líquido o sólido liquidado) con el fin de depurar cualquier elemento re-expulsado de manera eficiente y racional. Un procedimiento ISO 14000, considerado como una forma cumplida para cualquier plan destinado a mejorar el manejo medioambiental de las empresas, se aceptará automáticamente.

### **B. Relativas al manejo de los desechos:**

- Practicar la separación selectiva entre el cartón, el vidrio, el papel y otros materiales.
- Obligación de reciclar o de tratar todos los desechos del operador.
- Obligación de entregar los productos sometidos a una destrucción específica y los embalajes no reciclables dentro de la empresa a otra empresa especializada en el reciclaje.

### **C. Relativas a la limpieza y desinfección de las herramientas de producción, de la maquinaria y de los locales**

Prohibidos los productos con combinaciones persistentes o difícilmente biodegradables, los productos basados en micro-organismos genéticamente modificados, los productos basados en cloro o derivados clorados y los productos basados en derivados etoxilados.

### **D. Relativas al uso de energía**

Todas las empresas deben elaborar un Plan para mejorar el uso de Energía con el fin de recurrir cada vez más a energías renovables y aprovechar lo más posible las oportunidades de ahorrar energía.

### **E. Relativas al manejo del transporte**

Dentro de los vehículos deben implementarse todas las medidas con el fin de evitar poluciones por contaminantes en los productos sujetos al presente sistema de referencia, particularmente en los productos transportados a granel y no empaquetados.





## Anexo 11. Definiciones

Para fines del presente documento, se entiende bajo:

### « Contaminantes »

Sustancias no naturalmente presentes en las materias primas o en porcentajes mayores a las naturalmente presentes y generando una polución (remanencia; residuos), y posiblemente riesgos de toxicidad (metales pesados, hidrocarburos; pesticidas, dioxinas, radioactividad, OGM, micotoxinas, residuos de medicamentos, nitratos, nitrosamina).

### « Cosmética natural »

Todos los productos cosméticos compuestos de ingredientes naturales, conformes a la Directiva Europea 84-450 del 10 de septiembre de 1984 (publicada en el Diario Oficial de la Comunidad Europea del 19 de septiembre de 1984) sobre la propaganda engañosa, y conforme a la nota de información a los consumidores emitida por el Comité de peritos sobre los productos cosméticos naturales para los países de la CE (Ver Anexo VII).

### « Embalaje primario »

El primero de todos los continentes del producto, incluso el cierre.

### « Embalaje secundario»

Cualquier embalaje distinto del primer continente del producto.

### « Gama de productos »

Categoría de productos presentando características comunes o similares y que pueden ser reagrupados por motivos de planificación y/o de comercialización. Asimismo, los productos de una misma gama se venden por lo menos bajo la misma marca.

### « Tipos de ingredientes autorizados »

## 1. Los ingredientes naturales

### 1. A) Las materias primas vegetales

Todas están autorizadas siempre que estén autenticadas, que su producción o su cosecha salvaje no genere una degradación del paisaje o un desequilibrio de los ecosistemas y que no pertenezcan a especies amenazadas. También deben cumplir con las listas nacionales e internacionales sobre las especies protegidas.

### 1. B) Las materias primas animales extractas de animales vivos o muertos

Están prohibidas.

### 1. C) Ciertas materias primas animales producidas naturalmente por los animales y no constitutivas de los animales

Están autorizadas y sometidas a restricciones conforme a una lista positiva del sistema de referencia y a las listas nacionales e internacionales sobre las especies protegidas o peligrosas. Por consiguiente, algunos productos animales que no provienen de especies con riesgos (especies bovinas, porcinas u ovinas), cuya toma no tiene ningún efecto negativo en



los equilibrios orgánicos y tampoco tienen alternativa de naturaleza idéntica en el mundo vegetal, pueden utilizarse con referencia a la lista positiva, sometida a revisión según los avances técnicos.

#### **1. D) Las materias primas minerales**

Están autorizadas siempre cuando están utilizadas por sus propiedades intrínsecas, cuando sus extracciones no generan contaminación y/o degradación del paisaje y cumplan también con los criterios requeridos de pureza. Asimismo, no deben estar sometidas a una lista positiva específica del sistema de referencia.

#### **1. E) Las materias primas marinas**

Están autorizadas según los tipos de materias primas marinas (materias primas marinas y vegetales, materias primas marinas y animales, materias primas marinas y minerales). Asimismo, no deben estar sometidas a una lista positiva específica del sistema de referencia.

### **2. Los ingredientes de origen natural**

Se buscará favorecer el uso de ingredientes de origen natural procedentes de ingredientes vegetales o animales, certificados orgánicos.

#### **2. A) Ingredientes de origen vegetal**

Están autorizados siempre que provengan de materias primas vegetales y procesadas mediante procedimientos autorizados por el sistema de referencia. Asimismo, no deben estar sometidos a la lista positiva específica del sistema de referencia.

#### **2. B) Ingredientes de origen animal**

Están autorizados siempre que provengan de materias primas animales y procesadas mediante procedimientos autorizados. Asimismo, no deben estar sometidos a la lista positiva específica del sistema de referencia.

#### **2.C) Ingredientes de origen mineral**

Están autorizados siempre que provengan de materias primas minerales y procesadas mediante procedimientos autorizados y cumplen con los criterios requeridos de pureza. Asimismo, no deben estar sometidos a la lista positiva específica del sistema de referencia.

#### **2.D) Derivados de las materias primas marinas**

Están autorizados según su tipo de origen marino: marino y vegetal, marino y animal, marino y mineral. Asimismo, no deben estar sometidos a la lista positiva específica del sistema de referencia.

#### **2.E) El agua.**

Los procedimientos de fabricación pueden usar cualquier tipo de agua: agua de manantial, agua de consumo, agua osmotizada, agua mineralizada, etc; bajo reserva de análisis o atestaciones comprobando la potabilidad. Asimismo, se admite la presencia de cloruros como elementos constitutivos de una estructura natural del agua potable, conforme al decreto n° 89-3 del 3 de enero de 1989.



## **2.F) Los ingredientes procedentes de las biotecnologías (o producciones neo-naturales)**

Se trata de ingredientes procedentes de cultivos en probeta y clonación, cultivos celulares y fermentaciones con micro-organismos. Están autorizados en la composición de los productos cosméticos como ingrediente de origen natural siempre que su obtención se realiza a partir de materia prima vegetal o animal natural y no involucre organismos genéticamente modificados. Asimismo, no deben estar sometidos a la lista positiva específica del sistema de referencia.

### **3. Los ingredientes de síntesis química pura**

#### **3.A) Los agentes de conservación en los productos terminados.**

Sin perjuicio a la legislación francesa y europea sobre los productos cosméticos, los agentes de conservación autorizados en el producto terminado.

#### **3.B) Los agentes de conservación en los ingredientes, autorizados bajo modo derogatorio.**

Cualquier ingrediente puede contener agentes de conservación siempre que éstos estén idénticos a aquellos autorizados para los productos terminados y en consecuencia conformes a la lista positiva. El fenoxietanol y el ácido hidroxibenzoico también están autorizados bajo forma derogatoria como agentes de conservación para los ingredientes y no para el producto terminado. El contenido máximo de estos dos agentes en conjunto no debe superar 0,5% (unidades: masa sobre masa, en el producto terminado).

#### **3.C) Los ingredientes conseguidos mediante síntesis química pura**

No pueden estar incluidos en la composición de un producto sometido al presente sistema de referencia. Concretamente, no están autorizados: los colorantes sintéticos, los perfumes de síntesis, los antioxidantes de síntesis, los emolientes de síntesis, los aceites y las grasas de síntesis, las siliconas de síntesis, los ingredientes procedentes de la industria petroquímica, así como cualquier otro tipo de ingrediente que pueda producirse naturalmente. Con derogación a este principio, algunas moléculas sintéticas reputadas imprescindibles están autorizadas.

#### **« Lote »**

Cantidad definida de un producto medio terminado o terminado, fabricada durante una misma serie completa de operaciones de producción, a partir de los mismos ingredientes almacenados en el mismo momento y en las mismas condiciones.

#### **« Producción »**

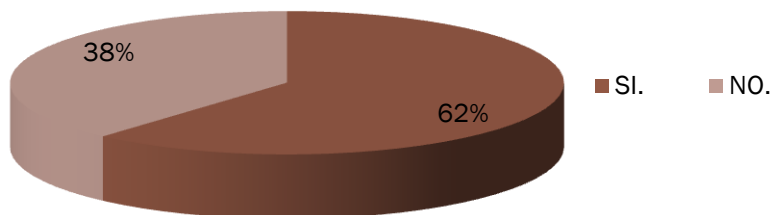
Todas las operaciones realizadas en la fábrica o en el laboratorio con el fin de conseguir, acondicionar y etiquetar los productos sujetos al presente sistema de referencia, en esta fábrica o en este laboratorio.

## **4. Plan de Marketing**

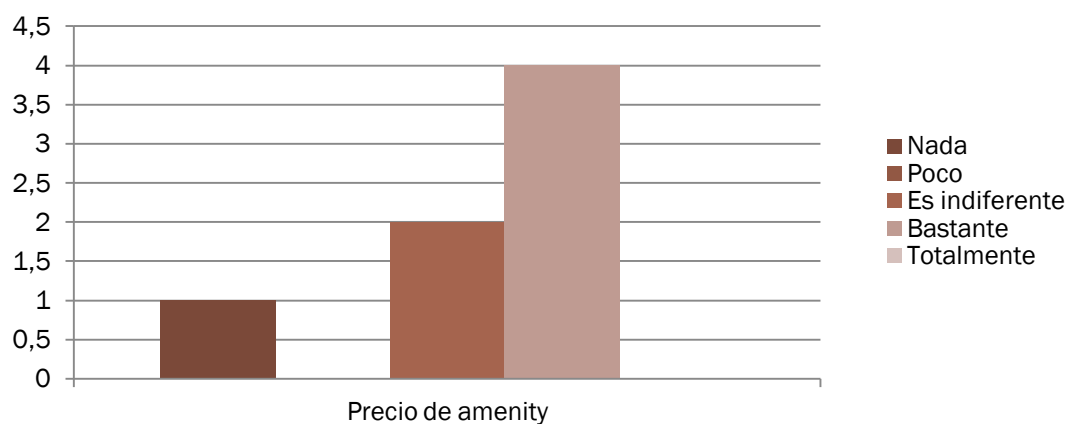
### **Anexo 1. Encuestas hoteles**



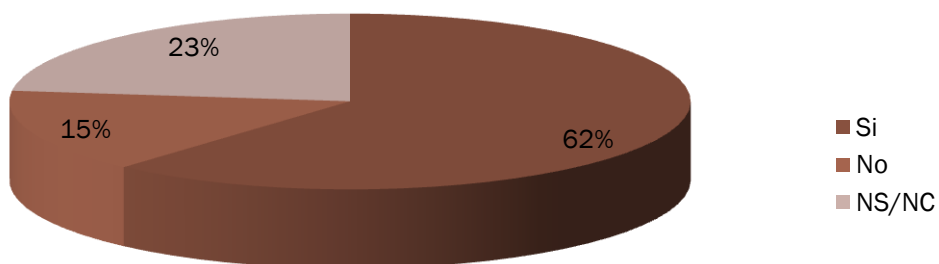
En su Hotel, o en el Hotel donde trabaja. ¿Dota de amenities a sus huéspedes?



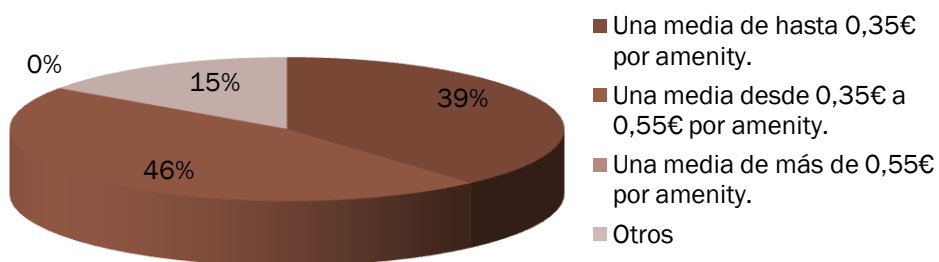
¿Qué influencia le da al precio a la hora de elegir qué tipo de amenities ofrecer?



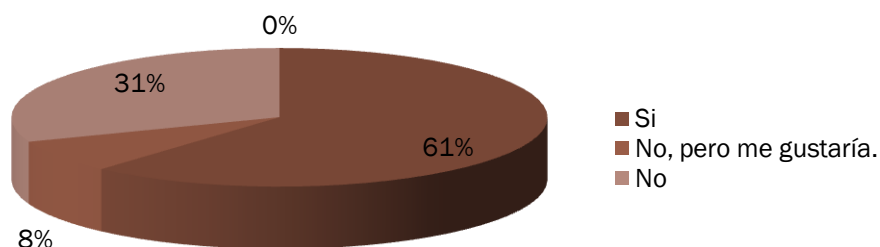
¿Le gustaría ofrecer amenities ecológicos o naturales a sus huéspedes?



### ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por dichos amenities?

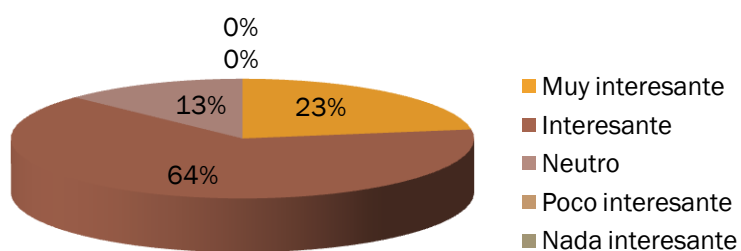


### ¿Dispone en el Hotel de punto de venta de productos?

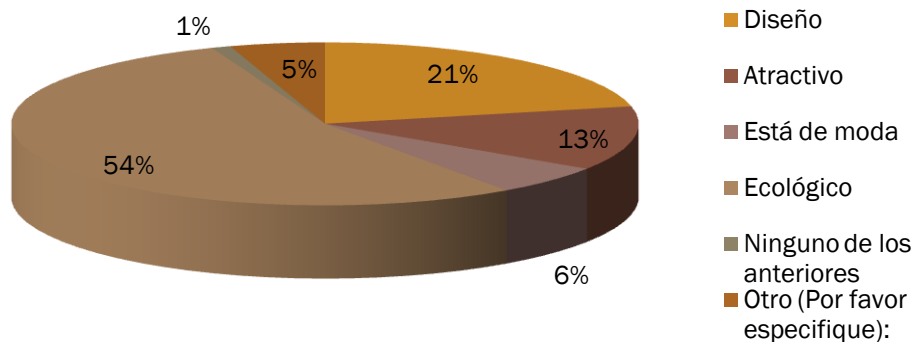


## Anexo 2. Encuestas a consumidores.

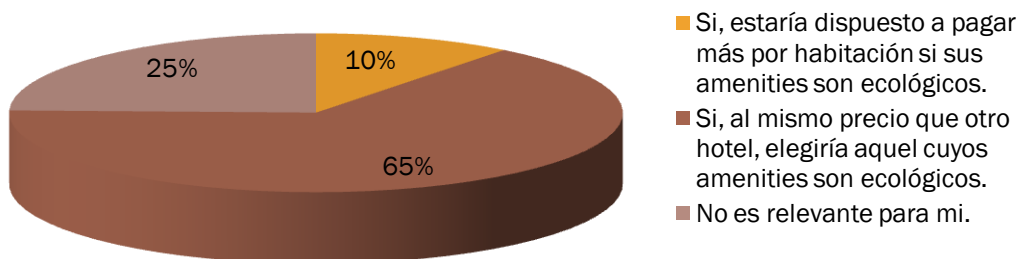
### ¿Qué opinión le merece Miel&More?



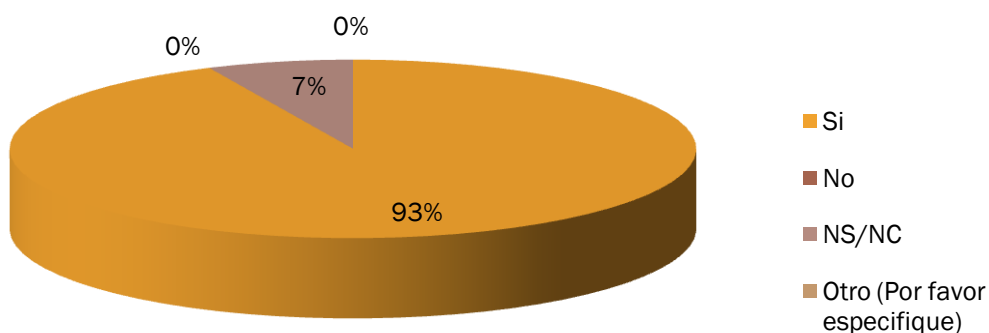
**¿Cuál o cuáles de los siguientes aspectos le atraen del producto?**



**¿Es relevante para usted el tipo de amenities que le ofrecen en el hotel?**



**¿Cree usted que Miel&More representa lo que es el producto?**



**Anexo 3. Mapping de atributos**

A continuación se presenta el mapping de atributos de la gama de productos de *Miel&More*, donde aparecen aquellos determinantes críticos de fracaso, el peaje de entrada, la fortaleza, la debilidad, aquel factor irrelevante y nuestro factor de éxito.

Diferenciación				
		-	=	+
Importancia	+	Determinantes	Básicos	Determinantes
		Precio.	Olor y textura.	Ecológico y natural a base de miel con D.O.
	-	Opcionales	Irrelevantes	Opcionales
		Producto más perecedero y principalmente derivado de la miel.	Color del contenido.	Presentación y propiedades

#### Anexo 4. Propiedades cosméticas de la miel

- Rica en vitaminas y minerales.
- Contiene aminoácidos y enzimas vitales para las células.
- Ayuda a sanar y cicatrizar heridas.
- Es anticancerígena.
- Es antialérgica.
- Rica en antioxidantes que protegen contra daños causados por los rayos solares.
- Tiene propiedades regenerativas celulares, por lo que es estupenda para regenerar la piel reseca y marchita.
- Con altas propiedades humectantes.
- Su alto contenido en azúcares pre-digeridos, previene la sequedad de la piel y la hidrata profundamente.
- Sirve de bálsamo limpiador del cutis por su alto contenido de ceras.
- Ayuda a tratar el acné.
- Excelente en pieles sensibles.

#### Anexo 5. Etiquetas de los productos





Anexo 6a. Tablas de precios de la competencia

Análisis de precio de la Competencia Amenities						
Amenities Pack			Máxima Amenities	Vega-es.com	Banda de precios de la competencia	
Producto	Línea Nomenitti-Antonio Miro	Línea Spa byAnubis	Línea Nature	Línea 1	Rango de precios	
Crema para cuerpo Body aloe	0,22 €	No ofrecido	0,21 €	0,40 €	0,21 €	0,40 €
Acondicionador	0,17 €	0,27 €	No ofrecido	No ofrecido	0,17 €	0,27 €
Hidratante	0,52 €	0,51 €	No ofrecido	No ofrecido	0,51 €	0,52 €
Crema Body TE Verde	0,19 €	No ofrecido	0,45 €	No ofrecido	0,19 €	0,45 €
Champú Aloe	0,16 €	0,31 €	0,18 €	0,42 €	0,16 €	0,42 €
Gel	0,11 €	0,31 €	0,19 €	0,42 €	0,11 €	0,42 €
Sales de baño	0,25 €		0,03 €		0,03 €	0,25 €





Análisis de precios de la Competencia formato comercial (100ml)					
Producto	Yves Rocher	Florame	Logona	Banda de precios de la competencia	
Champú Hombre	6,90 €	No ofrecido	11,01 €	6,90 €	11,01 €
Acondicionador Mujer	11,50 €	No ofrecido	12,64 €	11,50 €	12,64 €
Crema hidratante hombre	14,90 €	9,75 €	6,05 €	6,05 €	14,90 €
Gel Mujer	14,50 €	No ofrecido	9,98 €	9,98 €	14,50 €
Champú Mujer	9,30 €	No ofrecido	12,22 €	9,30 €	12,22 €
Gel Hombre	11,30 €	No ofrecido	4,84€	4,84€	11,30 €
Aftershave	12,50 €	No ofrecido	12,50 €	12,50 €	12,50 €
Crema hidratante mujer	19,30 €	10,25 €	15,65 €	10,25 €	19,30 €
Aceites Esenciales (30ml)	12,00 €	18,00 €	26,68 €	12,00 €	26,68 €
Gel de manos	4,10 €	4,30 €	11,55 €	4,10 €	11,55 €

#### Anexo 6b. Precio de venta.

Tabla de precios de venta de Miel&More			
Producto	Línea Amenities	Línea para tiendas y Duty Free	
	Precio de Venta amenities (€)	Precio de Venta para Duty Free (€)	Precio de Venta al Público Recomendado al distribuidor (€)
Champú Hombre	0,45 €	2,69 €	5,90 €
Acondicionador mujer	0,50 €	4,05 €	8,90 €
Crema hidratante hombre	0,50 €	4,19 €	9,20 €
Gel mujer	0,40 €	2,69 €	5,90 €
Champú Mujer	0,50 €	3,14 €	6,90 €
After shave	0,50 €	5,90 €	12,95 €



Crema hidratante mujer	0,50 €	4,19 €	9,20 €
Gel de manos	0,40 €	1,78 €	3,90 €
Aceites Esenciales Unisex	1,10 €	9,06 €	19,90 €
Gel Hombre	0,40 €	2,69 €	5,90 €

## **Anexo 7. Mix de comunicación**

### **Actividad nº1: Contratar a Estudios Mariscal Project para el diseño.**

Dirigida a todos los Clusters.

Esta actividad de marketing es la más importante ya que va a apoyar el posicionamiento del producto. Para el diseño de nuestro producto, se va a contratar los servicios de Estudios Mariscal Project, para que diseñe el logo corporativo y los packaging, tanto de los amenities como del tamaño comercial de 100ml con su correspondiente uso de imagen.

### **Actividad nº2: Visita técnica a Extremadura.**

Dirigida a Clústeres 1 y 2

Visita técnica de dos días en Extremadura, para un grupo de directores generales y de compras incluyendo hospedaje, comidas, visitas a nuestra planta de producción y a las colmenas proveedoras de nuestra materia prima.

### **Actividad nº3: Envío de muestras gratuitas.**

Dirigida a clústeres 1, 2 y 4.

Envío de muestras gratuitas tipo welcome pack, cada clúster con su clame correspondiente. Confiamos en nuestros productos y estamos convencidos de que si los clientes lo ven y lo prueban les va a gustar y querrán comprarlo.

### **Actividad nº4: Participación en ferias.**

Dirigida a clústeres 3 y 5.

Participar en:

**Vivaness 2014 Nuremberg** donde se pueden encontrar con las últimas novedades y avances relacionados con el sector de cosmética natural, puesto que en esta feria se darán cita los mejores profesionales y empresas relacionadas con el sector, no en vano es una feria referente dentro del mismo.

La feria de cosmética natural y salud, tendrá lugar este año nuevamente en la ciudad alemana de Nuremberg, en concreto en las instalaciones del recinto ferial Exhibition Centre Nuremberg, entre los próximos días 12 al 15 de febrero de 2014.



Señalar que esta feria es un evento de gran importancia dentro del sector, siendo éste un sector en auge, puesto que lleva crecimientos a un ritmo de dos dígitos anuales durante los dos últimos años, pareciendo que este sector no nota la crisis. Indicar que esta feria se celebrará de manera conjunta con BioFach 2014, de tal modo que se darán cita los líderes a nivel mundial del sector, reuniéndose más de 200 expositores de hasta 24 nacionalidades.

**Feria Hispano Portuguesa Belleza, Cosmética y Salud (Badajoz)** es una feria que ha alcanzado una gran relevancia con el paso del tiempo, de ahí que cuenta con miles de visitantes, de perfil tanto profesional como consumidores en general, que podrán observar en esta feria la gran oferta de productos y servicios de las empresas expositoras, de ahí que esta feria se haya convertido en un punto de encuentro inexcusable para los profesionales del sector. Se realiza en el mes de noviembre.

**Cosmética Hannover (Alemania).** En esta feria los profesionales encontrarán todo lo necesario para su trabajo diario. Y también hay muchas novedades interesantes, las tendencias actuales e inteligentes ideas de gestión de servicios. Esta feria se realiza en el mes de enero.

**Expocosmética** en el recinto ferial de EXPONOR (Oporto). La mayor y más prestigiosa feria de la península ibérica donde encontrar las últimas tendencias en cuidados y complementos de belleza y estética. Esta feria se realiza en el mes de abril.

#### **Actividad nº5: Envío y colocación de Merchandising en tiendas.**

Dirigida a Clúster 2.

Envío de merchandising a las tiendas de cosmética Duty Free. Recibirán PLV´s para colocar en las tiendas de los principales aeropuertos de España (T4 en Madrid y el Prat en Barcelona) y Portugal (Portela en Lisboa y Francisco Sá Carneiro en Oporto) más los trípticos informativos.

A los hoteles se les proporcionará un soporte comercial tipo expositor para que lo puedan poner en sus establecimientos.

En los PLV´s y muestras se diferenciarán un Clame diferente para Hoteles y para los Duty Free:

- Para los Hoteles y para nuestra página web, la cual no es venta al público, sino un sitio desde el que nuestros clientes pueden hacer sus pedidos y ver las novedades y ofertas:

*Clame 1: "Un Producto especial para un Hotel especial"*

- Para el punto de venta de tamaño comercial en el propio Hotel:

*Clame 2: "¿Te gustó que te mimasen? Ahora mima tu"*

- Para merchandising en Duty Free:

*Clame 3: "Llévate donde vayas la naturaleza contigo"*

#### **Actividad nº6: Publicidad en revistas y blogs.**



Dirigida a clúster 5.

Publicidad en revistas y blogs referentes del sector.

1. AR: Media página en las ediciones de Mayo, Julio y Septiembre del 2014.
2. Glamour: Media página en el mes de Mayo.
3. La revista integral: Una página en las ediciones de Junio, Agosto y Noviembre del 2014.
4. Blog Isasaweis: Reportaje recomendando nuestro producto (sólo primer año).

Para los siguientes años se mantendrá la misma política de publicaciones.

#### **Actividad nº7: Publicidad al sector hotelero.**

Dirigida a clúster 4.

Publicidad en revistas y blogs referentes del sector hotelero.

1. Hostelpro y Promateriales: publicidad en Enero, Abril, Octubre y Diciembre del 2014.
2. Publicidad en El blog Hotelero en los meses de Enero, Febrero, Junio, Septiembre y Noviembre del 2014.

Para los siguientes años, en principio, se mantendrá la misma política de publicaciones.

#### **Actividad nº8: Programa de fidelización.**

Dirigida a clústeres 1 y 2.

Programa de fidelización para incentivar la venta:

Se espera conseguir un ingreso por la venta de nuestro producto en formato amenity de aproximadamente 2,3 M€ anuales y por formato comercial de 2,6 M€. Por lo tanto, nuestro programa de incentivación cuenta de 4 bandas calculadas por compras medias mensuales en cada formato:

Para compras (compra media mensual de amenities 2.557 € y compra media mensual de 100ml, 3.364 €):

- > al 50% de compras medias mensuales:
  - Un Rappel del 8% del total de la compra.
- > al 30% de compras medias mensuales:
  - Un Rappel del 6% del total de la compra.
- Si llega a las compras medias mensuales:
  - Un Rappel del 5% del total de la compra.
- Si se queda al 90% de alcanzar de compras medias mensuales:
  - Un Rappel del 2% del total de la compra.

#### **Actividad nº9: Masajes gratuitos en aeropuertos.**

Dirigida a Clústeres 2 y 3.



Para promocionar nuestro producto de alta gama (el Aceite esencial) se contratará en las tiendas Duty Free de los aeropuertos más concurridos de España y Portugal (Madrid, Barcelona, Palma de Mallorca, Málaga, Alicante, Girona, Valencia, Oporto y Lisboa) durante los fines de semana de verano, una masajista profesional, para ofrecer a los pasajeros masajes gratuitos de 10 minutos para que los pasajeros puedan probar el producto.

**Anexo 8.** Tabla de inversiones y gastos de publicidad y promoción.

PUBLICIDAD	AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3	
	INVERSIÓN	GASTO	INVERSIÓN	GASTO	INVERSIÓN	GASTO
Modelo (cesión derechos)		1.500 €		1.500 €		1.500 €
Modelo sesión fotos		800 €		800 €		800 €
Diseñador Mariscal	31.000 €	300.000 €		300.000 €		
Visitas técnicas		9.000 €				
Feria Vivanness		5.550 €		5.550 €		5.550 €
Merchandising		4.058 €		4.058 €		4.058 €
Promoción sector Cosmética (revistas y blog)		50.775 €		48.775 €		48.775 €
Promoción sector Hotelero (revistas y blog)		11.710 €		11.710 €		11.710 €
<b>TOTAL</b>		<b>381.893 €</b>		<b>372.393 €</b>		<b>72.393 €</b>

PROMOCIÓN	AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3	
	INVERSIÓN	GASTO	INVERSIÓN	GASTO	INVERSIÓN	GASTO
Google Ads (Gestionado por Informático)	1.854 €		1.854 €		1.854 €	
Envío de muestras		177 €				
Rappels		98.000 €		98.000 €		98.000 €
Masajes		20.045 €				
<b>TOTAL</b>		<b>118.222 €</b>		<b>98.000 €</b>		<b>98.000 €</b>



**Anexo 9. Cuadro de estimación de ventas a 5 años.**

<b>Cuadro de Estimación de Ventas a cinco años con un incremento anual del 3%</b>									
<b>Productos en formato 30 ml</b>	<b>Cantidad Vendida</b>	<b>Precio de Venta</b>	<b>Venta mensual</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>	
Champú Hombre	450.000	0,45	16.875	202.500	208.575	214.832	221.277	227.916	
Acondicionador Hombre	450.000	0,50	18.750	225.000	231.750	238.703	245.864	253.239	
Crema hidratante hombre	450.000	0,50	18.750	225.000	231.750	238.703	245.864	253.239	
Gel mujer	450.000	0,40	15.000	180.000	185.400	190.962	196.691	202.592	
Champú Mujer	450.000	0,50	18.750	225.000	231.750	238.703	245.864	253.239	
After shave	450.000	0,50	18.750	225.000	231.750	238.703	245.864	253.239	
Crema hidratante mujer	450.000	0,50	18.750	225.000	231.750	238.703	245.864	253.239	
Gel de manos	450.000	0,40	15.000	180.000	185.400	190.962	196.691	202.592	
Aceites Esenciales Unixex	450.000	1,10	41.250	495.000	509.850	525.146	540.900	557.127	
Gel Hombre	450.000	0,40	15.000	180.000	185.400	190.962	196.691	202.592	
<b>Total de unidades vendidas</b>	<b>4.500.000</b>		<b>196.875</b>	<b>2.362.500</b>	<b>2.433.375</b>	<b>2.506.376</b>	<b>2.581.568</b>	<b>2.659.015</b>	
<b>Productos en Formato 100 ml</b>	<b>Cantidad Vendida</b>	<b>Precio de Venta a los Duty Free (sin iva)</b>	<b>PV recomendado (iva inclu)</b>	<b>Venta mensual</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Champu Hombre	50.000	2,69	5,90	11.194	134.326	138.356	142.506	146.782	151.185
Acondicionador Hombre	50.000	4,05	8,90	16.886	202.627	208.706	214.967	221.416	228.059
Crema hidratante hombre	50.000	4,19	9,20	17.455	209.457	215.741	222.213	228.880	235.746
Gel mujer	50.000	2,69	5,90	11.194	134.326	138.356	142.506	146.782	151.185
Champu Mujer	50.000	3,14	6,90	13.091	157.093	161.806	166.660	171.660	176.810
After shave	50.000	5,90	12,95	24.570	294.834	303.679	312.790	322.173	331.838
Crema hidratante mujer	50.000	4,19	9,20	17.455	209.457	215.741	222.213	228.880	235.746
Gel de mano	50.000	1,78	3,90	7.399	88.792	91.456	94.199	97.025	99.936
Aceites Esenciales Unixex	50.000	9,06	19,90	37.755	453.066	466.658	480.657	495.077	509.929
Gel Hombre	50.000	2,69	5,90	11.194	134.326	138.356	142.506	146.782	151.185
<b>Total de unidades vendidas</b>	<b>500.000</b>			<b>168.192</b>	<b>2.018.305</b>	<b>2.078.854</b>	<b>2.141.220</b>	<b>2.205.456</b>	<b>2.271.620</b>
<b>Ventas totales Formato de 30ml y 100 ml</b>	<b>Total de Ventas Estimadas</b>			<b>365.067</b>	<b>4.380.805</b>	<b>4.512.229</b>	<b>4.647.596</b>	<b>4.787.024</b>	<b>4.930.634</b>

**Anexo 10.** Cuadro de gastos e inversiones de marketing.

Cuadro de Gastos e Inversiones de Marketing a 3 años						
Producto/Recursos	Año 1		Año 2		Año 3	
	INVERSIÓN	GASTO	INVERSIÓN	GASTO	INVERSIÓN	GASTO
Dominio y Hosting		120 €		120 €		120 €
Modelo (cesión derechos)		1.500 €		1.500 €		1.500 €
Modelo sesión fotos		800 €		800 €		800 €
Diseñador Mariscal	31.000 €	300.000 €		300.000 €		
Renting Coches		18.000 €		18.000 €		21.600 €
Dietas comerciales		40.005 €		40.005 €		40.005 €
SEUR		1.440 €		1.440 €		1.440 €
Confianza online		1.250 €		1.250 €		1.250 €
Formación gestión imagen digital	1.000 €		1.000 €		1.000 €	
Google Ads (Gestionado por Informático)	1.854 €		1.854 €		1.854 €	
Fin de semana rural		9.000 €				
Envío de muestras		177 €				
Feria Vivanes		5.550 €		5.550 €		5.550 €
Merchandising		4.058 €		4.058 €		4.058 €
Promoción sector Cosmética (revistas y blog)		50.775 €		48.775 €		48.775 €
Promoción sector Hotelero (revistas y blog)		11.710 €		11.710 €		11.710 €
Rappels		98.000 €		98.000 €		98.000 €
Masajes		20.045 €				
Alterian				1.020 €		1.020 €
Programa de Monitorización			240 €		240 €	
<b>Total</b>	<b>33.854 €</b>	<b>562.430 €</b>	<b>3.094 €</b>	<b>532.228 €</b>	<b>3.094 €</b>	<b>235.828 €</b>
Porcentaje de Ingresos totales		12,84%		11,80%		5,07%
Ingresos totales anuales		4.380.805 €		4.512.229 €		4.647.596 €



## Anexo 11 KPI's

KPI de Ventas	Metodo de Medición en Valor(€) y Volumén(Unidades)
---------------	--

Venta total mensual real vs Venta objetivo y año anterior	Ventas totales ÷ Ventas objetivo y año anterior
---	---

Venta mensual por Zona geográfica vs Venta objetivo	Ventas mensual por zona ÷ Ventas objetivo
---	---

Venta por tipo de producto vs venta objetivo	Mide la venta generada por cada uno de 20 productos VS objetivo
--	---

Cuota de mercado	Metodo de Medición
------------------	--------------------

Cuota de mercado relativa	Cuota de competidor dominante / Cuota de mercado
---------------------------	--

Cuota de mercado por Zona geográfica	% de cuota de mercado x zona vs % objetivo
--------------------------------------	--

Cuota de mercado por línea de producto	% de cuota de mercado x producto vs cuota objetivo
--	--





KPI de promoción	Metodo de medición
------------------	--------------------



Fidelización	Metodo de medición
--------------	--------------------





## 5. Plan de RRHH

### Calendario Laboral

Año 2014

enero						
L	M	X	J	V	S	D
			1	2	3	4 5
6	7	8	9	10	11	12
13	14	15	16	17	18	19
20	21	22	23	24	25	26
27	28	29	30	31		

febrero						
L	M	X	J	V	S	D
					1	2
3	4	5	6	7	8	9
10	11	12	13	14	15	16
17	18	19	20	21	22	23
24	25	26	27	28		

marzo						
L	M	X	J	V	S	D
					1	2
3	4	5	6	7	8	9
10	11	12	13	14	15	16
17	18	19	20	21	22	23
24	25	26	27	28	29	30
31						

abril						
L	M	X	J	V	S	D
					5	6
7	8	9	10	11	12	13
14	15	16	17	18	19	20
21	22	23	24	25	26	27
28	29	30				

mayo						
L	M	X	J	V	S	D
			1	2	3	4
5	6	7	8	9	10	11
12	13	14	15	16	17	18
19	20	21	22	23	24	25
26	27	28	29	30	31	

junio						
L	M	X	J	V	S	D
						1
2	3	4	5	6	7	8
9	10	11	12	13	14	15
16	17	18	19	20	21	22
23	24	25	26	27	28	29
30						

julio						
L	M	X	J	V	S	D
					5	6
7	8	9	10	11	12	13
14	15	16	17	18	19	20
21	22	23	24	25	26	27
28	29	30	31			

agosto						
L	M	X	J	V	S	D
				1	2	3
4	5	6	7	8	9	10
11	12	13	14	15	16	17
18	19	20	21	22	23	24
25	26	27	28	29	30	31

septiembre						
L	M	X	J	V	S	D
1	2	3	4	5	6	7
8	9	10	11	12	13	14
15	16	17	18	19	20	21
22	23	24	25	26	27	28
29	30					



octubre							noviembre							diciembre											
L	M	X	J	V	S	D	L	M	X	J	V	S	D	L	M	X	J	V	S	D					
			1	2	3	4 5						1 2			1	2	3	4	5	6 7					
					6	7	8	9	10	11	12	13 14	3	4	5	6	7	8	9	8	9	10	11	12	13 14
13	14	15	16	17	18	19	10	11	12	13	14	15 16	15	16	17	18	19	20	21						
					20	21	22	23	24	25 26	17	18	19	20	21	22 23	22	23	24	25	26	27 28			
													24	25	26	27	28	29 30	29	30	31				

- Festivo nacional
- Festivo regional
- Festivo local
- Día de vacaciones seleccionado por el usuario (haciendo clic en cualquier día).

### Formulario estándar para entrevistas

#### RECURSOS HUMANOS/SELECCIÓN

#### IMPRESO DE ENTREVISTA DE SELECCIÓN

CANDIDATO:  
ÁREA:

PUESTO:  
FECHA:

#### APRECIACIÓN CUANTITATIVA DEL CANDIDATO

FACTORES	--	-	+/-	+	++
FORMACIÓN (según puesto)					
EXPERIENCIA PROFESIONAL					
IDIOMA INGLES					
SOCIABILIDAD					
INICIATIVA					
IMPRESIÓN GENERAL					

#### APRECIACIÓN CUALITATIVA

#### INTERÉS DEL CANDIDATO

- PERSPECTIVAS DE FUTURO:
- INTERÉS POR EL PUESTO:
- DEMANDA ECONÓMICA:
- FECHA DE INCORPORACIÓN:

#### DECISIÓN (Ponga una cruz donde proceda)

<input type="checkbox"/> APTO:	<input type="checkbox"/> DUDOSO:	<input type="checkbox"/> NO APTO:
--------------------------------	----------------------------------	-----------------------------------

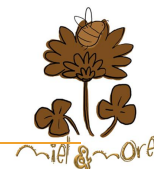


## Detalles del coste salarial de los empleados los cinco primeros años:

Categoría Profesional Año 1	% Ret. IRPF	Salario Bruto Anual	SS Anual	Coste empre anual	Salario Bruto Mes	SS	SS Mes	Paga Neta Mes	Ret. Mes IRPF	Dese mpleo	Form. prof
<b>D. General</b>	0,20	54.095	10.800	64.895	4.508	30%	900	3.606	902		
<b>D. Comercial</b>	0,17	45.606	10.800	56.406	3.801	30%	900	3.154	646	730	46
<b>D. Operaciones</b>	0,17	45.231	10.800	56.031	3.769	30%	900	3.128	641	724	45
<b>D. Financiero</b>	0,17	40.176	10.800	50.976	3.348	30%	900	2.779	569	643	40
<b>Comerciales X4</b>	0,15	80.057	24.017	104.075	6.671	30%	2.001	5.671	1.001	1.281	80
<b>Técnicos X2</b>	0,12	33.621	10.086	43.707	2.802	30%	841	2.466	336	538	34
<b>Mozo almacén</b>	0,08	14.938	4.482	19.420	1.245	30%	373	1.145	100	239	15
<b>TOTAL</b>		<b>313.725</b>	<b>81.785</b>	<b>395.510</b>	<b>26.144</b>		<b>6.815</b>	<b>21.950</b>	<b>4.194</b>	<b>4.154</b>	<b>260</b>

Categoría Profesional Año 2	% Ret. IRPF	Salario Bruto Anual	SS Anual	Coste empre anual	Salario Bruto Mes	SS	SS Mes	Paga Neta Mes	Ret. Mes IRPF	Dese mpleo	Form. prof
<b>D. General</b>	0,20	55.176	10.800	65.976	4.598	30%	900	3.678	920		
<b>D. Comercial</b>	0,17	46.519	10.800	57.319	3.877	30%	900	3.218	659	744	47
<b>D. Operaciones</b>	0,17	46.136	10.800	56.936	3.845	30%	900	3.191	654	738	46
<b>D. Financiero</b>	0,17	40.979	10.800	51.779	3.415	30%	900	2.834	581	656	41
<b>Comerciales X4</b>	0,15	81.659	24.498	106.156	6.805	30%	2.041	5.784	1.021	1.307	82
<b>Técnicos X3</b>	0,12	51.440	15.432	66.872	4.287	30%	1.286	3.772	514	823	51
<b>Mozo almacén X1</b>	0,08	15.237	4.571	19.808	1.270	30%	381	1.168	102	244	15
<b>TOTAL</b>		<b>337.146</b>	<b>87.701</b>	<b>424.847</b>	<b>28.095</b>		<b>7.308</b>	<b>23.646</b>	<b>4.449</b>	<b>4.512</b>	<b>282</b>

Categoría Profesional Año 3	% Ret. IRPF	Salario Bruto Anual	SS Anual	Coste empre anual	Salario Bruto Mes	SS	SS Mes	Paga Neta Mes	Ret. Mes IRPF	Dese mpleo	Form. prof
<b>D. General</b>	0,20	56.280	10.800	67.080	4.690	30%	900	3.752	938		
<b>D. Comercial</b>	0,17	47.449	10.800	58.249	3.954	30%	900	3.282	672	759	47
<b>D. Operaciones</b>	0,17	47.059	10.800	57.859	3.922	30%	900	3.255	667	753	47
<b>D. Financiero</b>	0,17	41.799	10.800	52.599	3.483	30%	900	2.891	592	669	42
<b>Comerciales X5</b>	0,15	104.115	31.234	135.349	8.676	30%	2.603	7.375	1.301	1.666	104
<b>Técnicos X3</b>	0,12	52.469	15.741	68.210	4.372	30%	1.312	3.848	525	840	52
<b>Mozo almacén X2</b>	0,08	31.084	9.325	40.409	2.590	30%	777	2.383	207	497	31
<b>TOTAL</b>		<b>380.254</b>	<b>99.500</b>	<b>479.754</b>	<b>31.688</b>		<b>8.292</b>	<b>26.785</b>	<b>4.902</b>	<b>5.184</b>	<b>324</b>



Categoría Profesional Año 4	% Ret. IRPF	Salario Bruto Anual	SS Anual	Coste empre anual	Salario Bruto Mes	SS	SS Mes	Paga Neta Mes	Ret. Mes IRPF	Dese mpleo	Form. prof
<b>D. General</b>	0,20	57.406	10.800	68.206	4.784	30%	900	3.827	957		
<b>D. Comercial</b>	0,17	48.398	10.800	59.198	4.033	30%	900	3.348	686	774	48
<b>D. Operaciones</b>	0,17	48.000	10.800	58.800	4.000	30%	900	3.320	680	768	48
<b>D. Financiero</b>	0,17	42.635	10.800	53.435	3.553	30%	900	2.949	604	682	43
<b>Comerciales X5</b>	0,15	106.197	31.859	138.056	8.850	30%	2.655	7.522	1.327	1.699	106
<b>Técnicos X4</b>	0,12	124.876	37.463	162.339	10.406	30%	3.122	9.158	1.249	1.998	125
<b>Mozo almacén X2</b>	0,08	31.705	9.512	41.217	2.642	30%	793	2.431	211	507	32
<b>TOTAL</b>		<b>459.216</b>	<b>122.034</b>	<b>581.250</b>	<b>38.268</b>		<b>10.169</b>	<b>32.554</b>	<b>5.714</b>	<b>6.429</b>	<b>402</b>

Categoría Profesional Año 5	% Ret. IRPF	Salario Bruto Anual	SS Anual	Coste empre anual	Salario Bruto Mes	SS	SS Mes	Paga Neta Mes	Ret. Mes IRPF	Dese mpleo	Form. prof
<b>D. General</b>	0,20	58.554	10.800	69.354	4.879	30%	900	3.904	976		
<b>D. Comercial</b>	0,17	49.366	10.800	60.166	4.114	30%	900	3.414	699	790	49
<b>D. Operaciones</b>	0,17	48.960	10.800	59.760	4.080	30%	900	3.386	694	783	49
<b>D. Financiero</b>	0,17	43.488	10.800	54.288	3.624	30%	900	3.008	616	696	43
<b>Comerciales X6</b>	0,15	129.985	38.996	168.981	10.832	30%	3.250	9.207	1.625	2080	130
<b>Técnicos X4</b>	0,10	127.374	38.212	165.586	10.614	30%	3.184	9.553	1.061	2038	127
<b>Mozo almacén X2</b>	0,08	32.340	9.702	42.041	2.695	30%	808	2.479	216	517	32
<b>TOTAL</b>		<b>490.065</b>	<b>130.109</b>	<b>620.174</b>	<b>40.839</b>		<b>10.842</b>	<b>34.952</b>	<b>5.887</b>	<b>6.904</b>	<b>432</b>

## 6. Plan Financiero

Escenario Realista. Cálculo del coste de ventas.

	2014	2015	2016	2017	2018
<b>Cálculo de Coste de Ventas</b>	<b>CRECIMIENTO</b>	<b>7%</b>	<b>8%</b>	<b>10%</b>	<b>13%</b>
<b>Ventas totales (30ml y 100 ml)</b>	1.830.508 €	1.958.644 €	2.115.335 €	2.326.869 €	2.629.362 €
<b>Aprovisionamiento de MMPP</b>	684.867	732.808	791.433	870.576	983.751
Agua de manantial u osmotizada	6.702	7.171	7.744	8.519	9.626
Miel con DO	126.386	135.233	146.051	160.656	181.542
Aceite oliva	3.556	3.805	4.109	4.520	5.108
Aceite almendras	22.024	23.566	25.451	27.996	31.635
Aceite jojoba	54.529	58.346	63.014	69.315	78.326
Aceite de aguacate	19.789	21.175	22.869	25.155	28.426
Agar-Agar (gelificante extraído algas)	345	369	398	438	495
Cocobetaína (Emulsionante/tensioactivo)	15.253	16.321	17.626	19.389	21.909
Manzanilla (calma el enrojecimiento)	5.902	6.315	6.821	7.503	8.478
Aloe vera (Hidratante)	90.839	97.198	104.973	115.471	130.482
Aceites esenciales (bois de rose)	339.543	363.311	392.376	431.614	487.724
Ácido ascórbico	15.220	16.285	17.588	19.347	21.862
<b>ENVASES</b>	<b>187.862</b>	<b>201.012</b>	<b>217.093</b>	<b>238.803</b>	<b>269.847</b>
Envases 30 ml	92.461	98.933	106.848	117.533	132.812
Envases 100ml	22.811	24.408	26.361	28.997	32.766
Etiquetas	24.636	26.361	28.469	31.316	35.387
Caja de cartón	47.954	51.311	55.416	60.957	68.882
<b>OTROS APROVISIONAMIENTO</b>	<b>180</b>	<b>185</b>	<b>189</b>	<b>194</b>	<b>199</b>
<b>Transporte</b>	<b>107.667</b>	<b>109.820</b>	<b>112.016</b>	<b>114.257</b>	<b>116.542</b>
<b>Rappels</b>	<b>98.000</b>	<b>98.000</b>	<b>98.000</b>	<b>98.000</b>	<b>98.000</b>
<b>Renting coches</b>	<b>14.400</b>	<b>14.400</b>	<b>18.000</b>	<b>18.000</b>	<b>21.600</b>
<b>Dietas comerciales</b>	<b>7.920</b>	<b>7.920</b>	<b>9.900</b>	<b>9.900</b>	<b>11.880</b>
<b>REMUNERACIÓN DINERARIA parte fija</b>	<b>153.375</b>	<b>172.773</b>	<b>210.491</b>	<b>231.690</b>	<b>256.571</b>
<b>Coste SS</b>	<b>49.385</b>	<b>55.301</b>	<b>67.100</b>	<b>89.634</b>	<b>97.709</b>
D.Operaciones	32.308	32.954	33.613	34.286	34.971
Comerciales *	74.820	76.316	97.303	99.249	121.481
Técnicos *	32.020	48.991	49.970	67.960	69.319
Mozo de Almacén *	14.227	14.512	29.604	30.196	30.800
<b>REMUNERACIÓN DINERARIA parte variable</b>	<b>20.473</b>	<b>21.699</b>	<b>24.235</b>	<b>25.569</b>	<b>27.498</b>
D.Operaciones	12.923	13.182	13.445	13.714	13.988
Comerciales *	5.237	5.342	6.811	6.947	8.504
Técnicos *	1.601	2.450	2.499	3.398	3.466
Mozo de Almacén *	711	726	1.480	1.510	1.540
<b>TOTAL COSTES DE VENTAS</b>	<b>1.324.129 €</b>	<b>1.413.917 €</b>	<b>1.548.458 €</b>	<b>1.696.623 €</b>	<b>1.883.597 €</b>
Coste de ventas/ventas	72,3%	72,2%	73,2%	72,9%	71,6%
Coste comercial	200.377	201.979	230.015	232.097	261.465
Coste de producción	1.123.752	1.211.939	1.318.443	1.464.526	1.622.132



Escenario Optimista. Cuenta de resultados y cálculo del coste de ventas.

Cuenta de Resultados	2014	2015	2016	2017	2018
<b>Ventas Netas (ingresos)</b>	<b>1.951.210</b>	<b>2.087.794</b>	<b>2.254.818</b>	<b>2.480.300</b>	<b>2.802.739</b>
- Coste de Ventas	1.371.658	1.464.773	1.603.382	1.757.040	1.951.868
<b>Margen Bruto sobre ventas</b>	<b>579.551</b>	<b>623.021</b>	<b>651.436</b>	<b>723.260</b>	<b>850.870</b>
%Margen/ventas	29,70%	29,84%	28,89%	29,16%	30,36%
<b>- Gastos de estructura</b>	<b>481.108</b>	<b>436.057</b>	<b>425.973</b>	<b>432.045</b>	<b>462.041</b>
Sueldos y Salarios	139.877	142.674	145.528	148.438	151.407
Cargas sociales	43.362	44.229	45.114	46.016	46.936
Otros costes personal	457	468	479	491	503
Tributos y tasas	2.203	2.500	2.600	2.700	2.800
Suministros	5.680	5.794	5.909	6.028	6.148
Material de oficina	3.000	3.165	3.339	3.523	3.716
Publicidad y Propaganda	203.028	174.579	156.506	157.058	157.158
Trabaj. Realizados otras E <sup>a</sup>	42.884	13.060	13.239	13.422	13.608
Mantenimiento y reparación	15.999	23.196	19.890	21.280	43.912
Arrendamientos	4.680	4.797	4.917	5.040	5.166
Otros servicios	19.938	21.595	28.452	28.049	30.687
<b>Resultado Operativo (EBITDA)</b>	<b>98.443</b>	<b>186.964</b>	<b>225.463</b>	<b>291.215</b>	<b>388.829</b>
- Dotación amortizaciones	13.799	13.799	13.799	13.799	13.799
<b>Resultado Explotación (EBIT)</b>	<b>84.644</b>	<b>173.164</b>	<b>211.663</b>	<b>277.416</b>	<b>375.030</b>
+ Ingresos Financieros	1.239	3.446	3.705	3.463	4.945
- Gastos Financieros	13.552	10.941	8.131	5.107	1.854
<b>Rdo Antes Impuestos (EBT)</b>	<b>72.331</b>	<b>165.670</b>	<b>207.237</b>	<b>275.772</b>	<b>378.121</b>
- Impuesto s/B <sup>o</sup>	10.850	47.600	89.048	144.202	75.624
<b>Resultado Neto</b>	<b>61.481 €</b>	<b>118.069 €</b>	<b>118.189 €</b>	<b>131.569 €</b>	<b>302.496 €</b>
<b>Beneficio/ventas</b>	<b>3,2%</b>	<b>5,7%</b>	<b>5,2%</b>	<b>5,3%</b>	<b>10,8%</b>



	2014	2015	2016	2017	2018
<b>Cálculo de Coste de Ventas</b>	<b>CRECIMIENTO</b>	<b>7%</b>	<b>8%</b>	<b>10%</b>	<b>13%</b>
<b>Ventas totales (30ml y 100 ml)</b>	1.951.210 €	2.087.794 €	2.254.818 €	2.480.300 €	2.802.739 €
<b>Aprovisionamiento de MMPP</b>	721.747	772.269	834.051	917.456	1.036.725
Agua de manantial u osmotizada	7.080	7.576	8.182	9.000	10.170
Miel con DO	133.714	143.074	154.520	169.972	192.068
Aceite oliva	3.764	4.027	4.349	4.784	5.406
Aceite almendras	23.312	24.944	26.939	29.633	33.485
Aceite jojoba	54.529	58.346	63.014	69.315	78.326
Aceite de aguacate	20.945	22.411	24.204	26.624	30.086
Agar-Agar (gelificante extraído algas)	369	395	426	469	530
Cocobetaína (Emulsionante/tensioactivo)	16.117	17.245	18.624	20.487	23.150
Manzanilla (calma el enrojecimiento)	6.243	6.680	7.214	7.936	8.967
Aloe vera (Hidratante)	96.041	102.764	110.985	122.083	137.954
Aceites esenciales (bois de rose)	359.634	384.808	415.593	457.152	516.582
Ácido ascórbico	16.096	17.222	18.600	20.460	23.120
<b>ENVASES</b>	198.511	212.407	229.400	252.340	285.144
Envases 30 ml	97.084	103.880	112.190	123.409	139.453
Envases 100ml	24.910	26.653	28.786	31.664	35.781
Etiquetas	25.932	27.747	29.967	32.963	37.249
Caja de cartón	50.586	54.127	58.457	64.303	72.662
<b>OTROS APROVISIONAMIENTO</b>	180	185	189	194	199
Transporte	107.667	109.820	112.016	114.257	116.542
Rappels	98.000	98.000	98.000	98.000	98.000
Renting coches	14.400	14.400	18.000	18.000	21.600
Dietas comerciales	7.920	7.920	9.900	9.900	11.880
<b>REMUNERACIÓN DINERARIA parte fija</b>	153.375	172.773	210.491	231.690	256.571
<b>Coste SS</b>	49.385	55.301	67.100	89.634	97.709
D. Operaciones	32.308	32.954	33.613	34.286	34.971
Comerciales *	74.820	76.316	97.303	99.249	121.481
Técnicos *	32.020	48.991	49.970	67.960	69.319
Mozo de Almacén *	14.227	14.512	29.604	30.196	30.800
<b>REMUNERACIÓN DINERARIA parte variable</b>	20.473	21.699	24.235	25.569	27.498
D. Operaciones	12.923	13.182	13.445	13.714	13.988
Comerciales *	5.237	5.342	6.811	6.947	8.504
Técnicos *	1.601	2.450	2.499	3.398	3.466
Mozo de Almacén *	711	726	1.480	1.510	1.540
<b>TOTAL COSTES DE VENTAS</b>	<b>1.371.658 €</b>	<b>1.464.773 €</b>	<b>1.603.382 €</b>	<b>1.757.040 €</b>	<b>1.951.868 €</b>
Coste de ventas/ventas	70,3%	70,2%	71,1%	70,8%	69,6%
Coste comercial	200.377	201.979	230.015	232.097	261.465
Coste de producción	1.171.281	1.262.795	1.373.368	1.524.943	1.690.403





Escenario Pesimista. Cuenta de resultados y cálculo del coste de ventas.

Cuenta de Resultados	2014	2015	2016	2017	2018
<b>Ventas Netas (ingresos)</b>	<b>1.647.457</b>	<b>1.746.305</b>	<b>1.868.546</b>	<b>2.055.401</b>	<b>2.322.603</b>
- Coste de Ventas	1.242.309	1.318.461	1.436.981	1.573.998	1.745.032
<b>Margen Bruto sobre ventas</b>	<b>405.148</b>	<b>427.844</b>	<b>431.565</b>	<b>481.403</b>	<b>577.571</b>
%Margen/ventas	24,59%	24,50%	23,10%	23,42%	24,87%
<b>- Gastos de estructura</b>	<b>473.442</b>	<b>427.569</b>	<b>418.103</b>	<b>424.121</b>	<b>454.100</b>
Sueldos y Salarios	139.877	142.674	145.528	148.438	151.407
Cargas sociales	43.362	44.229	45.114	46.016	46.936
Otros costes personal	457	468	479	491	503
Tributos y tasas	2.203	2.500	2.600	2.700	2.800
Suministros	5.680	5.794	5.909	6.028	6.148
Material de oficina	3.000	3.165	3.339	3.523	3.716
Publicidad y Propaganda	195.362	166.091	148.636	149.134	149.216
Trabaj. Realizados otras E <sup>a</sup>	42.884	13.060	13.239	13.422	13.608
Mantenimiento y reparación	15.999	23.196	19.890	21.280	43.912
Arrendamientos	4.680	4.797	4.917	5.040	5.166
Otros servicios	19.938	21.595	28.452	28.049	30.687
<b>Resultado Operativo (EBITDA)</b>	<b>-68.293</b>	<b>275</b>	<b>13.462</b>	<b>57.282</b>	<b>123.472</b>
- Dotación amortizaciones	13.799	13.799	13.799	13.799	13.799
<b>Resultado Explotación (EBIT)</b>	<b>-82.093</b>	<b>-13.524</b>	<b>-337</b>	<b>43.482</b>	<b>109.672</b>
+ Ingresos Financieros	135	734	242	260	812
- Gastos Financieros	13.552	10.941	8.131	5.107	1.854
<b>Rdo Antes Impuestos (EBT)</b>	<b>-95.510</b>	<b>-23.731</b>	<b>-8.226</b>	<b>38.635</b>	<b>108.630</b>
- Impuesto s/B <sup>o</sup>	0	0	0	0	16.295
<b>Resultado Neto</b>	<b>-95.510 €</b>	<b>-23.730 €</b>	<b>-8.225 €</b>	<b>38.634 €</b>	<b>92.335 €</b>
<b>Beneficio/ventas</b>	<b>-5,8%</b>	<b>-1,4%</b>	<b>-0,4%</b>	<b>1,9%</b>	<b>4,0%</b>



	2014	2015	2016	2017	2018
<b>Cálculo de Coste de Ventas</b>	CRECIMIENTO	6%	7%	10%	13%
<b>Ventas totales (30ml y 100 ml)</b>	1.647.457 €	1.746.305 €	1.868.546 €	2.055.401 €	2.322.603 €
<b>Aprovisionamiento de MMPP</b>	621.833	659.143	705.284	775.812	876.667
Agua de manantial u osmotizada	6.031	6.393	6.841	7.525	8.503
Miel con DO	113.747	120.572	129.012	141.913	160.362
Aceite oliva	3.200	3.392	3.630	3.993	4.512
Aceite almendras	19.822	21.011	22.482	24.730	27.945
Aceite jojoba	54.529	57.801	61.847	68.032	76.876
Aceite de aguacate	17.810	18.879	20.201	22.221	25.109
Agar-Agar (gelificante extraído algas)	310	329	352	387	437
Cocobetaína (Emulsionante/tensioactivo)	13.728	14.551	15.570	17.127	19.353
Manzanilla (calma el enrojecimiento)	5.312	5.631	6.025	6.627	7.489
Aloe vera (Hidratante)	81.755	86.660	92.726	101.999	115.259
Aceites esenciales (bois de rose)	305.589	323.924	346.599	381.259	430.822
Ácido ascórbico	13.698	14.519	15.536	17.089	19.311
<b>ENVASES</b>	169.076	179.220	191.766	210.942	238.365
Envases 30 ml	83.215	88.208	94.382	103.821	117.317
Envases 100ml	20.530	21.762	23.285	25.614	28.943
Etiquetas	22.172	23.503	25.148	27.663	31.259
Caja de cartón	43.159	45.748	48.950	53.846	60.845
<b>OTROS APROVISIONAMIENTO</b>	180	185	189	194	199
Transporte	107.667	109.820	112.016	114.257	116.542
Rappels	98.000	98.000	98.000	98.000	98.000
Renting coches	14.400	14.400	18.000	18.000	21.600
Dietas comerciales	7.920	7.920	9.900	9.900	11.880
<b>REMUNERACIÓN DINERARIA parte fija</b>	153.375	172.773	210.491	231.690	256.571
<b>Coste SS</b>	49.385	55.301	67.100	89.634	97.709
D. Operaciones	32.308	32.954	33.613	34.286	34.971
Comerciales *	74.820	76.316	97.303	99.249	121.481
Técnicos *	32.020	48.991	49.970	67.960	69.319
Mozo de Almacén *	14.227	14.512	29.604	30.196	30.800
<b>REMUNERACIÓN DINERARIA parte variable</b>	20.473	21.699	24.235	25.569	27.498
D. Operaciones	12.923	13.182	13.445	13.714	13.988
Comerciales *	5.237	5.342	6.811	6.947	8.504
Técnicos *	1.601	2.450	2.499	3.398	3.466
Mozo de Almacén *	711	726	1.480	1.510	1.540
<b>TOTAL COSTES DE VENTAS</b>	<b>1.242.309 €</b>	<b>1.318.461 €</b>	<b>1.436.981 €</b>	<b>1.573.998 €</b>	<b>1.745.032 €</b>
Coste de ventas/ventas	75,4%	75,5%	76,9%	76,6%	75,1%
Coste comercial	200.377	201.979	230.015	232.097	261.465
Coste de producción	1.041.932	1.116.482	1.206.966	1.341.901	1.483.566



Balances. Escenario Optimista:

ACTIVO	2014	2015	2016	2017	2018
<b>Activo no corriente</b>	<b>133.335 €</b>	<b>125.010 €</b>	<b>116.440 €</b>	<b>105.047 €</b>	<b>94.317 €</b>
Inmovilizado material	112.934 €	112.934 €	112.934 €	112.934 €	112.934 €
Maquinaria	111.502 €	111.502 €	111.502 €	111.502 €	111.502 €
Ordenadores	1.058 €	1.058 €	1.058 €	1.058 €	1.058 €
Uillaje y herramientas	374 €	374 €	374 €	374 €	374 €
-Amortización acumulada	-16.199 €	-27.598 €	-38.998 €	-50.397 €	-61.796 €
Inmovilizado intangible	42.000 €	45.074 €	47.903 €	47.909 €	48.578 €
Logo Mariscal	30.000 €	30.000 €	30.000 €	30.000 €	30.000 €
SAP	12.000 €	12.000 €	12.000 €	12.000 €	12.000 €
i+D	0 €	3.074 €	5.903 €	5.909 €	6.578 €
-Amortización acumulada	-5.400 €	-5.400 €	-5.400 €	-5.400 €	-5.400 €
<b>Activo corriente</b>	<b>467.012 €</b>	<b>676.372 €</b>	<b>729.019 €</b>	<b>750.876 €</b>	<b>934.449 €</b>
Existencias	38.524 €	41.213 €	44.500 €	48.935 €	55.277 €
MMPP	30.073 €	32.178 €	34.752 €	38.227 €	43.197 €
Envases y embalajes	8.271 €	8.850 €	9.558 €	10.514 €	11.881 €
Otros aprovisionamientos	180 €	185 €	189 €	194 €	199 €
Clientes y deudores	325.202 €	347.966 €	375.803 €	413.383 €	467.123 €
Clientes	325.202 €	347.966 €	375.803 €	413.383 €	467.123 €
Tesorería	103.286 €	287.193 €	308.717 €	288.557 €	412.049 €
<b>TOTAL</b>	<b>452.264 €</b>	<b>509.284 €</b>	<b>479.680 €</b>	<b>504.641 €</b>	<b>589.142 €</b>

PASIVO	2014	2015	2016	2017	2018
<b>Patrimonio neto</b>	<b>261.482 €</b>	<b>376.477 €</b>	<b>435.582 €</b>	<b>454.408 €</b>	<b>627.488 €</b>
Fondos propios	261.482 €	376.477 €	435.582 €	454.408 €	627.488 €
Capital aportado	200.000 €	200.000 €	200.000 €	200.000 €	200.000 €
Reserva voluntaria	0 €	52.259 €	105.585 €	111.020 €	111.834 €
Reserva legal	0 €	6.148 €	11.807 €	11.819 €	13.157 €
Resultados negativos de ejer. Ant.	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
Resultado del ejercicio actual	61.482 €	118.070 €	118.190 €	131.570 €	302.497 €
<b>Pasivo no corriente</b>	<b>82.818 €</b>	<b>147.147 €</b>	<b>108.766 €</b>	<b>67.468 €</b>	<b>23.032 €</b>
Deudas a largo plazo	82.818 €	147.147 €	108.766 €	67.468 €	23.032 €
Préstamo	82.818 €	147.147 €	108.766 €	67.468 €	23.032 €
<b>Pasivo corriente</b>	<b>256.047 €</b>	<b>277.757 €</b>	<b>301.111 €</b>	<b>334.046 €</b>	<b>378.246 €</b>
Deudas a corto plazo	256.047 €	277.757 €	301.111 €	334.046 €	378.246 €
Administración pública acreedora	25.937 €	31.542 €	35.201 €	41.549 €	47.729 €
Proveedores	230.110 €	246.215 €	265.910 €	292.497 €	330.517 €
<b>TOTAL</b>	<b>452.264 €</b>	<b>509.284 €</b>	<b>479.680 €</b>	<b>504.641 €</b>	<b>589.142 €</b>



Balances. Escenario Pesimista:

ACTIVO	2014	2015	2016	2017	2018
<b>Activo no corriente</b>	<b>133.335 €</b>	<b>121.936 €</b>	<b>110.536 €</b>	<b>99.137 €</b>	<b>87.738 €</b>
Inmovilizado material	112.934 €	112.934 €	112.934 €	112.934 €	112.934 €
Maquinaria	111.502 €	111.502 €	111.502 €	111.502 €	111.502 €
Ordenadores	1.058 €	1.058 €	1.058 €	1.058 €	1.058 €
Uillaje y herramientas	374 €	374 €	374 €	374 €	374 €
-Amortización acumulada	-16.199 €	-27.598 €	-38.998 €	-50.397 €	-61.796 €
Inmovilizado intangible	42.000 €	42.000 €	42.000 €	42.000 €	42.000 €
Logo Mariscal	30.000 €	30.000 €	30.000 €	30.000 €	30.000 €
SAP	12.000 €	12.000 €	12.000 €	12.000 €	12.000 €
i+D	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
-Amortización acumulada	-5.400 €	-5.400 €	-5.400 €	-5.400 €	-5.400 €
<b>Activo corriente</b>	<b>318.929 €</b>	<b>387.349 €</b>	<b>369.144 €</b>	<b>405.503 €</b>	<b>501.404 €</b>
Existencias	33.135 €	35.116 €	37.566 €	41.309 €	46.658 €
MMPP	25.910 €	27.464 €	29.387 €	32.325 €	36.528 €
Envases y embalajes	7.045 €	7.468 €	7.990 €	8.789 €	9.932 €
Otros aprovisionamientos	180 €	185 €	189 €	194 €	199 €
Clientes y deudores	274.576 €	291.051 €	311.424 €	342.567 €	387.100 €
Clientes	274.576 €	291.051 €	311.424 €	342.567 €	387.100 €
Tesorería	11.218 €	61.181 €	20.153 €	21.628 €	67.645 €
<b>TOTAL</b>	<b>452.264 €</b>	<b>509.284 €</b>	<b>479.680 €</b>	<b>504.641 €</b>	<b>589.142 €</b>

PASIVO	2014	2015	2016	2017	2018
<b>Patrimonio neto</b>	<b>154.490 €</b>	<b>130.759 €</b>	<b>122.534 €</b>	<b>161.169 €</b>	<b>253.504 €</b>
Fondos propios	154.490 €	130.759 €	122.534 €	161.169 €	253.504 €
Capital aportado	250.000 €	250.000 €	250.000 €	250.000 €	250.000 €
Reserva voluntaria	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
Reserva legal	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
Resultados negativos de ejer. Ant.	0 €	-95.510 €	-119.241 €	-127.466 €	-88.831 €
Resultado del ejercicio actual	-95.510 €	-23.731 €	-8.226 €	38.635 €	92.336 €
<b>Pasivo no corriente</b>	<b>82.818 €</b>	<b>147.147 €</b>	<b>108.766 €</b>	<b>67.468 €</b>	<b>23.032 €</b>
Deudas a largo plazo	82.818 €	147.147 €	108.766 €	67.468 €	23.032 €
Préstamo	82.818 €	147.147 €	108.766 €	67.468 €	23.032 €
<b>Pasivo corriente</b>	<b>214.956 €</b>	<b>231.378 €</b>	<b>248.381 €</b>	<b>276.004 €</b>	<b>312.606 €</b>
Deudas a corto plazo	214.956 €	231.378 €	248.381 €	276.004 €	312.606 €
Administración pública acreedora	17.184 €	21.741 €	24.071 €	29.267 €	33.798 €
Proveedores	197.772 €	209.637 €	224.310 €	246.737 €	278.808 €
<b>TOTAL</b>	<b>452.264 €</b>	<b>509.284 €</b>	<b>479.680 €</b>	<b>504.641 €</b>	<b>589.142 €</b>



### Punto muerto optimista

	2014	2015	2016	2017	2018
<b>Punto muerto</b>	<b>1.711.860</b>	<b>1.544.169</b>	<b>1.550.328</b>	<b>1.546.461</b>	<b>1.573.508</b>
Ventas	1.951.210	2.087.794	2.254.818	2.480.300	2.802.739
Costes fijos	508.459	460.797	447.903	450.951	477.694
Margen ventas	29,7%	29,8%	28,9%	29,2%	30,4%

### Punto muerto pesimista

	2014	2015	2016	2017	2018
<b>Punto muerto</b>	<b>2.036.378</b>	<b>1.846.161</b>	<b>1.905.208</b>	<b>1.891.553</b>	<b>1.889.029</b>
Ventas	1.647.457	1.746.305	1.868.546	2.055.401	2.322.603
Costes fijos	500.793	452.309	440.033	443.027	469.753
Margen ventas	24,6%	24,5%	23,1%	23,4%	24,9%



### Ratios. Escenario optimista

		2014	2015	2016	2017	2018
Ratio de Liquidez	Activo corriente	1,824	2,435	2,421	2,248	2,470
	Pasivo corriente					
ROE	$\frac{B^\circ \text{ Neto}}{FP}$		31,4%	27,1%	29,0%	48,2%
ROA	$\frac{B^\circ \text{ Neto}}{\text{Promedio activos año n y n-1}}$		11,8%	9,7%	10,3%	22,1%
Prueba Ácida	$\frac{\text{Activo corriente-Inventarios}}{\text{Pasivo corriente}}$	1,673	2,287	2,273	2,101	2,324
Endeudamiento	$\frac{\text{Patrimonio Neto}}{\text{Recursos ajenos}}$	0,772	0,886	1,063	1,132	1,564

### Ratios. Escenario pesimista

		2014	2015	2016	2017	2018
Ratio de Liquidez	Activo corriente	1,484	1,674	1,486	1,469	1,604
	Pasivo corriente					
ROE	$\frac{B^\circ \text{ Neto}}{FP}$		-18,1%	-6,7%	24,0%	36,4%
ROA	$\frac{B^\circ \text{ Neto}}{\text{Promedio activos año n y n-1}}$		-3,4%	-1,1%	5,3%	11,6%
Prueba Ácida	$\frac{\text{Activo corriente-Inventarios}}{\text{Pasivo corriente}}$	1,330	1,522	1,335	1,320	1,455
Endeudamiento	$\frac{\text{Patrimonio Neto}}{\text{Recursos ajenos}}$	0,519	0,345	0,343	0,469	0,755



MBA Full Time. Julio 2013

Resumen Ejecutivo



**COSMÉTICA ECOLÓGICA A BASE DE MIEL CON D.O.  
VILLUERCAS IBORES**

Diener Boya Lara

Sara Díaz Hermosel

Sara Gómez Martín

Elvira Martínez Rodríguez

Natividad Prieto Loreto

Tutor:

Serafín Carballo





## 1. Sinopsis

El objetivo de *Miel&More* es diseñar, tratar y fabricar productos derivados de la miel con D.O. Villuercas Ibores y convertirlos en cosmética natural y ecológica en formatos de 30 y 100 ml, para suministrarlos a hoteles con encanto y tiendas Duty Free.

Para ello, nuestros productos están elaborados según el sello Ecocert, sin parabenos y cuyo envase es sostenible.

Nuestros clientes hoteleros buscan diferenciarse de la competencia ofreciendo servicios de calidad a sus huéspedes y aumentando así su valor añadido.

## 2. Situación del Sector

La dimensión del mercado de la cosmética en España, que es el quinto país del sector a nivel europeo, actualmente ronda los 7.000 millones de Euros, lo que lo convierte en un atractivo y potencial negocio. La facturación para el 2011 en el sector de la cosmética fue de 733 millones de euros.

A pesar de la coyuntura económica, el sector hotelero español está manteniendo su rentabilidad, siendo los segundos más rentables de la Eurozona durante el 2012. El turismo rural y el ecoturismo son actividades económicas con gran potencial ya que son una alternativa al turismo masificado.

Datos del sector hotelero de España:

Tipo de alojamiento	Nº establecimientos	Nº Pernoctaciones
Casas/Hoteles rurales	1.500	7.700.000
Hoteles Boutique	1.155	2.850.000
hoteles con encanto/lujo	30	361.350
Paradores de turismo	94	428.875

Datos del sector hotelero de Portugal:

Tipo de alojamiento	Nº establecimientos	Nº Pernoctaciones
Casas/Hoteles rurales	495	2.529.450
Hoteles Boutique	382	1.045.725
hoteles con encanto/lujo	15	123.187
Paradores/Pousadas	37	168.812

El volumen de ventas de los productos de acogida en hoteles es de aproximadamente unos 500 millones de euros. Según el informe de la revista HostelMarket, las grandes del sector, Amenities Pack, Lande y Emicela, suman más de un 67% de las ventas.

El consumo medio español en cosmética, ronda los 170 Euros/año por persona y probablemente aumente debido a la crisis, ya que los productos de belleza son anticíclicos.



En 2011 las ventas en tiendas Duty Free en España fueron de 535 millones de euros. El 35% de esta cantidad se factura en perfumería y cosmética.

Las ventas de los aeropuertos portugueses también han experimentado un crecimiento sostenido en 2010, obteniendo un valor de más de 134 millones de euros en ventas.

### 3. Objetivos estratégicos

Las principales fortalezas de *Miel&More* son su diferenciación con un producto **natural derivado de la miel con denominación de origen certificado mediante el sello ECOCERT**. Además la fábrica está próxima a distribuidores de materia prima, por lo que se fomenta el comercio justo.

Por otro lado, su principal debilidad es la falta de marca reconocida, por lo que se tiene que hacer un gran esfuerzo en el área de marketing para conseguir ser una marca reconocida lo antes posible.

El mercado de la cosmética natural está en auge y es aquí donde reside la oportunidad más destacada para *Miel&More*. La amenaza contra la tiene que prestar más atención y esfuerzos es la adaptabilidad de la competencia para imitar nuestros tipos de productos.

La misión de *Miel&More* es alcanzar una cuota alta de mercado en el sector de amenities en **España y Portugal**, con posibilidades de expansión al resto de Europa.

La visión del proyecto es elaborar productos naturales, ecológicos y con denominación de origen, que estén certificados y distribuirlos a hoteles que quieran diferenciarse del resto de su competencia.

De acuerdo con el estudio del sector, nos atrevemos con una cuota de mercado del 2%. Para hacer una estimación de esta cuota lo que se ha hecho es, mediante el número de pernoctaciones y la tasa de ocupación de nuestro target objetivo, calcular la rotación generada de los productos para calcular así nuestra cuota de mercado. Con todo esto la cuota objetivo es de 300.000 pernoctaciones.

### 4. Plan de Operaciones

Existen tres gamas de productos, tanto para formato amenity (30ml) como para el formato comercial (100ml):

Hombre	Mujer	Unisex
<ul style="list-style-type: none"><li>• Gel</li><li>• Champú</li><li>• After Shave</li><li>• Crema hidratante</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Gel</li><li>• Champú</li><li>• Acondicionador</li><li>• Crema hidratante</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Gel de manos</li><li>• Aceites esenciales</li></ul>

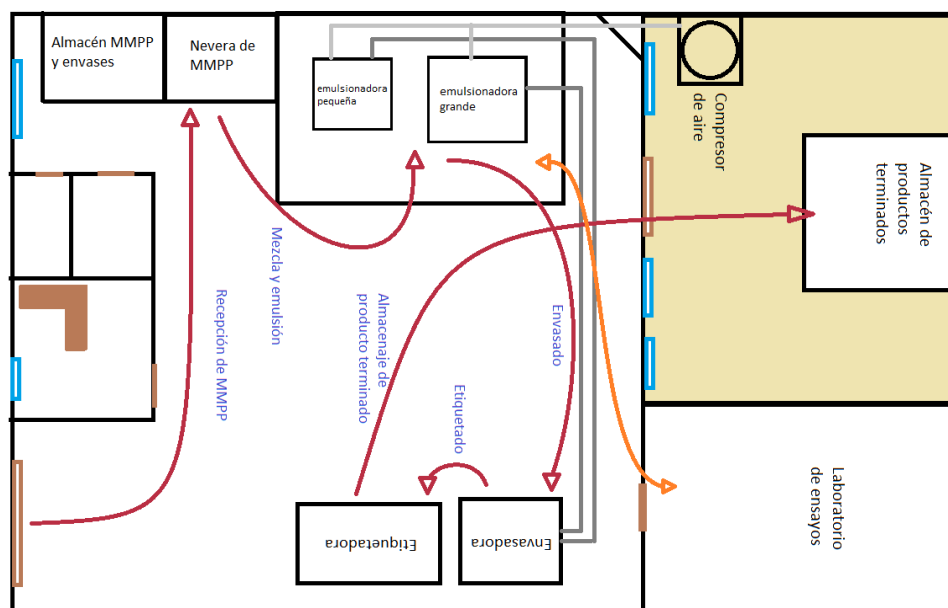
Todos los ingredientes y aditivos utilizados en nuestros productos están admitidos bajo la normativa Ecocert. Utilizamos miel con D.O. **Villuercas Ibres** como base de mezcla de los productos ya que esta es la que imprime la máxima calidad.

Debido al carácter estacional del producto se ha fijado una política de stock en base a datos estadísticos del incremento de pernoctaciones en periodos vacacionales y en base a las ventas estimadas.

La ubicación seleccionada para *Miel&More* se encuentra en el Municipio de Herrera del Duque, Badajoz (Comunidad Autónoma de Extremadura) ya que concentra el 43% del total del sector apicultor a nivel nacional. Es un lugar estratégico que reúne los siguientes condicionantes:

- Cercanía a Portugal, ya que se encuentra a unos 200 km de distancia.
- Cercanía a los proveedores disminuyendo el coste de transporte fomentando el comercio justo.
- Región convergencia para la Unión Europea.

Tanto la fabricación como elaboración del producto, se llevará a cabo en una nave industrial de 500 m<sup>2</sup> situada en Herrera del Duque en la calle Heras del Camacho N° 31, de la cual se muestra el plano de distribución:



Como política de gestión ambiental para el reciclaje de envases PET, se procederá a la contratación de Ecoembes y para la gestión de residuos peligrosos y no peligrosos, se procederá a la contratación de Emgrisa.

El Flujo de Operaciones consta de las siguientes etapas: Almacenamiento, Procedimientos de Fabricación, Acondicionamiento y Embalaje y Control de Producción.



Laboratorio de ensayos

Recepcion y certificado de materias primas.



Almacén 1 (MMPP Ecológicas)

Almacén 2 (MMPP Naturales)

Mezcla de aditivos y elaboración producto s/ normativa Ecocert

Acondicionamiento y embalaje secundario s/ Ecocert



Acondicionamiento y embalaje primario del producto s/ Ecocert



Reposo mínimo 12h en lugar fresco (para extracción del aire de la mezcla)

Emulsión en tanque batidora con bombo giratorio a temperatura ambiente

Almacen 3 (producto terminado)

Etiquetado incluyendo Certificación Ecocert



Transporte



Clientes

Sistema de control interno del proceso de fabricación desde el cierre de embalajes de MMPP naturales o ecológicas hasta parámetros de

## 5. Plan de Marketing

Las conclusiones obtenidas de las encuestas realizadas por *Miel&More* son:

Hoteles	Consumidores
<ul style="list-style-type: none"> <li>• El 60% dotan de amenities a sus clientes, sobre todo si son naturales.</li> <li>• La mayoría los cambian cuando se acaban.</li> <li>• Casi el 50% de los clientes se llevan los amenities.</li> <li>• Más del 60% tienen puntos de venta de amenities dentro del hotel y los que no lo tienen, se lo plantean.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La mayoría consideran nuestro producto muy interesante. Resaltan sobre todo que es ecológico, atractivo y también destacan su diseño.</li> <li>• El 70% quiere encontrar el producto en tienda especializada, pero no descartan internet.</li> <li>• Solo el 3% de los encuestados no lo compraría.</li> </ul>

La composición natural y ecológica de nuestros productos hace que éstos sean competitivos y que capten a los usuarios finales, por lo que se ha creado una **USP** en base a este atributo:

**¿SIENTES LA NATURALEZA?**

Se ha contado con el prestigioso **Estudio Mariscal** para el diseño del logo y el packaging, pudiendo utilizar su imagen para atraer con mayor rapidez al usuario final visualmente y afianzar el posicionamiento.



Línea Femenina

Línea Masculina

Línea Unisex

Se han utilizado colores que puedan recordar a la principal y más importante materia prima, la miel. Para las etiquetas se utilizan diseños elegantes con colores representativos para cada línea. El diseño contiene una flor con una abeja en su interior, representando de manera gráfica la naturaleza de nuestro producto.

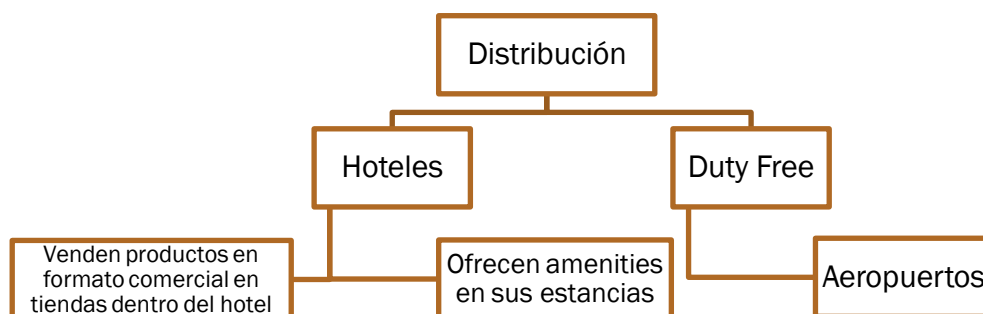


En cuanto al olor y la textura del contenido, es agradable, suave, permaneciendo en la piel ese olor intenso y duradero del aroma de la miel y otras esencias naturales, dependiendo del producto.

El valor añadido de “lo ecológico”, puede justificar un incremento del precio. Para la fijación de precio de los formatos tanto de 30ml como de 100ml, se ha tenido en el precio de la competencia y lo que está dispuesto a pagar el cliente, siempre vendiendo por encima del coste de producción.

Nuestros productos se venden a un precio medio de 0,46€ el tamaño amenity y el tamaño de 100 ml lo vendemos de media a 3,48€, pudiéndolo adquirir el consumidor final por 7,64€. El precio de los aceites esenciales, debido a su alto valor, es de 1,12€ en tamaño amenity y el tamaño de 100 ml lo vendemos a 9,56€, pudiéndolo comprar el consumidor final por 19,90€.

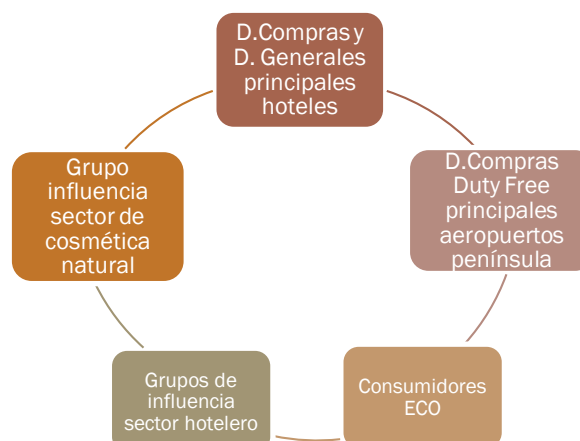
La red de distribución es:



Se crea una **red propia de ventas**, que se encargará de promocionar los productos tanto en España como en Portugal. Acudirán a los establecimientos que han sido identificados como posibles clientes para mostrar la gama de productos y una vez que se haya conseguido introducir el producto en un establecimiento se hará un seguimiento tanto personalmente como por otros canales de comunicación.

Para realizar los pedidos nuestros clientes se pondrán en contacto con los comerciales o podrán realizarlos a través de la página web.

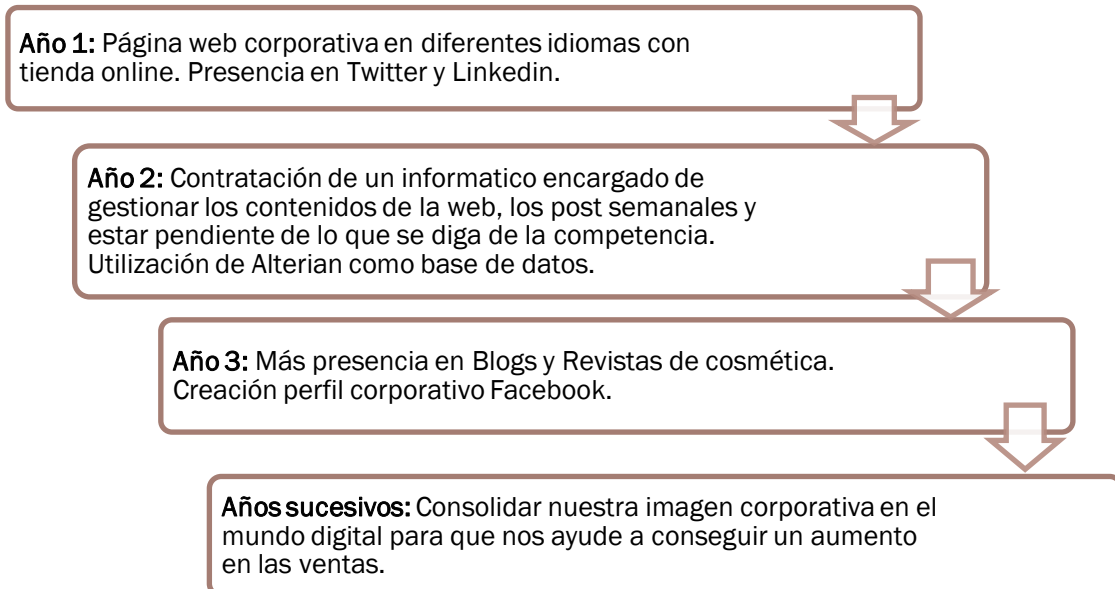
Para la promoción de nuestros productos hemos identificado los siguientes Clusters:



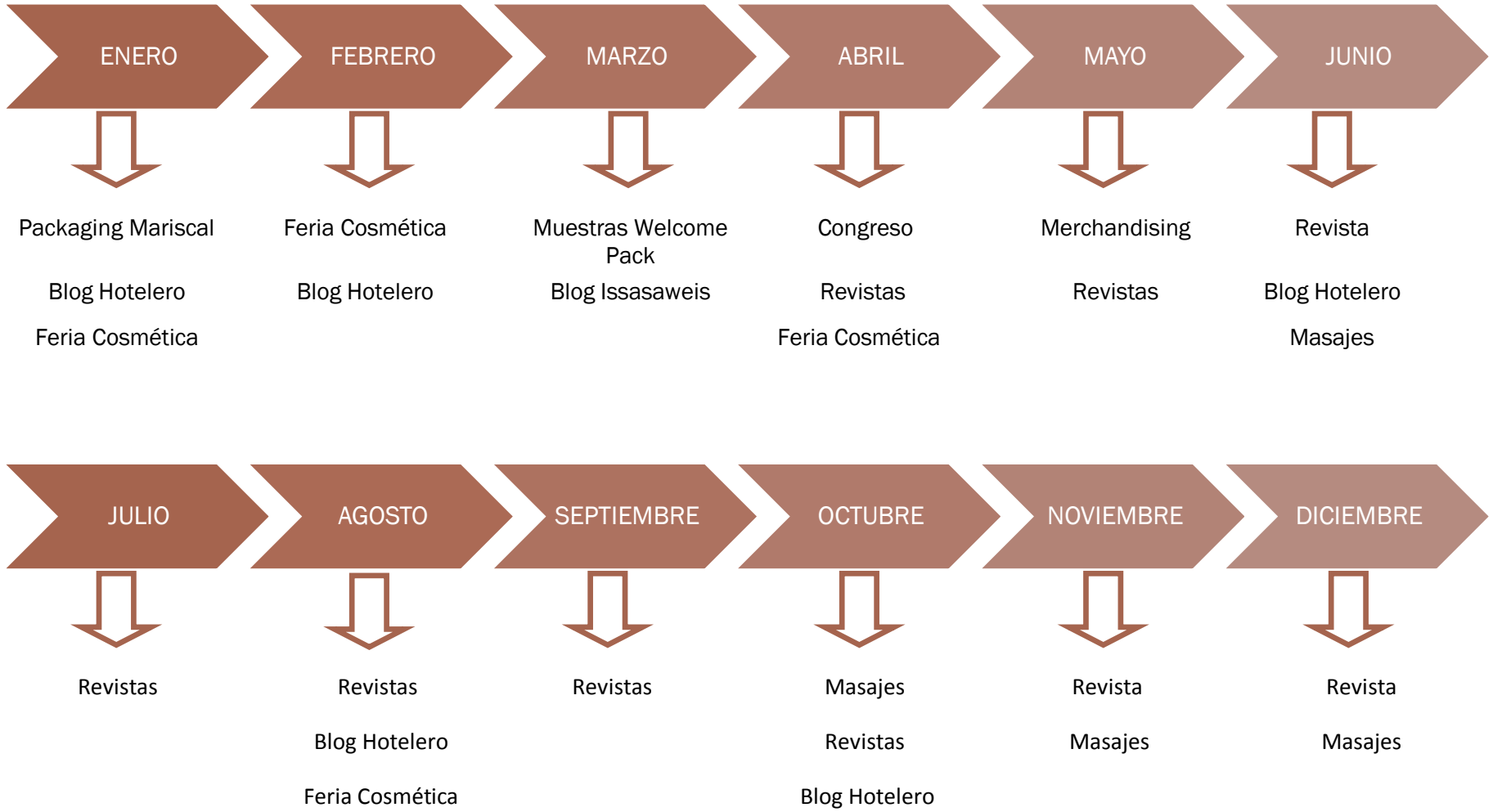
Nos comunicamos de forma diferente con cada cluster. Tenemos que dar a conocer el nuevo producto a los directores comerciales y de compras de nuestros hoteles objetivo. A continuación se muestra el Mix de comunicación.



En el entorno digital seguiremos el siguiente plan:



Las acciones que llevaremos a cabo durante todo el año 2014 se resumen en el siguiente diagrama:

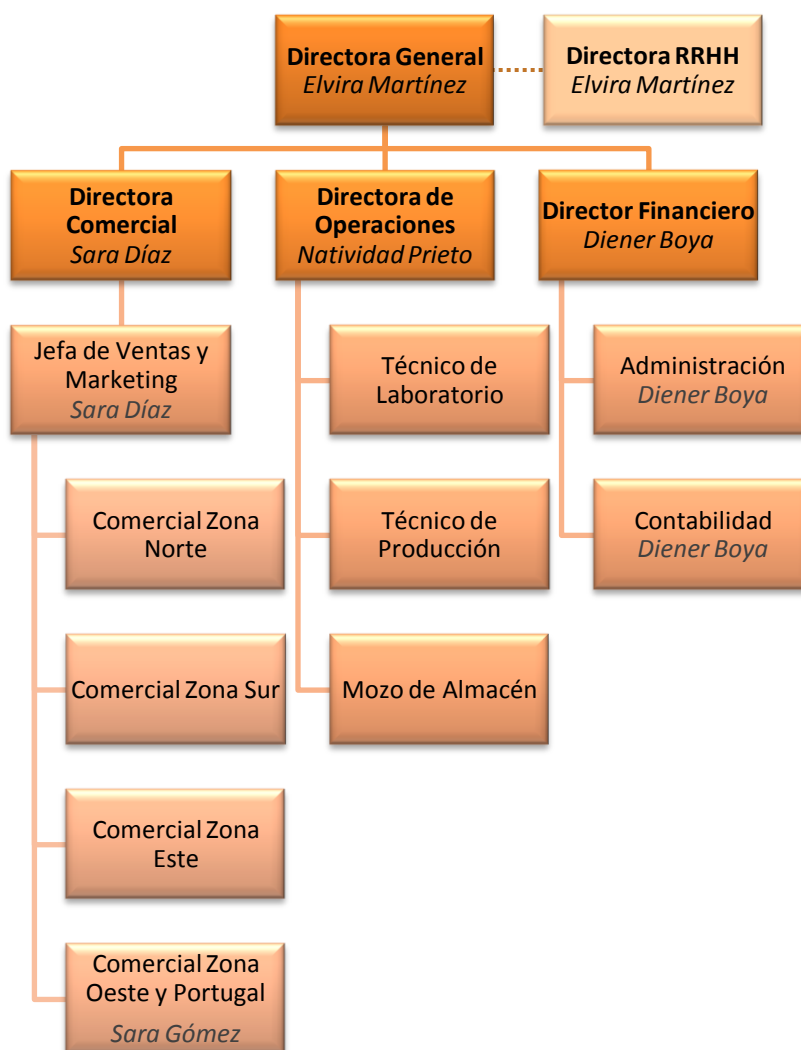






## 6. Plan de Recursos Humanos

Para representar la estructura de Miel&More se muestra a continuación el organigrama de la compañía. Se ha elegido un organigrama funcional, ya que de esta forma agrupamos a los empleados según las funciones que desempeñen.



Durante los próximos años sucesivos el organigrama mantendrá la misma estructura que en el primer año, pero sí que ampliarán las necesidades de personal tanto en la red de ventas como en el departamento de operaciones por las expectativas de crecimiento.

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Dirección General	1	1	1	1	1
Departamento Comercial	5	5	6	6	7
Departamento de Operaciones	4	5	6	7	7
Departamento de Finanzas	1	1	1	1	1
Departamento de RRHH	1*	1*	1*	1*	1*
<b>Número Total de Empleados</b>	<b>11</b>	<b>12</b>	<b>14</b>	<b>15</b>	<b>16</b>



\* Este puesto está ocupado por una persona que ya ha sido contabilizada debido a que ocupa más de un puesto dentro de la organización, por lo que no se tiene en cuenta en el cómputo total de empleados.

*Miel&More* pertenece al convenio **colectivo de perfumería y afines**, luego, nos basamos en este convenio en todas las políticas relacionadas con el personal teniendo el calendario laboral de la Comunidad Autónoma de Extremadura.

Los trabajadores deben compartir la visión y los valores de *Miel&More*: **compromiso con el medio ambiente, excelencia operativa y calidad tanto en el producto como en el proceso.**

Toda la plantilla de *Miel&More* tiene una parte salarial fija y otra variable en función de la consecución de objetivos.

También se harán políticas de remuneración no dineraria como seguros de vida o accidentes y tickets restaurant.

Para la motivación de los empleados se celebrará el primer aniversario de la empresa con todos los trabajadores para fomentar la idea de equipo y unión y cursos de formación.

La empresa tiene contratado un sistema de prevención ajena (SPA) con MAPFRE, para la vigilancia de la salud de los empleados que incluye: seguridad en el trabajo, higiene industrial, ergonomía, psicología y medicina en el trabajo.

Se implementa un sistema de Gestión de Calidad y Medioambiente para asegurar que el desarrollo de la actividad económica de *Miel&More* cumpla con los estándares requeridos. Es importante señalar que la política ambiental forma parte de la estrategia de la empresa.

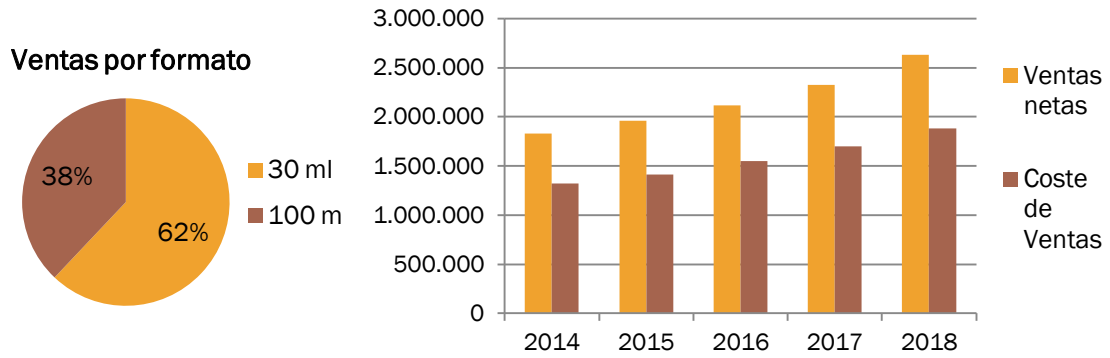
## 7. Plan Financiero

Para la financiación de *Miel&More* se han tenido en cuenta tanto los fondos propios como los fondos ajenos. La sociedad se crea mediante las aportaciones que cada uno de los cinco socios realiza para la puesta en marcha y desarrollo de *Miel&More* en concepto de capital social, por un importe que asciende a 200.000€, dividido equitativamente entre los socios.

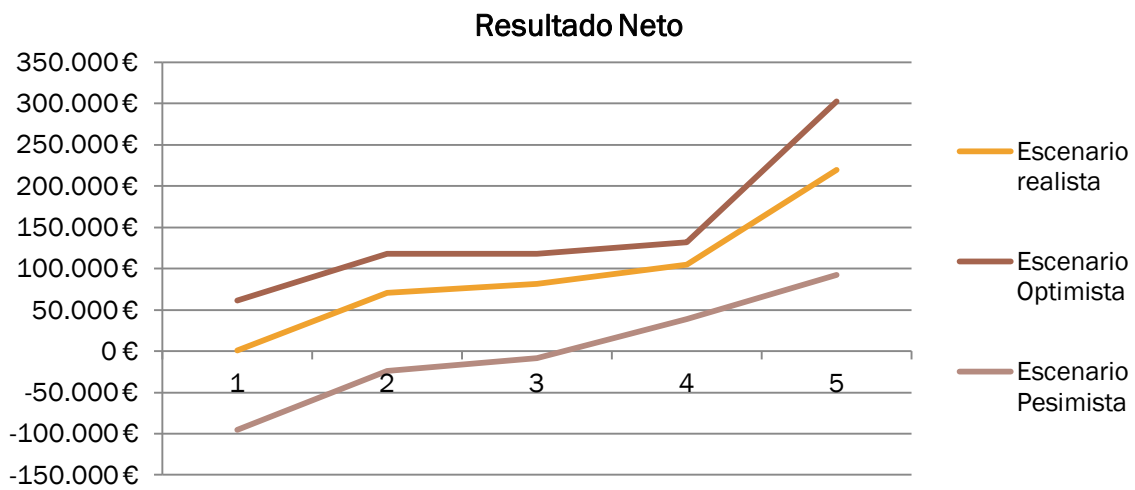
Para poder arrancar el proyecto y hacer frente a todas las inversiones iniciales hemos recurrido a un préstamo de 200.000€ para empresas y emprendedores del Instituto de Crédito Oficial (ICO), para un plazo de 5 años el tipo de interés variable máximo (revisable trimestralmente) nominal es del 7,347% (TAE 7,588%).

En *Miel&More* se reparte dividendos de la reserva voluntaria en un 90%, dejando en ésta un 10% del beneficio neto obtenido el año anterior.

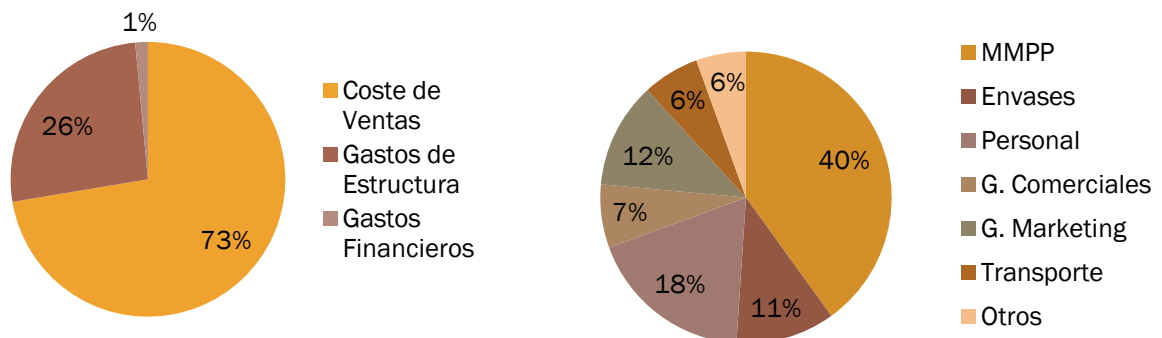
*Miel&More* obtiene beneficios en el primer año de su actividad pero no llegan a los 1.000€. Cuando realmente empezamos a obtener beneficios, es en el segundo año, con un beneficio de 71.000€ (Beneficio/Ventas del 3.6%) con un volumen de ventas de 2 millones de euros ya que el punto muerto se encuentra en la cifra de 1.828.483€.



En el quinto año se llegaría a tener un **beneficio sobre ventas del 8.4%**. En el mejor de los casos este porcentaje ascendería a 10.8% y en el escenario más pesimista sería del 4%.



Nuestro **margen sobre ventas** ronda el **30%** debido a que nuestro negocio es de rotación. El 72% de los costes son variables, mientras que sólo un 28% son fijos por lo tanto cuanto más producimos, más elevado es nuestro coste de ventas, lo que nos impide que el margen sobre ventas aumente.



Al final del primer año la empresa contará con activos por valor de 524.259€ alcanzando la cifra de 898.192€ en el quinto año.



Con este proyecto obtenemos un valor actual neto de 140.292€ y una TIR del 22,62%.

Para salvaguardar los problemas del escenario pesimista llevamos a cabo el siguiente plan de contingencia:

- ✓ Elaboramos una estrategia de cross selling que haga que nuestros clientes hoteles amplíen su gama de productos.
- ✓ Aumentamos el esfuerzo en la red comercial para llegar a un mayor número de clientes aumentando los objetivos a cumplir por los comerciales en un 10%.

## Conclusiones finales

- *Miel&More* combina el ecodiseño de cosméticos naturales y ecológicos de miel con D.O para los clientes hoteleros que busquen ser especiales entre sus competidores y para las tiendas Duty Free de los aeropuertos más concurridos de España y Portugal.
- Nuestros productos van a estar certificados por el sello Ecocert para el correcto cumplimiento de las normativas ecológicas y naturales y ofrecer la máxima calidad a nuestros clientes.
- El diseño del logo y etiquetas fueron realizados por El Estudio Mariscal para atraer la atención de los usuarios finales.
- La compañía cuenta con los recursos humanos esenciales para el comienzo el proyecto.
- Este proyecto es rentable a partir del segundo año con un beneficio sobre ventas del 3,6% y llegando al quinto año obtendremos un 8,4%.