

HiP SOLUTIONS

Dual SIM



Plan de Negocio

TUTOR: D. CARLOS SANJUAN PITARCH

ALUMNOS:

ANTONIO GARCÍA ALONSO
JAVIER LORENTE RODRÍGUEZ
JORGE PÉREZ MELIÁN
JAVIER RAMOS-SABUGO MAILLO

INDICE

Análisis del Entorno	11
I. Análisis Externo.....	12
A. Entorno Político.....	12
B. Entorno Económico	12
C. Entorno Tecnológico	14
D. Entorno Social.....	17
E. Entorno Legal.....	20
Análisis del Sector.....	22
I. Datos del Sector	23
A. Mercado.....	26
B. Competidores.....	32
C. Canales de Distribución.....	39
D. Proveedores	42
II. Análisis del Sector	45
A. Barreras de Entrada y Salida	45
B. Posibles Nuevos Competidores	46
C. Poder Negociador de los Clientes	46
D. Poder Negociador de los Proveedores.....	47
E. Posibles Estrategias de Respuesta de la Competencia	47
F. Productos Sustitutivos	48
DAFO y Objetivos Estratégicos.....	49
I. Análisis DAFO	50
A. Análisis interno.....	50
B. Análisis Externo	51
II. Objetivos Generales Estratégicos.....	54
A. Objetivo de Posicionamiento.....	54
B. Objetivo de Venta.....	55
C. Objetivo de Rentabilidad.....	55
Plan de Operaciones	56
I. Descripción del Producto	57
A. Terminales	58

B. Servicios	60
II. Ciclo de Vida del Producto.....	62
III. Localización	62
IV. Procesos Principales	64
A. Logística de Compras y Aprovisionamiento.....	66
B. Proceso de Marketing (Captación).....	68
C. Proceso de Venta.....	70
D. Personalización del Producto / Servicio.....	71
E. Distribución.....	71
F. Servicios Post-Venta	72
G. Investigación y Desarrollo (I+D).....	73
V. Infraestructura.....	74
VI. Estimaciones de Compra, Costes e Inversiones.....	76
A. Estimaciones de Compras	76
B. Estimaciones de Inversiones	76
C. Estimaciones de Costes	80
VII. Personal y Descripción de Puestos	81
A. Comercial	81
B. Responsable Económico-Financiero	81
C. Secretaria	81
D. Encargado de Software.....	81
E. Encargado de Hardware	82
VIII. Políticas de Calidad, Gestión Medioambiental y Riesgos Laborales.....	82
A. Gestión de la Calidad Total.....	82
B. Políticas de Gestión Medioambiental.....	82
C. Políticas de Riesgos Laborales	83
Plan de Marketing	84
I. Posicionamiento	85
II. Producto	85
A. Terminales móviles de doble SIM.....	85
III. Packaging	87
IV. Precio	87
V. Place.....	87

VI. Segmentación del Mercado. People	88
B. Investigación de Mercado	88
VII. Formas de comercialización	89
A. Acción comercial.....	89
B. Paginas Web.....	89
VIII. Publicidad y Comunicación.....	89
A. Medios digitales-Informáticos.....	89
B. Medios de Comunicación Clásicos	92
C. Cursos y Congresos.....	93
IX. Promoción	93
A. SIMO.....	93
B. Stands en Aeropuertos y Estaciones.....	96
X. Estrategia futura de Plan de Marketing.....	98
A. Control.....	98
B. Plan de Contingencia.....	98
C. Fidelización y Aumento de Cuota de Clientes	98
D. Procesos.....	99
E. Publicidad, promoción y comunicación	99
F. Brand	99
XI. Imagen	99
A. Forma, Colores y Letra.....	100
Plan de RR.HH.....	101
I. Plantilla inicial y evolución a medio plazo.	103
II. Perfiles para cubrir los puestos de trabajo claves.	104
III. Sistemas Retributivos y Costes de Personal.....	113
IV. Política de Prevención de Riesgos Laborales	116
V. Política de Formación	116
A. Plan de Formación.....	117
VI. Evaluación del Desempeño	118
Plan Financiero	120
I. Cuenta de Pérdidas y Ganancias	121
A. Ingresos	121
B. Costes Variables	123

C. Costes Fijos	124
D. Política de Inversión y Amortización de Inmovilizado Material	125
II. Cuenta de Resultados	127
III. Márgenes	128
IV. Balance	130
A. Activo	130
B. Pasivo	131
C. Estructura del Balance	131
D. Análisis de Ratios Económicos-Financieros	132
E. Estado de Orígenes y Aplicaciones de Fondos	134
F. Análisis por Descuento de Flujos	135
V. Análisis de Escenarios	137
A. Escenario Pesimista	137
B. Escenario Pesimista con Plan de Contingencia	138
C. Escenario Optimista	141
D. Comparativa de Escenarios	142
VI. Analisis de Sensibilidad.....	144

INDICE TABLAS

Cuadro Nº 1. Escenario Macroeconómico 2006-2007.....	13
Cuadro Nº 2. Estructura Población Activa Española.....	18
Cuadro Nº 3. Empresas por Condición Jurídica.....	19
Cuadro Nº 4. Uso de las TIC en el sector empresarial.....	24
Cuadro Nº 5. Uso de las TIC en los hogares.....	25
Cuadro Nº 6. Teléfonos Móviles en España.....	25
Cuadro Nº 7. Evolución Sector TIC.....	27
Cuadro Nº 8. Volumen de negocio en el Sector TIC.....	28
Cuadro Nº 9. Empresas innovadoras en el sector TIC.....	28
Cuadro Nº 10. Valor de la producción de bienes TIC.....	29
Cuadro Nº 11. Cuota de Mercado Nokia 2007.....	34
Cuadro Nº 12. Cuota de Mercado Samsung 2007.....	34
Cuadro Nº 13. Cuota de Mercado Motorola 2007.....	35
Cuadro Nº 14. Cuota de Mercado Sony Ericsson 2007.....	36
Cuadro Nº 15. Cuota de Mercado LG 2007.....	36
Cuadro Nº 16. Información de TechFaith.....	43
Cuadro Nº 17. Estimación de Ventas 2009 – 2013.....	55
Cuadro Nº 18. Características Técnicas.....	58
Cuadro Nº 19. Características Técnicas.....	59
Cuadro Nº 20. Evolución Pedidos.....	66
Cuadro Nº 21. Características Palet.....	67
Cuadro Nº 22. Aprovisionamientos.....	68
Cuadro Nº 23. Características Generales Oficina \ Almacén.....	75
Cuadro Nº 24. Evolución Compras.....	76
Cuadro Nº 25. Inversiones en Almacén.....	76
Cuadro Nº 26. Inversiones en Oficina.....	77
Cuadro Nº 27. Leasing Informático.....	78
Cuadro Nº 28. Equipos Informáticos.....	78
Cuadro Nº 29. Equipos Informáticos.....	79
Cuadro Nº 30. Terminales Dual SIM.....	80
Cuadro Nº 31. Costes de Personal.....	80

Cuadro N° 32. Tarifas Operadoras.	86
Cuadro N° 33. Impactos por Acciones de Marketing.....	97
Cuadro N° 34. Coste por Impacto.....	97
Cuadro N° 35. Plantilla de HiP.....	103
Cuadro N° 36. Responsable Económico-Financiero.	104
Cuadro N° 37. Responsable Comercial.	106
Cuadro N° 38. Responsable de Negocio.....	108
Cuadro N° 39. Responsable de Software.....	111
Cuadro N° 40. Responsable de Almacén.....	112
Cuadro N° 41. Retribuciones Fijas.	114
Cuadro N° 42. Retribuciones Variables.....	115
Cuadro N° 43. Retribuciones Brutas Totales.....	115
Cuadro N° 44. Retribuciones Brutas Totales.....	117
Cuadro N° 45. Ingresos Por Venta de Productos.....	121
Cuadro N° 46. Ingresos Por Venta de los Segmentos.	122
Cuadro N° 47. Costes Variables.	123
Cuadro N° 48. Costes Fijos.	124
Cuadro N° 49. Porcentaje de Costes de Acciones Comerciales sobre Ventas.	125
Cuadro N° 50. Inversión en inmovilizado Material.....	126
Cuadro N° 51. Amortización del Inmovilizado Material.	126
Cuadro N° 52. Cuenta de Resultados.	127
Cuadro N° 53. Reservas y Dividendos.	127
Cuadro N° 54. Márgenes.	129
Cuadro N° 55. Activo.	130
Cuadro N° 56. Pasivo.	131
Cuadro N° 57. Ratio De Tesorería.....	132
Cuadro N° 58. Ratio De Rentabilidad: ROE y ROA.....	133
Cuadro N° 59. Ratio De Rentabilidad: Resultado de Explotación.	133
Cuadro N° 60. VAN, TIR y Payback.	136
Cuadro N° 61. Punto Muerto.	136
Cuadro N° 62. Ventas en el Escenario Pesimista.	137
Cuadro N° 63. VAN, TIR y Payback Escenario Pesimista.	137
Cuadro N° 64. Punto Muerto Escenario Pesimista.	137

Cuadro N° 65. VAN, TIR y Payback Escenario Pesimista con Plan de Contingencia. 139

Cuadro N° 66. Ventas en el Escenario Pesimista con Plan de Contingencias..... 139

Cuadro N° 67. Punto Muerto Escenario Pesimista con Plan de Contingencia. 139

Cuadro N° 68. Ventas en el Escenario Optimista..... 141

Cuadro N° 69. VAN, TIR y Payback Escenario Optimista..... 141

Cuadro N° 70. Punto Muerto Escenario Optimista. 141

Cuadro N° 71. Análisis Sensibilidad de VAN y TIR 144

INDICE FIGURAS

Figura N° 1. Evolución EURIBOR.	14
Figura N° 2. Demografía y Población 2005 - 2007	18
Figura N° 3. Teléfonos Móviles en España	26
Figura N° 4. Mercado Mundial de Teléfonos Móviles 2007	32
Figura N° 5. Evolución Ventas de Teléfonos Móviles	33
Figura N° 6. Ventas Mundiales de Teléfonos Móviles.....	33
Figura N° 7. Canales de Distribución de Telefonía Móvil	40
Figura N° 8. Ingresos Y cuotas de Mercado de la venta y Alquiler de Terminales	41
Figura N° 9. Cartera de Clientes de TechFaith.....	44
Figura N° 10. Análisis Fuerzas de Porter del Sector	45
Figura N° 11. Servicios y Aplicaciones HiP.	61
Figura N° 12. Ciclo Vida Productos HiP	62
Figura N° 13. Vista Localización Nave HiP.....	63
Figura N° 14. Vista Proximidad Localización Nave HiP	64
Figura N° 15. Cadena Valor	64
Figura N° 16. Flujograma de Procesos.	65
Figura N° 17. Packaging.....	66
Figura N° 18. Palet de Embalaje.....	67
Figura N° 19. Distribución Planta Baja.	74
Figura N° 20. Distribución Primera Planta.	75
Figura N° 21. Banners.	91
Figura N° 22. Revista Connect.	93
Figura N° 23. Presupuesto Puesto Exterior SIMO.	94
Figura N° 24. Presupuesto Puesto Interior SIMO.	95
Figura N° 25. Imagen Corporativa HiP.	99
Figura N° 26. Logotipo HiP.....	100
Figura N° 27. Organigrama de HIP	102
Figura N° 28. Ingresos Por Venta de Productos.	121
Figura N° 29. Costes Fijos y Costes Variables.....	125
Figura N° 30. Reservas y Dividendos.....	128
Figura N° 31. Margen Bruto.....	128

Figura N° 32. Balance De Situación: Activo Y Pasivo. 132

Figura N° 33. Estado de Orígenes y Aplicación de Fondos. 134

Figura N° 34. Descuento de Flujos..... 135

Figura N° 35. Renta Fija: Bono Español y Bono Alemán. 135

Figura N° 36. Publico Objetivo en Escenarios 142

Figura N° 37. Comparativa de Beneficios Netos por Escenarios 143

Figura N° 38. Comparativa de Flujos de Caja por Escenarios 143

Figura N° 39. Comparativa de VAN y TIR por Escenarios 143

Figura N° 40. Comportamiento de VAN y TIR 144

Análisis del Entorno

I. ANÁLISIS EXTERNO

A. Entorno Político

España cuenta con un sistema democrático asentado sobre la monarquía, y con más de 30 años de continuidad. Pero debido al sistema electoral español donde se ha buscado dar mayor peso a las autonomías y a la confrontación actual de los dos partidos políticos mayoritarios, está creciendo el poder a nivel nacional de los partidos territoriales con pretensiones nacionalistas e independentistas.

Por otro lado, España forma parte de la Unión Europea de la que se ha beneficiado enormemente para crecer desde su entrada. Pero el efecto estadístico de la reciente ampliación de la UE por la que muchas regiones españolas dejarán de ser objetivo 1, y el reciente fracaso de los distintos referéndums de la Constitución Europea, siembran la incertidumbre sobre el futuro de la Unión.

B. Entorno Económico

Expectativas poco alentadoras. Enfriamiento de la economía española e incremento de precios. Crisis del sector de la Construcción que prevén incrementos en el desempleo.

Subida continuada del Euribor, complicando la obtención de préstamos para la inversión.

Fin de percepción de Fondos Europeos, excepto en Galicia, Extremadura y C. La Mancha.

Crisis macroeconómicas del mercado internacional: Sector Bancario, Bursátil. Escalada del precio del Petróleo.

Conocimiento y capital intelectual como únicas fuentes de ventaja competitivas sostenibles.

Las perspectivas a medio plazo para España no son nada alentadoras.

Durante la última década, hemos disfrutado de una corriente de dinero barato que ha alimentado la construcción, la inversión en bienes inmuebles y las compras y fusiones. Esto ha hecho que nuestra economía creciera por encima del ritmo de la UE, eliminado rápidamente la distancia con el resto de Europa Occidental.

Este crecimiento se ha fundamentado en el bajo precio del dinero marcado por el BCE (para fomentar la recuperación de las potencias de la UE, Alemania y Francia), inferior a la inflación

española, lo que ha fomentado el incremento de la deuda bancaria tanto de empresas como de particulares y el déficit comercial en España hasta niveles preocupantes.

Por otro lado, a nivel regional España se ha beneficiado de la entrada de los Fondos Europeos que no se han sabido aprovechar de manera eficiente, si lo comparamos con nuestros vecinos de Europa.

Pero la situación está cambiando. Las potencias europeas se recuperan, y el BCE europeo incrementa los tipos de interés, ahogando la economía española, y haciendo imposible trabajar sobre el déficit comercial y la deuda de las empresas. Además con la última ampliación de la Unión Europea se ha puesto fecha de caducidad a los Fondos Europeos que reciben determinadas regiones, lo que llevará a situaciones incómodas a las mismas.

Se prevén años de crisis para la economía española, por su mal financiado crecimiento y por las variables macroeconómicas que no ayudarán: tipos de interés, recesión en los mercados bursátiles, problemas para la concesión de créditos por parte de los bancos por la crisis de las subprime americanas, crecimiento del precio del petróleo, que se traducirá todo ello en un enfriamiento de la economía, aumento de la inflación e incremento del paro.

Por otro lado, en un escenario económico como el actual, en el que las empresas se mueven hacia la globalización, las grandes operaciones de fusión o las alianzas estratégicas, subyace un profundo cambio en los modelos de negocio, por esto la economía mundial avanza hacia un nuevo modelo basado en el conocimiento por encima de los demás factores económicos tangibles.

De esta manera, es posible definir una “economía basada en el conocimiento” como aquella economía basada en actividades innovadoras, en la producción, distribución y uso del conocimiento y de la información.

Con todo esto se puede mencionar al conocimiento y al capital intelectual como las únicas fuentes de ventaja competitivas sostenibles.

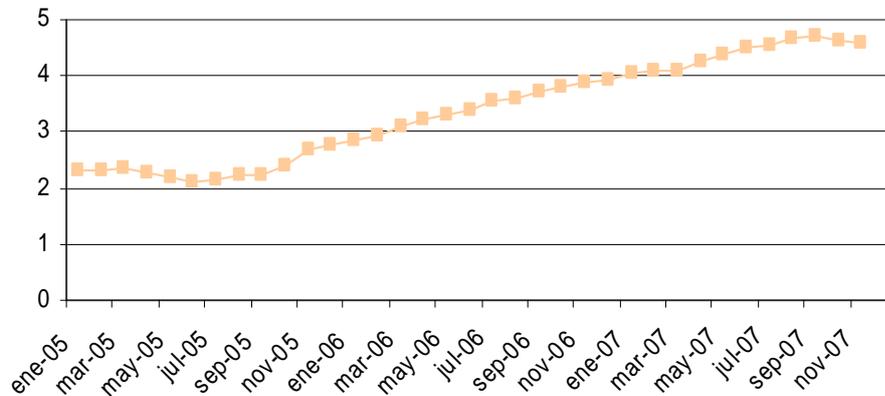
Todos estos datos del entorno económico, nos indican que serán las empresas que apuesten por las TICs para la gestión del conocimiento las que consigan sobrevivir y triunfar sobre el entorno tan dinámico y hostil como el que se vive en la actualidad.

CUADRO N° 1. ESCENARIO MACROECONÓMICO 2006-2007.

	2006	2007	2008
PIB a precios de mercado	3,9	3,8	3,3
Consumo Privado	3,8	3,4	3,1
Consumo Público	4,8	4,8	4,4
Formación Bruta de Capital	7,0	5,8	4,6
Exportación de Bienes y Servicios	5,1	5,3	5,0
Importación de Bienes y Servicios	8,3	6,8	6,0
Crecimiento Salarios	3,0	3,1	3,1
Deflactor PIB	4,0	3,2	3,3

Variación en porcentaje sobre el mismo periodo del año anterior. Fuente: INE y Ministerio de Economía y Hacienda.

FIGURA N° 1. EVOLUCIÓN EURIBOR.



Evolución a lo largo del tiempo del indicador Euribor. Fuente: INE y Ministerio de Economía y Hacienda.

C. Entorno Tecnológico

Tecnología tarjetas inteligentes SIM disponible al 100% del parque GSM.
Estándares de comunicación: GSM, GPRS, UMTS y próximamente HSDPA.
Gran impacto de tecnologías complementarias añadidas a los terminales móviles como son, Infrarrojos, Bluetooth, WiFi, WiMAX, GPS, Capacidades Multimedia, Productividad, Datos y Organización Personal.
Amplia oferta de los sistemas operativos que gestionan los recursos de los terminales, destacan: Symbian, Windows Mobile y Android.

En este apartado dedicado a toda la tecnología que está detrás de los terminales móviles, que son la verdadera puerta de entrada para los usuarios y que ha experimentado una revolución en los últimos años, mayor incluso que la evolución experimentada por los ordenadores personales, se repasan las nuevas plataformas que están en lucha por el predominio del mercado.

Un elemento clave en el desarrollo de nuestro proyecto son las tarjetas inteligentes **SIM**:

La SIM es una tarjeta inteligente que contiene un micro chip con capacidades de procesamiento y almacenamiento. Contiene memoria RAM y EEPROM. También contiene memoria ROM, que protegida físicamente hace a la tarjeta una herramienta poderosa. Es estandarizada bajo la norma ISO.

El rol que juega la tarjeta SIM dentro de la telefonía móvil se centra en la seguridad. La funcionalidad principal de la SIM es de almacenar todos los datos de identidad del usuario y de la red de forma segura y garantizar la seguridad desde la autenticación en la red hasta las transacciones de información.

Los factores de éxito de las tarjetas SIM son los siguientes, disponible al 100% del parque gsm, muy simple y fácil de usar y la oferta de servicios que ofrecen esta ampliamente segmentada.

En cuanto a los **ESTANDARES DE COMUNICACIÓN** existen los siguientes:

GSM (Group Special Mobile) es la tecnología utilizada para el envío inalámbrico de voz y datos. Su utilización a nivel comercial comenzó en 1991. La baja velocidad de transferencia y el pago por tiempo de conexión hace que GSM se utiliza mayoritariamente para la transmisión de voz y no de datos.

GPRS (General Packet Radio Service) es la evolución natural de la actual red GSM. Esta nueva tecnología reutiliza parte de la infraestructura GSM, corrigiendo algunas de sus deficiencias.

UMTS (Universal Mobile Telephony System). Esta nueva tecnología requiere una red de mayor capacidad y nuevos terminales. Con ella se pueden alcanzar velocidades de transferencia de hasta 2 Mbps.

La posibilidad de acceder a toda la información desde un terminal móvil ya es una realidad. El futuro de las comunicaciones se presenta sin cables y a velocidades de vértigo. Internet en nuestro bolsillo.

HSDPA (High Speed Downlink Packet Access), consiste en una optimización de las redes 3G, gracias a la utilización de un nuevo canal compartido en el enlace descendente. Esto permite un mayor ancho de banda a la hora de descargar datos de la Red, y hará posible disfrutar de nuevas funcionalidades y ampliar las ya existentes.

También destacar la integración realizada en los dispositivos accesorios a los propios terminales móviles.

Destacar los estándares de **COMUNICACIONES INALÁMBRICAS**:

Infrarrojos (IrDA): estándar físico en la forma de transmisión y recepción de datos por rayos infrarrojo. Implantación universal.

Bluetooth es una especificación industrial para Redes Inalámbricas de Área Personal (WPANs) que posibilita la transmisión de voz y datos entre diferentes dispositivos mediante un enlace por radiofrecuencia segura y globalmente libre (2,4 GHz.).

WiFi (Wireless-Fidelity) es una especificación industrial para Redes Inalámbricas de Área Personal (WPANs) basados en las especificaciones IEEE 802.11, que posibilita la transmisión de voz y datos entre diferentes dispositivos mediante un enlace por radiofrecuencia segura y globalmente libre (2,4 GHz.).

WiMAX (Worldwide Interoperability for Microwave Access), este estándar permite conexiones de velocidades similares al ADSL o al cable módem, sin cables, y hasta una distancia de 50-60 Km. Este nuevo estándar será compatible con otros anteriores, como el de Wi-Fi. Será la base de las Redes Metropolitanas de acceso a Internet, servirá de apoyo para facilitar las conexiones en

zonas rurales, y se utilizará en el mundo empresarial para implementar las comunicaciones internas. Además, su popularización supondrá el despegue definitivo de otras tecnologías, como VoIP (llamadas de voz sobre el protocolo IP).

Otro aspecto atractivo de los terminales móviles son las **CAPACIDADES MULTIMEDIA:**

En cuanto a la Fotografía y reproducción de video, comentar que todos los terminales móviles de hoy llevan incorporadas cámaras de cada vez más potentes (5 megapíxeles) que permiten tomar imágenes y grabar video de gran calidad.

Por otro lado subrayar que la Reproducción de audio es otra de las características de los terminales algo más que un simple dispositivo de comunicación. Se puede tanto reproducir audio digital como sintonizar estaciones FM.

Destacar los accesorios relacionados con **PRODUCTIVIDAD, DATOS Y ORGANIZACIÓN PERSONAL:**

Hoy los teléfonos móviles poseen Mayor capacidad de proceso, de memoria y pantallas más grandes y con mayor resolución.

Otra característica es la Ejecución de aplicaciones de Office en una versión pocket, convirtiendo el terminal en un pequeño ordenador portátil.

Una características cada vez más a tener en cuenta es la **LOCALIZACIÓN:**

Incorporación de **GPS**. Los fabricantes de teléfonos móviles confían en que la introducción de sistemas de geoposicionamiento (GPS) en los nuevos modelos impulse la renovación del parque móvil a lo largo de este año y del próximo. También esperan que estas nuevas prestaciones contrarresten la constante caída de precios inherente a los productos de informática y de electrónica de consumo. Sin embargo, los beneficios de los teléfonos móviles dotados de GPS para la industria vendrán sobre todo de los servicios basados en la localización (LBS). Uno de estos servicios, del que hace tiempo que se habla pero que no acaba de despegar, es el envío de promociones al móvil en función de la ubicación del usuario.

Otro aspecto crítico de esta tecnología son los **SISTEMAS OPERATIVOS** ya que es la plataforma que engloba y comunica todos los elementos anteriormente comentados.

Symbian 9.3: Consorcio propiedad de Nokia, Motorola, Panasonic, Sony-Ericsson, Psion y Siemens. Está diseñado para teléfonos móviles capaces de gestionar datos y aplicaciones.

Soporte nativo para dispositivos y conexiones WiFi. Soporte para USB 2.0 on-the-go, lo que permite conectar el teléfono a otro dispositivo USB como por ejemplo, un reproductor MP3 e intercambiar información directamente entre ellos sin tener que mediar un ordenador. Mejora el rendimiento del teléfono ofreciendo un tiempo inferior de carga para el propio sistema operativo y para aplicaciones clave.

Windows Mobile: Es el S.O. de Microsoft para dispositivos móviles, permite utilizar las aplicaciones más conocidas del S.O Windows en una versión más reducida: Microsoft Pocket Office, Microsoft Pocket Outlook, Microsoft Pocket Internet Explorer, Microsoft Windows Media Player 10.0, MSN Messenger, Messaging & Security Feature Pack...

Android: es un sistema operativo desarrollado por Google que incluye middleware y aplicaciones clave. La principal característica es que está basado en código libre por lo que Google provee de herramientas y APIs necesarios para comenzar a desarrollar aplicaciones en la plataforma Android, utilizando el lenguaje de programación Java. Las aplicaciones base incluirán un cliente de email, programa de SMS, calendario, mapas, navegador, contactos, y otros.

Nuestra empresa tiene como objetivo proveer al mercado de terminales de telefonía móvil con una característica tecnológica novedosa en nuestro país: La posibilidad de tener dos tarjetas SIM en el mismo terminal, y que además puedan estar funcionando simultáneamente.

La tecnología Dual SIM está ampliamente introducida en el mercado asiático. Esto nos da la seguridad de que tecnológicamente el proyecto es viable.

D. Entorno Social.

Envejecimiento de la población española.

Tercialización de la estructura ocupacional española.

Incremento del 11% del gasto en telefonía móvil respecto a 2006 (1304 Mills. €).

El 80% de los profesionales autónomos utilizan la telefonía móvil para un uso empresarial.

Existe un gran desconocimiento de las tecnologías y su posible utilidad para la actividad profesional del trabajador autónomo. Al 42,4 % de los autónomos habría que mostrarles la utilidad de las tecnologías.

La telefonía móvil provee servicios y aplicaciones que permiten la realización de tareas de gestión que se adecuan a los requisitos de los profesiones.

Población española: 45 millones de personas.

Evolución de la estructura de la población como la que se recoge en el cuadro nº 6.

Una pirámide de población que tiende al envejecimiento, se indica en el cuadro nº 7.

Numero de hogares españoles: 14 millones.

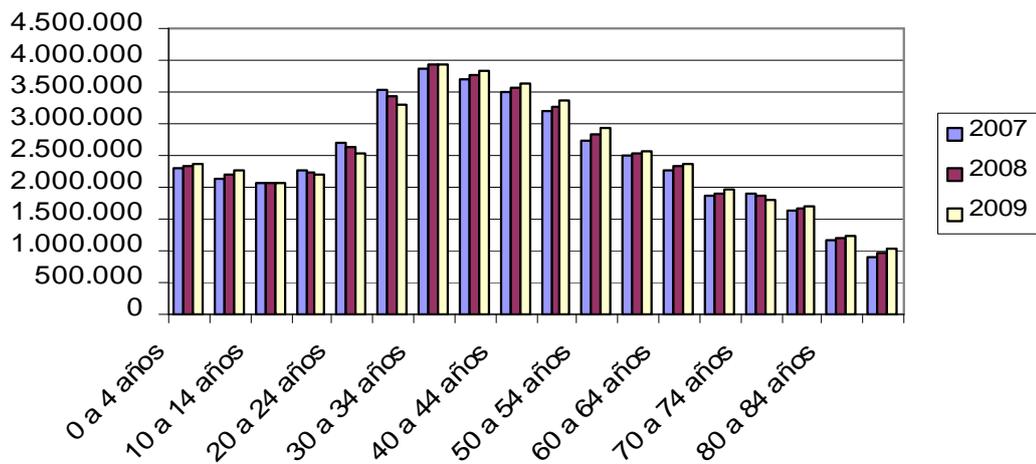
Estructura de la población ocupada: 4,32% en la agricultura, 15,89% en la industria, 13,25% en la construcción y 66,55% en el sector servicios.

CUADRO N° 2. ESTRUCTURA POBLACIÓN ACTIVA ESPAÑOLA

	2006	2007
Activos	21.812,4	22.302,5
Ocupados	20.001,8	20.510,6
Parados	1.810,6	1.791,9
Tasa de paro	8,3%	8,1%

Población de 16 años y más por relación con la actividad. Fuente: INE

FIGURA N° 2. DEMOGRAFÍA Y POBLACIÓN 2005 - 2007



Distribución de la población en España por grupos de edad. Fuente: INE.

CUADRO N° 3. EMPRESAS POR CONDICIÓN JURÍDICA

	Personas Físicas	S.A.	S.L.R.	Otras
Sin Asalariados	1.237.792	25.655	307.812	134.881
1 a 2	471.294	19.683	354.735	86.814
3 a 5	109.074	12.975	184.135	34.454
6 a 9	25.730	12.217	105.350	14.862
10 a 19	7.601	16.424	75.974	8.867
20 a 49	1.521	16.146	37.618	5.453
50 a 99	0	6.086	7.591	2.060
100 a 199	0	3.304	3.388	1.088
200 a 499	0	2.044	1.570	604
500 a 999	0	591	303	178
1000 a 4999	0	383	133	168
5000 o más	0	72	5	22

Empresas por condición jurídica y estrato de asalariados. Fuente: INE.

Sobre la tendencia de las TICs en los **Hogares españoles** podemos comentar lo siguiente:

Durante el segundo trimestre de 2007, el mercado residencial de servicios TIC (telefonía fija, móvil, Internet y TV pago) obtuvo un incremento interanual del 7%, hasta un valor de 3.022 millones de euros.

El gasto de los hogares más equipados, aquellos con cuatro servicios TIC, alcanza en el segundo trimestre de 2007 el 20,1% del gasto total en servicios TIC, lo que supone un importante incremento de 5,6 puntos porcentuales respecto al mismo periodo del año anterior.

El gasto en telefonía fija permanece estable. Con 989 millones de euros en este segundo trimestre de 2007, este servicio pierde peso sobre el gasto total TIC, pasando de un 35,4% unos años antes, al 32,7% de abril-junio 2007.

El gasto en telefonía móvil se incrementa un 11% respecto al año anterior. Ascende a 1304 millones de euros el gasto en telefonía móvil, lo que supone el 43,2% sobre el gasto total de los cuatro servicios TIC básicos, 1,3 puntos porcentuales más que en 2006.

La cámara de fotos es uno de los servicios adicionales del teléfono móvil más utilizado y también de los más deseados en próximos móviles, junto con la posibilidad de enviar MMS (mensajes multimedia) y la disponibilidad de bluetooth.

El uso diario del móvil para realizar y recibir llamadas de voz sigue su aumento paulatino. Siete de cada diez usuarios de teléfono móvil lo utilizan diaria o semanalmente para recibir llamadas;

mientras que para realizar llamadas el uso semanal o diario alcanza un 66,3% de los usuarios de telefonía móvil. En este primer trimestre de 2007 el 48,3% de usuarios utilizó el móvil para el envío y/o recepción de mensajes cortos por SMS.

En relación a los **autónomos**, como mercado potencial, comentar las siguientes magnitudes:

Según el DIRCE 3 el 50,9 % de las 3.174.393 empresas se corresponden con empresas sin asalariados (lo que podríamos considerar para nuestro análisis como profesionales autónomos).

La comunicación telefónica ya sea a través de telefonía fija como móvil está plenamente implantada entre el profesional autónomo. Principalmente destacamos que ocho de cada diez profesionales autónomos utilizan la telefonía móvil para un uso empresarial.

A través de la telefonía móvil se están desarrollando servicios y aplicaciones que permiten la realización de determinadas tareas de gestión que podrían ser adecuadas a los requisitos que en muchas profesiones se podrían señalar para obtener un mayor rendimiento de estos dispositivos.

La falta de interés por las tecnologías o la consideración de ser caras, con un coste muy importante en su implantación y mantenimiento posterior son las dos barreras más importantes.

A estos dos aspectos, podríamos añadir un tercero que nos permitiría concluir que realmente existe un gran desconocimiento de las tecnologías y su posible utilidad para la actividad profesional del trabajador autónomo. Al 42,4 % de los autónomos habría que mostrarles la utilidad de las tecnologías.

En el futuro, se determina como prioritario:

Favorecer la generación de soluciones adaptadas a las tecnologías utilizadas en cada caso (sistemas informáticos, generación de herramientas en Internet y comercio electrónico, desarrollo de soluciones de movilidad para su ejecución bajo dispositivos móviles, etc.).

Esas aplicaciones deben tener un coste ajustado a las posibilidades económicas del autónomo.

El acceso a fuentes de financiación que no graven en demasía el coste de la inversión.

La puesta en marcha de programas y medidas de ayuda y subvenciones y otros elementos legales, para mejorar el acceso a las tecnologías.

E. Entorno Legal.

Real Decreto 1066/2001, sobre exposición de las radiaciones radioeléctricas.

El nivel máximo de energía de un teléfono móvil digital de mano es de 0,25 vatios. No obstante, en algunas conexiones de datos GSM/GPRS, la energía pueden llegar 0,5 vatios.

Las pruebas científicas disponibles no demuestran las existencias de ningún problema de salud asociado al uso de teléfonos móviles.

La liberalización del mercado europeo de las telecomunicaciones culminó el 1 de enero de 1998 con la liberalización total de todas las redes y servicios de telecomunicaciones en prácticamente todos los Estados miembros de la Unión Europea. El progreso tecnológico, la innovación en la oferta de servicios, la rebaja de los precios y las mejoras de calidad producidos por la introducción de la competencia en el sector de las telecomunicaciones constituyen la base para la transición en Europa a la sociedad de la Información. La convergencia de los sectores de telecomunicaciones, la radiodifusión y las tecnologías de la información está dando una configuración nueva al mercado de las comunicaciones, incluida la convergencia de las comunicaciones fijas, móviles, terrestres y por satélite, y la convergencia de los sistemas de comunicaciones y de localización. En lo que se refiere a la infraestructura de comunicaciones y servicios asociados, la convergencia tiene por efecto que la separación tradicional de las funciones reguladoras de estos sectores sea cada vez más obsoleta y esté reclamando un régimen regulador coherente.

La aplicación del **Real Decreto 1066/2001** ha permitido garantizar la salud de los ciudadanos frente a la exposición de las radiaciones radioeléctricas.

Los teléfonos móviles transmiten niveles bajos de ondas de radio al comunicarse con la red móvil. La exposición máxima a las ondas de radio está muy por debajo de los límites de seguridad establecidos.

Los teléfonos móviles envían y reciben ondas de radio para comunicarse con las estaciones base de las redes de telefonía móvil. Las ondas de radio son del mismo tipo que las utilizadas en la difusión de televisión y radio, así como las comunicaciones de radio utilizadas durante muchos años por la policía, los controladores de tráfico aéreo y las empresas de envíos y transporte.

La emisión de energía de los teléfonos móviles es baja. El nivel máximo de energía de un teléfono móvil digital de mano es de 0,25 vatios. No obstante, en algunas conexiones de datos GSM/GPRS, la energía pueden llegar 0,5 vatios.

Existen organizaciones independientes de expertos que han determinado los límites de exposición a ondas de radio, basándose en muchos años de investigación. La Organización Mundial de la Salud (OMS) y otras organizaciones recomiendan los límites de exposición, que posteriormente son adoptados por las autoridades de casa país.

Las pruebas científicas disponibles no demuestran las existencias de ningún problema de salud asociado al uso de teléfonos móviles.

Análisis del Sector

I. Datos del Sector

El teléfono móvil está considerado como el “motor de la economía global”.

La movilidad tecnológica es entendida como la obtención de la información que necesites, vía voz o datos, en cualquier lugar, en cualquier formato y de forma instantánea. Como el futuro de la orientación al cliente.

Ofrece beneficios constatables. La implantación de tecnologías móviles aporta a la empresa beneficios cualitativos, como mejora del servicio (acceso a la información, contacto con cadena de valor...) y de la imagen del cliente, y beneficios cuantificables como ahorros en costes (incrementando productividad), mejoras de la planificación de los procesos, y disminución de los costes indirectos y de transporte.

Uso de las TIC en las empresas españolas: El 94,3% de las empresas españolas de 10 ó más asalariados disponen de conexión a Internet, el 92,4% dispone de correo electrónico y en el 92,9% de éstas está implantada la telefonía móvil. (INE)

El número de líneas de telefonía móvil automática en España es de 49.339.881, (tasa de penetración del 110,5%). El 41,8% de las líneas corresponden a líneas de contrato prepago y el 58,2 % restante a postpago. (INE, Octubre 2007)

Dentro del amplio abanico de tecnologías disponibles hoy en día para adaptar nuestra oferta a los requerimientos y necesidades del cliente, son quizás las tecnologías móviles (TIC móviles) las que ofrecen un mayor servicio potencial. Precisamente, estas Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) son las que aseguran una transmisión de bytes rápida y flexible, y, por lo tanto, se amoldan a las circunstancias actuales de mercado. No es una casualidad que el teléfono móvil esté penetrando a pasos agigantados en el mercado, que sea considerada un “motor de la economía global”, como publicó Cinco Días en 2006 y que incluso a nivel nacional haya mayor número de teléfonos móviles que de ciudadanos. Es más, la convergencia de dispositivos TIC deja al descubierto una corriente hacia la movilidad, empujada por las mejoras en las conexiones y la velocidad de transmisión de datos, y por el formato de las nuevas aplicaciones.

En otras palabras, movilidad es simplemente obtener la información que necesites, sea vía voz o datos, en cualquier lugar, en cualquier formato y de forma instantánea. Las TIC móviles son el futuro de la tecnología, son la única tecnología que nos asegura la instantaneidad de cualquier tipo de transacción.

La movilidad es una apuesta estratégica empresarial con un claro potencial. Las tecnologías móviles están en un momento de lanzamiento dentro de su ciclo de vida, por lo que se encuentran en una posición de crecimiento ilimitado y de constante evolución. Pero por otra parte, esta

misma circunstancia implica que el mercado se encuentre en una situación de incertidumbre donde las inversiones en movilidad se realizan más por confianza que por convicción. Numerosos estudios apoyan la movilidad como el futuro de la orientación al cliente y como el estado al que se dirige la convergencia, pero esta tecnología es muy novedosa y todavía está evolucionando; es decir, nos encontramos con que al intentar desarrollar en profundidad el área de las TIC de movilidad, la economía en general carece de un “ecosistema” para el desarrollo de las mismas.

Para el desarrollo de un “ecosistema” de movilidad, aparte de una estabilidad tecnológica, necesitamos un marco legal y económico que ampare este nuevo mercado. En este momento, las tecnologías móviles todavía no han desarrollado todo su potencial, están evolucionando y creando su propio mercado, y como es lógico, el marco teórico, social, cultural, económico y legal necesario para su asentamiento en la economía se está forjando día a día.

Por otra parte, las características intrínsecas de las herramientas móviles hacen que la creación de su ecosistema se complique. El rasgo más significativo de esta tecnología es que ésta está considerada como “disruptiva”; es decir, como tecnología que rompe con modelos establecidos y que implica una nueva posición de valor para el mercado, ya que es una solución radicalmente diferente a la tecnología líder que con el paso del tiempo desplaza a ésta de la posición de liderazgo y del propio mercado.

Aún así, las tecnologías móviles aportan beneficios constatables. La literatura hasta la fecha constata que la implantación de tecnologías móviles aporta a la empresa, en términos generales, beneficios cualitativos como mejora del servicio (acceso a la información, contacto con cadena de valor...) y de la imagen del cliente, y beneficios cuantificables como ahorros en costes (por lo tanto aumenta la productividad), mejoras de la planificación de los procesos, y disminución de los costes indirectos y de transporte

En el estudio del INE sobre uso de las TIC en las empresas españolas se desprende que el 94,3% de las empresas españolas de 10 ó más asalariados disponen de conexión a Internet.

En lo que se refiere a las comunicaciones electrónicas, un 92,4% de empresas dispone de correo electrónico y en un 92,9% está implantada la telefonía móvil.

CUADRO Nº 4. USO DE LAS TIC EN EL SECTOR EMPRESARIAL

	Total	De 10 a 49	De 50 a 249	De 250 y más
Empresas que disponían de ordenadores	98,11	97,83	99,71	99,97
Empresas que disponían de conexión a Internet	94,32	93,53	98,97	99,67
Empresas que disponían de conexión a Telefonía móvil	92,92	92,28	96,36	98,81

Uso de TIC en función del número de los trabajadores. Fuente: INE

En cuanto al uso de las TIC en los hogares españoles, el 39% de los hogares tienen conexión de banda ancha a Internet, 10% más que en 2006

La implantación del teléfono móvil ha aumentado casi un 3% en el último año y 8,5 puntos en los últimos tres años.

CUADRO N° 5. USO DE LAS TIC EN LOS HOGARES.

	Viviendas con algún tipo de ordenador			Viviendas que disponen de acceso a Internet			
	2004	2005	2006	2004	2005	2006	2007
Total Viviendas	52,3	55,65	57,8	33,6	36,25	40,1	44,6
	Viviendas con teléfono fijo			Viviendas con teléfono móvil			
	2004	2005	2006	2004	2005	2006	2007
Total Viviendas	89,8	85,15	83,05	82,4	85,85	88,6	90,9

Porcentaje de hogares. Fuente: INE

Otro aspecto importante del sector a analizar son el número de líneas de telefonía móvil que existen en nuestro país. En octubre de 2007 el número de líneas de telefonía móvil automática era de 49.339.881, un 5,7 % más que a finales del año 2006. La tasa de penetración de la telefonía móvil en España se situó en el 110,5%.

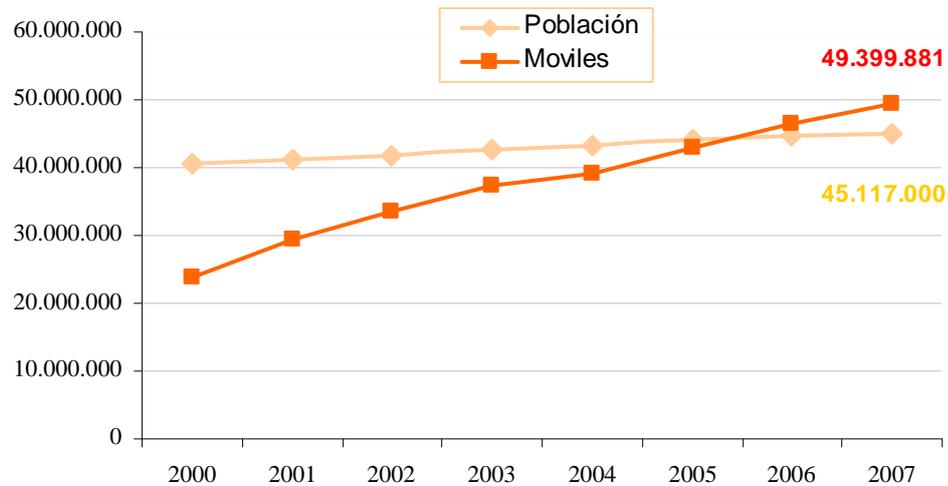
El 41,8% de las líneas corresponden a líneas de contrato prepago y el 58,2 % restante a postpago. Continúa la tendencia al alza en el incremento de contrato postpago respecto al prepago que se inició en el II trimestre de 2005. Desde finales de 2006 hasta septiembre de 2007 el número de líneas postpago ha crecido un 11,6 % mientras que el de prepago ha caído un 1,7%.

CUADRO N° 6. TELÉFONOS MÓVILES EN ESPAÑA

2003	2004	2005
128,79	130,98	139,72

Teléfonos móviles por cada 100 habitantes. Fuente: INE

FIGURA Nº 3. TELÉFONOS MÓVILES EN ESPAÑA



Evolución número líneas telefonía móvil y población. Fuente: Elaboración Propia y Observatorio de las Telecomunicaciones

A. Mercado

CNAE 93: 5143. Comercio al por mayor de aparatos electrodomésticos y de aparatos de radio y televisión.

37.300 empresas españolas en el sector de las TIC en 2005, con volumen de negocio de 89.885 millones de euros, con un incremento del 8%. Las empresas de telecomunicaciones generaron el 40,4% de la facturación total del sector. (INE)

En España se venden alrededor de 20 millones de teléfonos móviles al año lo que supone que sobre ciclos de 2 años los usuarios renuevan sus terminales o adquieren otros nuevos con mayores prestaciones o mucho más avanzados.

Tendencias terminales móviles: Fuente de acceso a Internet. El número de abonados con acceso a servicios de banda ancha está creciendo rápidamente gracias a las redes de tercera generación y sobre todo a la bajada de precios. Reproductor mp3, ordenador, juegos, GPS, email, TV digital, etc.

Herramienta imprescindible para el profesional y servidor de ocio para el usuario particular.

Segmentación: Las Operadores Móviles Virtuales (OMV), tratan de segmentar los clientes para arrancar algo de cuota de mercado a los líderes. Ofertas para cada perfil: Jóvenes, inmigrantes, usuarios de Internet, familias, clientes de entidades financieras, empresas, etc.

Según la Clasificación Nacional de Actividades Económicas (CNAE 93) el proyecto se centrará dentro de alguno de los siguientes grupos dependiendo de la estrategia de negocio que se adopte.

6420: Telecomunicaciones.

32: Fabricación de material electrónico, fabricación de equipos y aparatos de radio, televisión y comunicaciones.

5143: Comercio al por mayor de aparatos electrodomésticos y de aparatos de radio y televisión.

1. TAMAÑO

El número de empresas españolas del sector de las Tecnologías de la Información y la Comunicación superó las 37.300 en el año 2005, un 4,4% más que en 2004. El volumen de negocio de estas empresas alcanzó los 89.885 millones de euros, con un incremento del 8%.

Por ramas de actividad, las empresas de telecomunicaciones generaron el 40,4% de la facturación total del sector TIC, superando los 36.346 millones de euros.

CUADRO N° 7. EVOLUCIÓN SECTOR TIC

NÚMERO DE EMPRESAS EN EL SECTOR TIC			
	2003	2004	2005
Fabricación	2.040	2.049	2.131
Fabricación de material electrónico; fabricación de equipo y aparatos de radio, televisión y comunicaciones. (CNAE 32)	718	659	694
Servicios	31.034	33.403	35.205
Comercio al por mayor de maquinaria y equipo (CNAE 5160-5167)	6.669	5.972	5.501
Telecomunicaciones (CNAE 6420)	1.099	1.035	823
TOTAL SECTOR TIC	33.074	35.452	37.336

Evolución sector TIC por ramas de actividad. Fuente: Encuesta Industrial de Empresas y Encuesta Anual de Servicios.

CUADRO Nº 8. VOLUMEN DE NEGOCIO EN EL SECTOR TIC

VOLUMEN DE NEGOCIOS EN EL SECTOR TIC			
(en miles de euros)			
Sector TIC	2003	2004	2005
Fabricación	9.537.315	9.406.453	10.296.578
Fabricación de material electrónico; fabricación de equipo y aparatos de radio, televisión y comunicaciones. (CNAE 32)	5.474.747	4.991.552	5.334.916
Servicios	67.675.208	73.825.423	79.588.583
Comercio al por mayor de maquinaria y equipo (CNAE 5160-5167)	21.589.419	23.321.571	25.018.242
Telecomunicaciones (CNAE 6420)	29.834.695	33.238.155	36.346.208
TOTAL SECTOR TIC	77.212.523	83.231.876	89.885.161

Evolución de la cifra de negocio en el sector TIC. Fuente: Encuesta sobre Innovación Tecnológica en las empresas

CUADRO Nº 9. EMPRESAS INNOVADORAS EN EL SECTOR TIC

EMPRESAS INNOVADORAS EN EL SECTOR TIC			
(en Porcentaje)			
	2001-2003	2002-2004	2003-2005
Fabricación	51,71	52,27	55,06
Servicios	43,16	45,51	46,23
TOTAL SECTOR TIC	45,43	46,92	48,12
TOTAL SECTOR EMPRESARIAL	19,36	29,74	27,00

Porcentaje de empresas innovadoras en España. Fuente: Encuesta sobre Innovación Tecnológica en las empresas

CUADRO N° 10. VALOR DE LA PRODUCCIÓN DE BIENES TIC

VALOR DE LA PRODUCCIÓN DE BIENES TIC POR GRUPOS DE PRODUCTOS		
	Valor de la producción	
Grupos de productos	2004	2005
1. Equipos de telecomunicaciones	981,3	1.239,6
2. Equipos de ordenadores	587,7	571,1
3. Componentes electrónicos	1.166,4	1.100,8
4. Equipos de audio y video	1.525,0	1.590,8
5. Otros productos TIC	1.049,9	960,7
TOTAL SECTOR TIC	5.310,3	5.463,1
TOTAL	354.273,2	381.757,3

Valor de la producción TIC por grupos de productos. Fuente: Encuesta Industrial de Productos

En España se venden alrededor de 20 millones de teléfonos móviles al año lo que supone que sobre ciclos de 2 años los usuarios renuevan sus terminales o adquieren otros nuevos con mayores prestaciones o mucho más avanzados.

El contador de la página GSM World crece cada segundo. Casi 2.700 millones de personas disponen de un teléfono móvil. En España el grado de penetración de la telefonía móvil supera el 110%. El pasado año se vendieron 1.200 millones de móviles en todo el mundo y en 2008 se prevé vender 100 millones más.

2. TENDENCIAS

El invento del siglo XXI afronta este año con un objetivo claro: convertirse en una fuente de acceso a Internet. De momento, la voz y los mensajes cortos constituyen la principal fuente de ingresos de las operadoras. Sin embargo, el número de abonados con acceso a servicios de banda ancha está creciendo rápidamente gracias a las redes de tercera generación, según la asociación GSM, y sobre todo a la bajada de precios.

La evolución de los terminales móviles ofrece a los usuarios un teléfono con capacidades de reproductor mp3, ordenador, juegos, GPS, email, TV digital, etc. Convirtiéndose así en una herramienta imprescindible para el profesional y en un servidor de ocio para el usuario particular.

Internet: Al margen de las facturas de voz, los españoles gastamos 13.400 millones de euros en servicios de móvil. "De todos los ingresos de servicios de datos de las operadoras, la mitad ya

vienen de servicios que requieren Internet en el móvil", explica Jesús Redondo, director de desarrollo de servicios de Orange.

El crecimiento del tráfico de datos es evidente en los resultados financieros de las operadoras. En Vodafone, por ejemplo, los ingresos por este apartado crecieron el 48,8% en los últimos seis meses respecto al año anterior, hasta superar los 1.000 millones de libras. Telefónica y Orange tienen subidas similares.

Televisión: Según un estudio de la consultora Gartner, sólo el 5% de los europeos está interesado en ver TV o vídeo en su móvil durante los próximos 12 meses. De este modo, la recepción de televisión y vídeo se posiciona, según este informe, como unos de los servicios que tendrán menor demanda en Europa en el próximo año. Esto se contradice con el entusiasmo de las operadoras móviles, que piensan compensar sus menores ingresos por voz a través del incremento del consumo de datos móviles. Los analistas de Gartner suponen que la falta de entusiasmo acerca de este servicio reside principalmente en que los terminales, para alcanzar una buena fidelidad de imagen, deben ser demasiado grandes y, por lo tanto, no muy cómodos. Con los teléfonos de tamaño normal, aseguran, la visión no es muy adecuada.

Música: Todos los operadores coinciden en que la música es un fenómeno excepcional. Pese a que España es uno de los países con más piratería musical, los españoles pagan las canciones cuando se trata de comprarlas a través del móvil. Según Juniper Research, el mercado musical por suscripción alcanzará los 3.300 millones de dólares en cinco años, eclipsando los ingresos por compra musical original.

MMS: Los mensajes multimedia corresponden a la categoría de expectativas no cumplidas. El 45% de la gente reconoce enviar un SMS con frecuencia semanal; sin embargo, sólo el 2,6% envía MMS.

Localización: cada vez más terminales proporcionan una aplicación de localización que se adapta al nivel de precisión requerido por el usuario, ya sea a través de sistemas para la localización por celda o bien vía GPS.

Radio: El 54% de los teléfonos vendidos en 2011 dispondrán de radio FM, las tres cuartas partes contarán con reproductor de música y casi el 10% con televisión.

3. SEGMENTACIÓN

Las Operadores Móviles Virtuales (OMV), han tratado de segmentar los clientes para arrancar algo de cuota de mercado a los líderes, Telefónica, Vodafone y Orange, y lo intentan por todos los flancos.

Una oferta para cada perfil. Jóvenes, inmigrantes, usuarios de Internet, familias o clientes de entidades financieras, empresas, etc.

El primero salió al mercado hace poco más de catorce meses y desde entonces se han multiplicado. En estos momentos, hay cerca de una quincena de operadores móviles virtuales que ha iniciado su actividad y en cartera quedan nombres como Jazztel, Colt o El Corte Inglés, que se lanzarán en los próximos meses.

BT, el último en llegar, se estrenó con una oferta exclusiva para empresas, dividida en propuestas para autónomos, pymes y grandes corporaciones. Y era el único terreno que quedaba virgen. Tratan de dar calidad y servicios convergentes a las corporaciones, más que rivalizar en precios.

Los clientes de a pie están fuera de esta propuesta, pero les quedan otras muchas para elegir. Hay planteamientos regionales, como los que han lanzado la gallega R, la asturiana Telecable y la vasca Euskaltel para los territorios donde dan servicios de cable. También hay una amplia oferta para inmigrantes, ya que a Lebara y a Happy Móvil se ha sumado Euphony, con servicios que irá aumentando en los próximos meses. La gran distribución es uno de los sectores que más se ha metido en el negocio del móvil virtual, como una forma de dar un servicio extra a sus clientes. Así lo están haciendo Carrefour, Dia o Eroski.

Una política similar persigue Bankinter, con aplicaciones específicas bancarias en el móvil; mientras que KPN se ha arrancado en España con un perfil más atractivo para los consumidores de Internet. Ono se dedica a sus clientes de cable, con un guiño especial para familias.

La estrategia no es nueva. Es el principio tradicional y bastante antiguo de segmentar el mercado para atacar mejor a los clientes. La diferencia es que en telecomunicaciones celulares hay un operador para cada demanda, ya que los costes de lanzarse al mercado masivo son demasiado elevados para afrontarlos de una sola vez y nada más comenzar. Eso no quiere decir que el móvil virtual renuncie a ser generalista. Euskaltel, por ejemplo, asegura que sus servicios pueden extenderse en todo el territorio nacional y no hace falta ser comprador habitual en Carrefour para sumarse a su propuesta. KPN, por ejemplo, asegura que su política es ir a por todos los clientes, pero con varias marcas distintas, cada una específica para un segmento.

Los operadores a quien los virtuales atacan tampoco son ajenos a la estrategia de la segmentación. Telefónica, Vodafone y Orange la practican desde hace tiempo, aunque siempre con la misma marca. Todas ellas tienen ofertas específicas para distintos colectivos, como jóvenes, inmigrantes o grupos cerrados de usuarios. Y para las empresas la especialización es incluso mayor.

Las cifras son poco representativas, porque algunas de las nuevas firmas de móvil están recién estrenadas, pero el éxito de los móviles virtuales hasta septiembre -las últimas cifras disponibles- es más bien escaso. Tienen menos del 1% de cuota de mercado.

Al igual que sucede con su oferta de telefonía fija y datos para corporaciones, la intención de BT no es competir en precios, sino en calidad y servicios diferenciados.

Pero la voz es sólo una parte de la propuesta móvil de BT. Su meta es ofrecer a las empresas servicios convergentes, con capacidad para llevar al móvil las aplicaciones -desde el correo electrónico a otras más complejas-, que use normalmente la compañía. BT también ofrece la gestión remota de todos los terminales de sus clientes.

De acuerdo con Gartner, las grandes organizaciones tienen cuatro prioridades a la hora de comprar servicios móviles: gestión de costes, gestión de servicios, incremento de servicios de datos móviles y centralización de recursos. Sólo aquellos operadores que satisfagan estas demandas serán capaces de retener a los clientes corporativos a largo plazo.

B. Competidores

Mercado muy atomizado en crecimiento. Entre Nokia, Motorola y Samsung se reparten el 68% del mercado y son líderes totales. Nokia posee el 40% (2007). Las cifras mundiales se pueden extrapolar al mercado español.

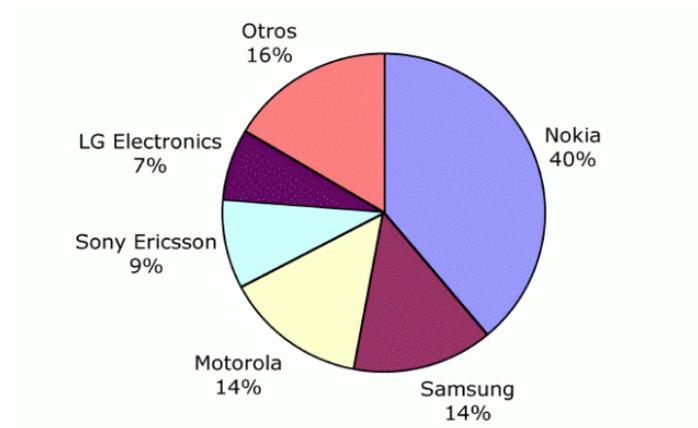
Competencia directa en el Mercado del Dual SIM:

Tynman: Distribución en exclusiva a través de Carrefour.

Anycool: Venta a través de Internet.

En el mercado de la venta de terminales móviles existen gran cantidad de compañías que intentan que sus productos sean los más vendidos. Es un mercado muy atomizado que sigue creciendo, tras superar el listón mítico de 1.000 millones de unidades vendidas, y donde los líderes del mercado mundial, son Nokia con 348 millones de equipos y Motorola con 217 millones, entre ambos tienen el 55% del mercado y son líderes totales. Más abajo los siguen Samsung, Sony Ericsson y LG.

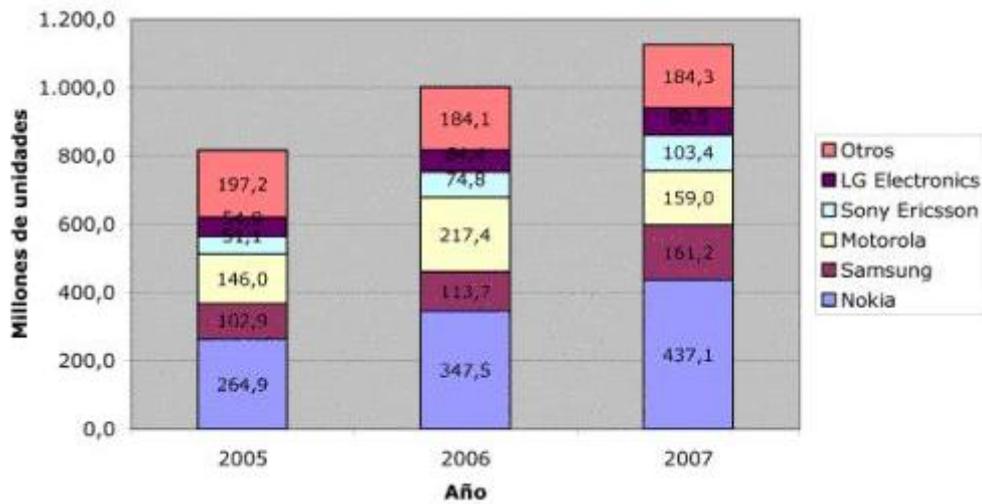
FIGURA N° 4. MERCADO MUNDIAL DE TELÉFONOS MÓVILES 2007



Porcentaje de ventas mundiales de teléfonos móviles por marca. Fuente: CMT

La evolución de las ventas de terminales móviles ha venido experimentado un crecimiento muy significativo cada año hasta situarse el año anterior en un incremento del 12,3% con respecto al 2006.

FIGURA N° 5. EVOLUCIÓN VENTAS DE TELÉFONOS MÓVILES



Evolución de las ventas mundiales de teléfonos móviles por marca. Fuente: CMT

FIGURA N° 6. VENTAS MUNDIALES DE TELÉFONOS MÓVILES.

(millones de unidades)				
Fabricante	2005	2006	2007	Variación 06/07
Nokia	264,9	347,5	437,1	25,8%
Samsung	102,9	113,7	161,2	41,8%
Motorola	146,0	217,4	159,0	-26,9%
Sony Ericsson	51,1	74,8	103,4	38,2%
LG Electronics	54,9	64,4	80,5	25,0%
Otros	197,2	184,1	184,3	0,1%
Total	817,0	1.001,9	1.125,5	12,3%

Evolución de las cifras de ventas mundiales de teléfonos móviles por marca. Fuente: CMT

1. NOKIA



CUADRO N° 11. CUOTA DE MERCADO NOKIA 2007

Cuota de Mercado Mundial	40%
Cuota de Mercado Nacional	42%

Cuotas de mercado Mundial y Nacional de Nokia. Fuente: CMT y Elaboración Propia

Nokia es actualmente el primer fabricante de teléfonos móviles a nivel mundial, además de una de las principales empresas del sector de las telecomunicaciones. Con sede en Keilaniemi de Espoo (Finlandia), Nokia es una de las marcas más conocidas dentro y fuera de la Unión Europea.

Tiene tantos empleados como Microsoft y tiene una capitalización de mercado de más de 70.000 millones de dólares. Interesantes números para una empresa que comenzó fabricando papel y botas de goma; y que hace menos de 15 años estuvo a punto de desaparecer.

Uno de los principales activos de la compañía es el reconocimiento de su marca. Estudios de la compañía señalan que uno de cada dos españoles prefiere la enseña finlandesa y uno de cada tres jóvenes cuenta con un terminal de la compañía. Esto es sin duda una ventaja competitiva capaz de generar beneficios a largo plazo.

2. SAMSUNG



CUADRO N° 12. CUOTA DE MERCADO SAMSUNG 2007

Cuota de Mercado Mundial	14%
Cuota de Mercado Nacional	13,7%

Cuotas de mercado Mundial y Nacional de Samsung. Fuente: CMT y Elaboración Propia

Fundada en enero de 1969 en Corea del Sur. En la actualidad es la compañía con mayor valor en el mercado mundial, por delante de Sony. Además es la 20ª empresa en ganancias, mayoritariamente por sus ventas de teléfonos móviles y chips de memoria.

Sus teléfonos destacan por su diseño atractivo y sobrio.

También es el segundo vendedor de teléfonos móviles a nivel mundial. En el segundo trimestre de este año (2007), ha comercializado 37,4 millones de terminales a nivel mundial, desbancando a Motorola del segundo puesto, que ha vendido 35,5 millones de equipos.

Como estrategia para alcanzar a Nokia en el Mercado mundial, según explicaba un alto directivo de la compañía, está el lanzamiento de móviles a precios 'ultra bajos', lo que supone un cambio de estrategia radical, teniendo en cuenta que el precio medio de los móviles en 2007 fue de 151 dólares, frente a los 120 de Nokia.

3. MOTOROLA



CUADRO N° 13. CUOTA DE MERCADO MOTOROLA 2007

Cuota de Mercado Mundial	14%
Cuota de Mercado Nacional	9%

Cuotas de mercado Mundial y Nacional de Motorola. Fuente: CMT y Elaboración Propia

Fundada en 1928 en EE.UU.- Pionera en la fabricación de radios para coches, se dedicó en un principio a los componentes para vehículos. La evolución de sus productos en torno a la radiofrecuencia terminó con la comercialización de telefonía móvil. Tras liderar durante mucho tiempo el mercado, se ha visto superado por Nokia y Samsung. La telefonía móvil genera prácticamente la mitad de la facturación de Motorola. Y es la única rama del grupo que tiene los números en rojo. Según la Agencia Reuters (01.02.2008), la compañía podría estar estudiando nuevas alternativas estratégicas para recuperar cuota de mercado. Entre ellas, la escisión de la división de dispositivos móviles de otros negocios, para permitir que cada unidad crezca y atienda mejor a sus clientes.

Entre las razones de la pérdida de su posición de segundo está el no haber apostado fuertemente por la tecnología 3G, como si hicieron Nokia y Samsung.

4. SONY ERICSSON



Sony Ericsson

CUADRO N° 14. CUOTA DE MERCADO SONY ERICSSON 2007

Cuota de Mercado Mundial	9%
Cuota de Mercado Nacional	8,5%

Cuotas de mercado Mundial y Nacional de Sony Ericsson. Fuente: CMT y Elaboración Propia

La compañía se fundó en 2001 entre Ericsson, una de las empresas líderes en telecomunicaciones, y Sony, una de las empresas líderes en electrónica de consumo, al 50%.

El primer producto conjunto de Sony Ericsson fue puesto en el mercado en marzo de 2002 y desde entonces la nueva empresa ha tomado una mayor participación del mercado.

La estrategia de Sony Ericsson pasa por apostar por productos diferenciados, como los teléfonos móviles "walkman", fusionando la tecnología móvil con los reproductores musicales.

5. LG



CUADRO N° 15. CUOTA DE MERCADO LG 2007

Cuota de Mercado Mundial	7%
Cuota de Mercado Nacional	8%

Cuotas de mercado Mundial y Nacional de LG. Fuente: CMT y Elaboración Propia

LG comenzó su actividad con la fabricación de productos cosméticos y después se lanzó, por primera vez en Corea.

Por otro lado, LG estableció la empresa LG Electronic en el curso de la expansión de la industria del plástico para lanzarse a la industria electrónica en 1958. Esto permitió al grupo LG expandir sus áreas de actividades hacia el campo de los productos eléctricos y electrónicos.

Siguiendo con los planes estratégicos de LG en España, su objetivo a medio plazo es llegar a 1,7 millones de terminales en 2008, alcanzando una penetración del 8% en el mercado. En España, hasta ahora, esta compañía no ha estado muy bien posicionada en la rama de la telefonía móvil, pero a nivel mundial LG es el 4º fabricante de terminales móviles, y el número 1 en tecnología CDMA.

Los teléfonos LG llevarán integrados las herramientas Google Search, Google Maps y Gmail para móviles además de Blogger Móvil.

6. APPLE



iPhone, el último producto de la factoría Apple. Gracias al éxito del Ipod, la generación de expectativas genialmente dosificada por la compañía y el marketing viral, se consiguió que 6 meses antes de su lanzamiento en EE.UU. el producto tuviera cobertura en medios de comunicación y blogs de todo Internet, y estuviera en boca de medio mundo.

La estrategia para su lanzamiento ha sido la de llegar a acuerdos de exclusividad con compañías locales de telecomunicaciones. Por ejemplo, en Reino Unido la compañía ha sido O2 (filial de Telefónica). Ésta se ha comprometido a remunerar el 10% de todos los ingresos derivados de la venta del iPhone. Parece ser que la compañía de telecomunicaciones que comercializará en España será Telefónica.

7. TYNMAN



Rival directo en el Mercado español. Se trata de una compañía de nueva creación que ofrece material electrónico, entre sus productos destaca un nuevo terminal “Dual SIM” que ha empezado a comercializarse en exclusiva por Carrefour, desde el 19 de diciembre de 2007.

8. ANYCOOL



Comercializado a través de eBay, o a través de su página web, mediante PayPal, ofrece descuentos de 60 € y 40 € si se realiza el alta en Vodafone y Orange respectivamente. Posee varios modelos, algunos estéticamente atractivos. El Punto débil es su comercialización. No ofrecen la posibilidad de estudiarlo físicamente antes de comprarlo. Su precio ronda entre los 200 y los 250 €

(Ver ANEXO I para el análisis financiero de la competencia)

C. Canales de Distribución

Las grandes operadoras del Sector dominan la distribución de terminales, controlando dos tercios de las ventas totales. Les siguen los grandes distribuidores y la distribución a través de Internet.

Las grandes operadoras consiguen modular la demanda de terminales con subvenciones en el precio de venta

Los segmentos más “tecnológicos” del gran mercado del electro hogar están viviendo una progresiva erosión de la cuota controlada por los canales más especializados, en una tendencia que resulta favorable para los establecimientos dedicados principalmente a la venta de electrodomésticos. Así ocurre con la fotografía digital y con la informática doméstica.

La venta de terminales móviles es la excepción, y ello se debe primordialmente a la poderosa influencia que ejercen las operadoras en la distribución. Bien sea a través de enseñanzas propias o de acuerdos con cadenas especializadas en telefonía, las tres grandes operadoras en España determinan en gran parte la evolución del canal de distribución con sus ofertas, packs y promociones, tanto para clientes en curso como para altas de clientes de sus competidores. La consecuencia de todo ello es el liderazgo del canal especializado, del que controla dos tercios de las ventas totales, seguido de los grandes distribuidores y de lejos estaría la distribución a través de Internet.

En España el sector de la distribución de terminales móviles alcanzó un volumen de ventas de 20 millones de teléfonos móviles aunque empieza a distinguirse una ralentización en las ventas.

FIGURA N° 7. CANALES DE DISTRIBUCIÓN DE TELEFONÍA MÓVIL

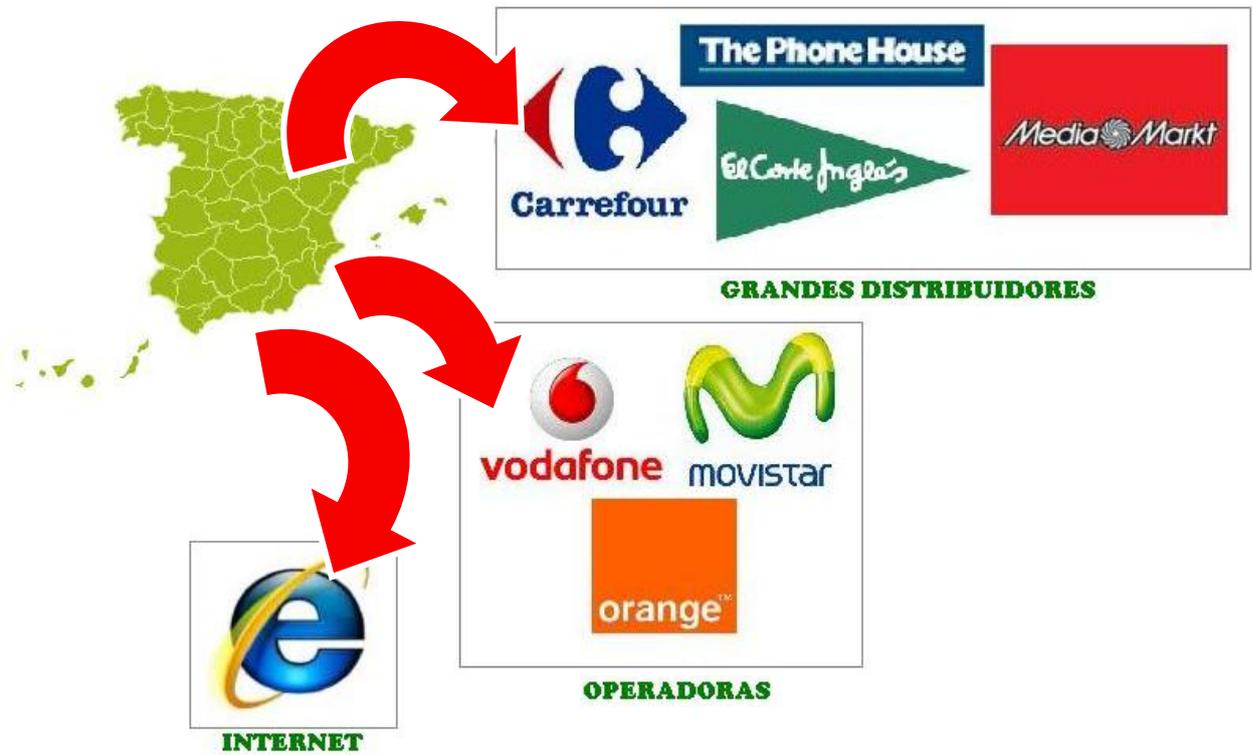


Diagrama de los Canales de Distribución de Telefonía Móvil. Fuente: Elaboración Propia

1. OPERADORAS

El mercado que se comercializa a través de los operadores está mucho más influido por el mayor o menor gasto que destinen las compañías prestadoras del servicio a la subvención del precio de los terminales y a campañas de publicidad. De esta forma, los operadores pueden modular la demanda, aumentando el esfuerzo inversor en publicidad y las subvenciones y promociones para atenuar las caídas.

Esto es precisamente lo que ha ocurrido, según los fabricantes, durante la campaña de Navidad, puesto que las cifras de ventas se han mantenido más o menos estables respecto a otros ejercicios, pero debido fundamentalmente al aumento de las promociones de los operadores.

FIGURA N° 8. INGRESOS Y CUOTAS DE MERCADO DE LA VENTA Y ALQUILER DE TERMINALES



Venta de terminales móviles por parte de las Operadoras. Fuente: CMT

2. GRANDES DISTRIBUIDORAS

En lo que respecta al mercado libre, es decir, los teléfonos que no están subvencionados por los operadores, se comercializan en los canales de distribución minorista, principalmente en las grandes superficies y en los establecimientos especializados en telecomunicaciones y electrónica de consumo.

Este mercado es el más sensible a la variación de la demanda, puesto que refleja directamente las intenciones de los usuarios. Por eso, los principales fabricantes que comercializan sus teléfonos en el mercado español han visto con preocupación como las ventas del mes de enero que ahora termina se han reducido en este segmento, aproximadamente en un 12% respecto al mismo periodo del ejercicio anterior, según fuentes de los fabricantes. Ya en diciembre, ya se había atisbado una muestra de la nueva tendencia, ya que la demanda libre se redujo un 5% respecto a 2006.

Dentro de este grupo se incluyen empresas tales como: The Phone House, Media Markt, Carrefour, El corte ingles, PC City y otras similares. La cadena de telecomunicaciones The Phone House es líder con una facturación en el presente ejercicio de 640 millones de euros, lo que representa un incremento del 16,36% respecto al ejercicio precedente. Las ventas alcanzadas se sitúan entre 2,5 y 3 millones de terminales en España.

3. INTERNET

Al igual que en las grandes distribuidoras, los terminales móviles libres son los que se ofrecen a través de Internet, el principal website distribuidor es www.ebay.com a través de la cual las tiendas virtuales ofrecen sus terminales. Existen además otras webs como www.moviles.com, www.phonespain.net, www.tiendamovil.com, etc. Aunque a pesar de la gran oferta de distribuidores el volumen de ventas no alcanzan una cifra considerable para tener en cuenta.

D. Proveedores

Producción localizada en el Sureste Asiático, con un amplio abanico de proveedores de terminales y componentes.

Proveedor Principal: TECHFAITH

Situada en Pekín. Centrada en el desarrollo y producción de terminales de gama media-alta y terminales a medida.

1.300 empleados (90% ingenieros).

Auditorias Internas y Auditorias Externas por parte de clientes como Nokia, Motorola, NEC, Toshiba...

Certificados de calidad ISO 9001, ISO 14001 y OHSAS18001.

Tras una profunda investigación sobre el mercado de productos electrónicos en España (tales como teléfonos móviles, mp3, mp4, TVs, etc.) se obtiene que la tendencia se orienta a importar los productos terminados de los países del Sureste Asiático donde los costes de mano de obra y de producción son muy bajos.

En la búsqueda de las compañías proveedoras de móviles “Dual SIM” acudimos a la feria de electrónica de Hong Kong denominada como la puerta de entrada al supermercado tecnológico chino, ya que es la mayor de Asia y debido a su gran volumen de negocio se realiza cuatro veces al año. (Ver <http://hkelectronicsfairse.tdctrade.com/>).

El amplio abanico de compañías que pueden proveernos de la tecnología que necesitamos para el desarrollo de los terminales “Dual SIM”, hace que la idoneidad del proveedor resida en aspectos como tiempos de entrega, precio, factores de calidad o respaldo de grandes clientes en su cartera de negocios.

Después del análisis de todos los proveedores decidimos decantarnos por “TechFaith” como proveedor único, aunque en el futuro no se descarta acuerdos con otros proveedores si no alcanzamos el grado de satisfacción esperado.

A continuación pasamos a analizar el proveedor que nos suministrara el terminal “Dual SIM”.

1. TECHFAITH

(Ver ANEXO II)


CUADRO N° 16. INFORMACIÓN DE TECHFAITH

País	China
Ciudad	Beijing
Dirección	No.10 A, Tower D2, IT Park, Electronic Town, Jiu Xian Qiao North Road, Chaoyang District
Código Postal	100015
Teléfono	0086-10-58229999
Fax	0086-10-58227200
Website	http://www.techfaithwireless.com/

Información General de Localización de TechFaith. Fuente: TechFaith

TechFaith (NASDAQ: CNTF) es una compañía fabricante de productos tecnológicos localizada en China, se centra en la investigación y posterior desarrollo de soluciones de telefonía móvil. La compañía emplea aproximadamente 1.300 profesionales, de los cuales el 90 % son ingenieros. TechFaith se ha lanzado al desarrollo y producción de terminales de gama media-alta y terminales a medida.

Destacar de TechFaith su sistema de aseguramiento de la eficacia que consta de cuatro partes:

Auditorias Internas.

Auditorias Externas por parte de clientes como Nokia, Motorola, NEC, Toshiba.

Certificados de calidad, ISO 9001, ISO 14001, OHSAS18001.

Sistema de control de la mejora continua.

En cuanto a las alianzas con las compañías que suministran tecnología puntera nuestro proveedor trabaja con: Qualcomm, Microsoft, Google, NXP y Marvell.

En la cartera de clientes de TechFaith destacan compañías como Nokia, Toshiba, NEC, Motorola, HTC y otras muchas como aparecen en la siguiente figura.

FIGURA N° 9. CARTERA DE CLIENTES DE TECHFAITH



Principales Clientes en Cartera de TechFaith. Fuente: TechFaith.

Otro de los aspectos a destacar de la compañía es que además de ser proveedores de terminales móviles son proveedores de componentes de repuesto necesarios para llevar a cabo el servicio postventa de nuestros productos.

Por todas las razones vistas anteriormente TechFaith será nuestro proveedor de terminales “Dual SIM”.

II. ANÁLISIS DEL SECTOR

FIGURA N° 10. ANÁLISIS FUERZAS DE PORTER DEL SECTOR

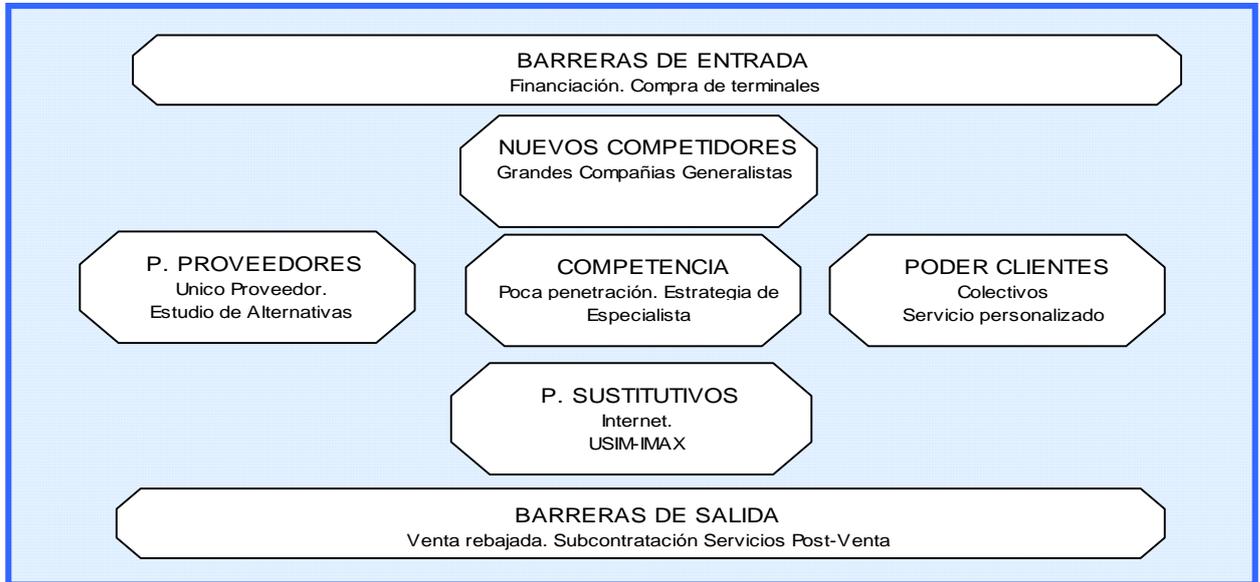


Diagrama explicativo de las 5 Fuerzas de Porter para el Sector. Fuente: Elaboración Propia.

A. Barreras de Entrada y Salida

1. BARRERAS DE ENTRADA

Nuestro negocio se va a dedicar a la compra y distribución de terminales móviles a medida. Por lo que la principal barrera de entrada será el desembolso económico de los terminales y el posible riesgo de una mala aceptación por parte del mercado.

Las principales partidas a financiar serán las siguientes:

Alquiler de Almacén

Compra y transporte de los Terminales (Incluyendo los indirectos)

Por otro lado la competencia en el mercado de los Teléfonos Dual SIM es aún baja. Sólo existen 2 compañías que los comercialicen con presencia en el mercado desde hace relativamente poco tiempo (menos de 1 año). Además, analizando su evolución, consideramos que su campaña de marketing ha sido relativamente pobre. No han sabido transmitir las bondades de la presencia de dos tarjetas en un mismo terminal.

2. BARRERAS DE SALIDA.

La desinversión es relativamente sencilla. Los locales y oficinas serán alquilados.

Los terminales móviles que no se pudieran vender, serían devueltos o vendidos con rebaja.

Una barrera de salida fundamental sería mantener el servicio postventa los dos años que por la legalidad debemos ofrecer. Además, al estar externalizado en un primer momento reducimos la carga financiera de tener que contratar a personal con este fin.

B. Posibles Nuevos Competidores

Estos terminales son utilizados en Asia desde hace tiempo. La oferta para importar a España es alta, por lo que en caso de éxito la probabilidad de que aparezcan nuevos competidores es bastante alta. Por eso es de vital importancia una campaña de marketing adecuada que nos permita conseguir una ventaja competitiva frente a estos.

Por otro lado, están habiendo movimientos por parte de los Grandes Competidores. Se han encontrado en Grandes distribuidores terminales duales.

La forma de minimizar el poder de nuevos competidores reside en la personalización del terminal a colectivos profesionales.

C. Poder Negociador de los Clientes

1. COLECTIVOS PROFESIONALES.

Se trata de adaptar el terminal a las necesidades de colectivos profesionales. Así trataremos de ofrecerles, además de las bondades del doble SIM, herramientas sencillas pero útiles para su labor profesional, como puede ser el acceso a bases de datos...

En un primer momento nos dirigiremos a Colegio Oficial de Médicos, Colegio Oficial de Veterinarios y Colegio Oficial de Odontólogos y Estomatólogos. Debido a su organización regional, autonómica y nacional, el contacto con ellos puede ser relativamente sencillo, si bien su poder de negociación es alto al estar agrupados. Será necesario ajustar el precio del terminal, y ofrecerles servicios que puedan justificar el desembolso por el terminal.

2. PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS.

Engloba las PYMES con un tamaño específico que nos permita introducir el par terminal más servicios. Estos servicios en ocasiones serán las aplicaciones prediseñadas y en otras incorporara aplicaciones desarrolladas a medida. En este segundo caso la relación con el cliente es mas estrecha y la comunicación debe ser lo mas fluida posible.

3. ESTUDIANTES, INMIGRANTES Y VENTA DIRECTA.

A través de la página corporativa se podrá ofrecer la posibilidad de comprar el terminal, ahorrándose los costes de la distribución comercial. Será una manera de disminuir posibles stocks, y atender a un público mayoritario.

D. Poder Negociador de los Proveedores

Existe un amplio abanico de Proveedores de terminales duales. Pero conviene que, una vez llegado a acuerdos con uno, la relación sea lo más estrechamente posible. Si la venta en España fuera buena, nuestro proveedor nos podría cambiar las condiciones que no hubieran quedado perfectamente tipificadas. Además, una posible rotura del contrato nos traería muchos perjuicios ya que el terminal es diseñado y producido íntegramente por ellos, además de encargarse también del suministro de componentes. Deberíamos de cambiar un modelo que se vendería bien, por otro modelo de otro proveedor que no conocemos que aceptación tendrá. Por este último motivo será necesaria también una labor constante de análisis de proveedores alternativos, bien para la sustitución del proveedor principal o bien para diversificar la gama de productos a ofrecer.

E. Posibles Estrategias de Respuesta de la Competencia

1. COMPETENCIA DIRECTA. TERMINALES CON DOS SIM

Al dirigimos a nichos de clientes, con terminales que además llevan aparejados servicios ajustados a sus necesidades, en un principio su amenaza es baja. Por otro lado, el ser el primero en ofrecer este servicio a estos colectivos nos sitúan en situación de privilegio ante el futuro, teniendo en cuenta que el tiempo medio para la renovación del terminal es de 2 años.

2. COMPETENCIA INDIRECTA. GRANDES FABRICANTES.

Debido a que la aparición de terminales duales perjudicaría principalmente a los Operadores nacionales, creemos que en un primer momento los Grandes Fabricantes no entrarán en este mercado, al haber compromisos comerciales entre ellos.

Pero no se puede descartar que en un futuro se animen a hacerlo, como parece estar pasando. Vuelve a ser clave el elemento diferenciador de herramientas a medida que nos aporten ventaja sobre productos generalistas y la situación de especialista que esperamos tener de salir todo como esperamos que salga.

F. Productos Sustitutivos

1. PRESENTES

Telefonía Fija, Internet: Videoconferencias, Skype, MSN o VoIP.

2. FUTURO

USIM. Para la tecnología de terminales 3G. Permite centralizar varias tarjetas en una única, sin necesidad de que sean de la misma compañía.

WiMAX. Evolución del WiFi. Con un radio de cobertura de 50 Km. podría poner fin a las llamadas interurbanas entre terminales móviles.

DAFO y Objetivos Estratégicos

I. ANÁLISIS DAFO

A. Análisis interno

1. FORTALEZAS

- 1.- **Servicio Ajustado a las necesidades del Cliente.** Ofreciendo soluciones individualizadas a cada segmento profesional seleccionados.
- 2.- **Empresa Flexible ante cambios en el Mercado.** Al tener una estructura de costes eminentemente variable, y de personal multidisciplinar.
- 3.- **Proveedor de Tecnología extendida con éxito en otros países.** Nuestro proveedor posee la tecnología y nos permite conocer la aceptación en otras regiones análogas a nuestro mercado.
- 4.- **Proveedor principal potente.** Contamos con un proveedor importante que ha trabajado con grandes empresas del sector y que cuenta con los certificados de calidad **ISO9001** e **ISO14001**.

2. DEBILIDADES

- 1.- **Proveedores localizados en Asia.** Largos tiempos de envío de mercancías que hay que suplir aumentando el stock. Además de las diferencias culturales, geográficas y lingüísticas que dificultan el entendimiento.
- 2.- **Alto poder negociador del proveedor.** Al ser nuevos en el mercado, y representar un cliente pequeño en relación a las grandes cuentas que manejan, puede hacer que a la hora de negociar nos aprieten a la hora de fijar precios
- 3.- **Alto poder negociador de clientes.** Al ser nuestros principales clientes colectivos profesionales y empresas grandes, los pedidos serán altos, por lo que es factible que quieran renegociar los precios que en un primer momento les ofrezcamos.

B. Análisis Externo

1. OPORTUNIDADES

- 1.- **La entrada de Grandes competidores nos abre mercado.** La aparición de grandes empresas en la distribución de este tipo de móviles hacia el gran público hace que los esfuerzos de marketing se reduzcan ya que son estas empresas las que van a dar a conocer el producto.
- 2.- **Amplia oferta de Operadores Virtuales.** La reciente entrada de Operadores virtuales en el Mercado español ha resultado beneficioso para los clientes, con las reducciones de precios. Nuestra empresa tratará de que estos últimos se beneficien doblemente pudiendo contratar dos operadoras. Nuestra empresa ofrecerá, como valor añadido, el estudio de todas las tarifas disponibles en el mercado.
- 3.- **Gran cantidad de nichos de mercado sin explotar.** Según las encuestas, existen multitud de colectivos profesionales que se podrían beneficiar en su vida laboral con herramientas de movilidad como la que ofrecemos.
- 4.- **Alta Presencia de proveedores.** Existe gran número de fabricantes que a los que pudiéramos acudir en el caso de necesitarlo.

2. AMENAZAS

- 1.- **Aparición de nuevos competidores. Productos Sustitutivos.** Al ser un producto novedoso, y si la aceptación es tan buena como esperamos, es muy probable que la competencia reaccione lanzando productos similares. Además, el entorno cambiante del mercado hace que aparezcan nuevas tecnologías que sustituyen a las presentes.
- 2.- **Posibles problemas con el suministro de los proveedores.** Las distancias y los problemas culturales, sumado ante posibles problemas de los componentes de los terminales, hacen de éste un riesgo a tener en cuenta de cara al inventario.
- 3.- **Posible mal servicio post-venta.** Será subcontratado en un principio, pero se deberá de comprobar la calidad del mismo para que no dañen la imagen de nuestra empresa.
- 4.- **Gran velocidad de aparición de nuevas tecnologías.** La tecnología avanza continuamente. Se corre el riesgo de que el producto que ofrecemos hoy, quede obsoleto mañana. Es importante estar alerta ante nuevas mejoras aplicables.

		1.- Servicio Ajustado a las necesidades del Cliente	2.- Empresa Flexible ante cambios en el Mercado	3.- Tecnología extendida en otros países.	4.- Alta Presencia de proveedores. Proveedor principal potente	1.- Proveedores localizados en Asia	2.-Alto poder negociador de proveedores	3.- Alto poder negociador de clientes	
		FORTALEZAS			DEBILIDADES				
OPORTUNIDADES	1.- Gran público. La entrada de Grandes competidores nos abren mercado	2	1	2	1	0	-2	-1	3
	2.- Amplia oferta de Operadores Virtuales.	2	0	0	0	0	0	0	2
	3.- Gran cantidad de nichos de mercado sin explotar	2	2	1	2	0	0	-1	6
	4.- Guerra de tarifas entre Operadoras	0	1	1	0	0	0	-1	1
AMENAZAS	1.- Aparición de nuevos competidores. Productos Sustitutivos	1	1	0	1	0	0	-2	1
	2.- Posibles problemas con el suministro de los proveedores.	0	1	0	1	-2	-2	0	-2
	3.- Posible mal servicio post-venta	0	1	0	0	0	0	-2	-1
	4.- Gran velocidad de aparición de nuevas tecnologías.	1	2	0	1	0	-1	-2	1
		8	9	4	6	-2	-5	-9	11

Del Análisis DAFO se desprenden las siguientes conclusiones:

El ofrecer soluciones personalizadas nos otorgan una posición competitiva ventajosa. Esto se combina con la presencia de nichos sin explotar. Saber identificarlos y ofrecerles las herramientas que precisan, nos ofrecerá buenas oportunidades.

Debemos mantener una estructura flexible que nos permita, llegado el caso, replantearnos la estrategia empresarial y adaptar la empresa en el menor tiempo posible.

El alto poder negociador de clientes al ser estos colectivos profesionales o empresas hace que cada proceso de venta sea importante por el volumen que se puede alcanzar. Esto lo saben, e intentarán minimizar el precio de compra lo máximo posible. Si bien ésta no es nuestra intención, deberemos estudiar muy bien nuestro margen para poder ofrecer rápeles sobre compra o descuentos, ya sea para la venta puntual o para futuros negocios. Por otro lado, al ofrecer servicios personalizados limitamos ese efecto negativo y logramos fidelizar a éstos.

El tener un proveedor inicial de gran tamaño no nos permite negociar buenos descuentos por pedidos. Hay que tener en cuenta que somos un cliente pequeño para él, y que perdernos significa poco en su cuenta de resultados. Es importante tener buena relación con él, atender a todos los pagos,... para que nos gratifique de alguna forma. Al mismo tiempo, deberemos mantener contactos con otros posibles proveedores.

II. OBJETIVOS GENERALES ESTRATÉGICOS

El objetivo principal de nuestra sociedad es ofrecer una herramienta de trabajo móvil compuesta por dos atributos diferenciales. Por un lado, ofrecemos la posibilidad de poder utilizar en un mismo terminal dos tarjetas de diferentes compañías, con el servicio añadido del envío de las variaciones en las tarifas del mercado. Y por otro, la inclusión en el mismo terminal de herramientas adaptadas a las necesidades que los distintos clientes empresas o colectivos profesionales nos soliciten.

Se buscará la mayor satisfacción de los clientes a través de la calidad de nuestros productos y servicios y una reputación de marca, necesarios para permanecer en un mercado tan competitivo como es el nuestro.

Debido a que el negocio se sitúa en un sector altamente cambiante y que no existe experiencia empresarial previa en este campo, uno de los objetivos estratégicos generales es el de comenzar la empresa con la mínima estructura de costes. Esto significa comenzar subcontratando los servicios que resulte en términos de coste y fiabilidad más aconsejables (reparación y envío). Es nuestra intención ir incorporándolos progresivamente al negocio.

A. Objetivo de Posicionamiento

Se ha segmentado por distintos tipos de clientes para realizar una campaña comercial y de marketing específicas para cada segmento.

Así, a los profesionales colegiados y a las PYMES trataremos de ofrecerles, además de los terminales, herramientas adaptadas a cada colectivo. El mercado objetivo al que nos enfocamos en un principio es por un lado el de profesionales sanitarios y veterinarios en ejercicio (225.000 colegiados) y por otro el de PYMES, estimado en 4.800.000 autónomos/empleados susceptibles de utilizar teléfono de empresa.

Otro segmento identificado es el de los estudiantes en movilidad, ya sean españoles en el extranjero o viceversa, que pueden necesitar dos teléfonos. El número medio anual es de 50.000.

Finalmente, y como fruto del marketing generalista a realizar para posicionar nuestra empresa, consideramos al resto de personas que se pudieran convencer del ahorro de tener 2 tarjetas de dos compañías.

B. Objetivo de Venta

CUADRO N° 17. ESTIMACIÓN DE VENTAS 2009 – 2013

Mercado Potencial	Ventas Unitarias									
	2009		2010		2011		2012		2013	
	Total	%	Total	%	Total	%	Total	%	Total	%
TOTAL	4.809		8.656		12.984		16.880		20.255	
Colectivos Profesionales	2.250	1%	4.050	1,8%	6.075	2,7%	7.898	3,5%	9.477	4,2%
Empleados con Móvil	1.934	0,04%	3.481	0,07%	5.222	0,18%	6.788	0,14%	8.146	0,18%
Estudiantes	125	0,25%	225	0,45%	338	0,67%	439	0,87%	527	1,05%
Publico en General	500	0,003%	900	0,005%	1.350	0,007%	1.755	0,009%	2.106	0,01%

Evolución de las ventas estimadas en el periodo 2009 – 2013

En la tabla se representan el porcentaje esperado a cubrir de cada segmento para un periodo de 5 años.

Para la estimación de los empleados de PYMES con teléfono de empresa, las personas físicas han contado como unidades y el resto se ha tenido en cuenta la cifra media de empleados por cada PYME (53) y se ha considerado como porcentaje conservador un 5% de empleados con móvil de empresa

C. Objetivo de Rentabilidad

Tras un primer año de pérdidas debido a la inversión inicial inherente a la puesta en marcha de un negocio, tenemos planificado y esperamos conseguir beneficios a partir del segundo año, recuperando la inversión en el tercero.

Plan de Operaciones

I. DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO

El producto que en HiP tecnología ofrecemos se compone de dos partes fundamentales. Por un lado se trata de un terminal móvil Dual SIM y por el otro, un paquete de servicios a medida para cada uno de los sectores a los que va dirigido.

El terminal móvil Dual SIM esta provisto por el proveedor oriental de productos tecnológicos TechFaith en dos versiones diferentes para satisfacer de manera más personalizada las necesidades de nuestros clientes. Estos dos modelos son:

A. Terminales

1. DUAL SIM PPC- CYNTHIA850

(Ver ANEXO III)



CUADRO N° 18. CARACTERÍSTICAS TÉCNICAS.

Característica	Especificación
Banda	GSM 900/1800/1900MHz & GSM900/1800/1900MHz
Memoria	256MB ROM + 64MB RAM / Micro SD
Pantalla	LCD 2.8' QVGA TFT 65K & panel táctil
Cámara	2.0M & Macro focus
Entretenimiento	64Poly MP3 / MP4 / MIDI / AAC / WMA / WMV / MSM / MMS
Comunicaciones	ActiveSync / WAP / JAVA / Bluetooth2.0 / 18PIN I/O / Windows IE
Tiempo en espera	150 hrs.
Tiempo en conversación	240 mins.
Batería	1500mAh
Dimensiones	117*61*16.4mm

Características Técnicas Dual SIM PPC – Cynthia850. Fuente: TechFaith.

2. WG DUAL MODE – WG TWINS

(Ver ANEXO III)



CUADRO N° 19. CARACTERÍSTICAS TÉCNICAS.

Característica	Especificación
Banda	UMTS2100 / GSM 900/1800/1900MHz + GSM 900/1800/1900MHz Dual Mode Standing-by
Memoria	128MB + 64MB/T-Flash
LCD	2.2" QVGA, 262K, TFT
Cámara	2.0M + 0.3M cámara
Entretenimiento	MP3 / MPEG4 / MIDI / WAV / AMR / 3 Juegos / SMS / MMS
Comunicaciones	PC Sync / WAP / JAVA / Bluetooth2.0 / A2DP
Tiempo en espera	200hrs
Tiempo en conversación	WG Twins 150~360 mins / 3G 100~220 mins
Batería	1010mAh
Dimensiones/Peso	117*49*16.5 mm / 110g

Características Técnicas WG Dual Mode – WG Twins. Fuente: TechFaith

B. Servicios

El paquete de servicios es la parte más importante del producto ya que proporciona el valor añadido y por tanto representa nuestra principal ventaja competitiva.

Se compone de una serie de **aplicaciones software prediseñadas**, aunque algunas ofrecerán la posibilidad de ser personalizadas ajustándose a la necesidad del cliente. Este paquete estará incluido en el precio del terminal pero con un periodo de suscripción al servicio de un año que el cliente tendrá que renovar si desea continuar obteniendo el servicio y actualizaciones.

La principal aplicación con la que cuenta HiP es *Aplicación Ahorro*, se trata de una aplicación desarrollada por HiP que permite a los usuarios conocer de una manera rápida y sencilla que combinación de operadoras y tarifas se ajustan mejor a sus necesidades, dependiendo de factores como franjas horarias, servicios, operadores de destino, etc.

Por otro lado HiP ofrece un servicio de desarrollo de **aplicaciones 100% customizadas**, dependiendo del sector / empresa al que va dirigido el terminal móvil, ofreciendo una funcionalidad total y que así el cliente se beneficie de la mas potente herramienta.

HiP se centra en la captación de clientes inicialmente en dos segmentos del mercado:

Colegios Oficiales Profesionales. Inicialmente los sectores profesionales elegidos para desarrollar nuestra actividad son:

Colegio Oficial de Veterinarios.

Colegio Oficial de Médicos.

Colegio Oficial de Odontólogos y Estomatólogos.

A los que se les ofrecerá distintas aplicaciones tanto prediseñadas como customizadas. *Cálculo de anestésicos y medicación, acceso on-line a vademécum, fichas de los pacientes* y otras aplicaciones desarrolladas a petición del paciente.

En etapas posteriores HiP aumentará su portfolio de negocio incorporando en su cartera los siguientes colegios:

Colegio Oficial de Titulados Mercantiles y Empresariales.

Colegio Oficial de Economistas.

Colegio Oficial Ingenieros Industriales

Colegio Oficial de Ingenieros Agrónomos

Colegio Oficial de Ingenieros de Canales, Caminos y Puertos.

Colegio Oficial de Ingenieros de Telecomunicaciones

Colegio Oficial de Ingenieros en Informática

Colegio Oficial de Ingenieros Aeronáuticos

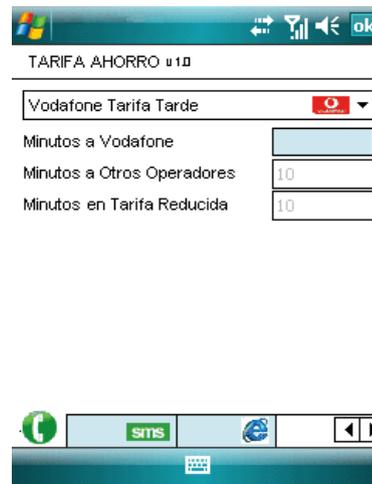
Empresas de carácter Técnico o Tecnológico. Este sector del mercado al que HiP se dirige engloba a todas las empresas de carácter técnico o tecnológico, con un numero de trabajadores que permita desarrollar una herramienta / aplicación personalizada que se adapte a la actividad que desarrolla. Además de la posibilidad de la instalación de las aplicaciones personalizadas todos los terminales incorporan los servicios prediseñados.

Estudiantes e Inmigrantes. El otro sector elegido es el de Estudiantes e Inmigrantes donde la parte de aplicaciones pierde parte de la importancia que tiene en los anteriores en favor del terminal Dual SIM.

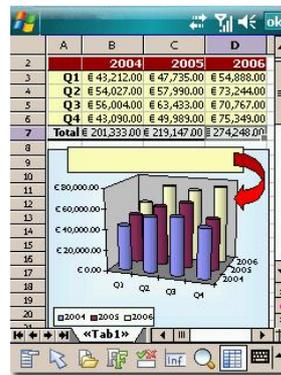
FIGURA Nº 11. SERVICIOS Y APLICACIONES HiP.



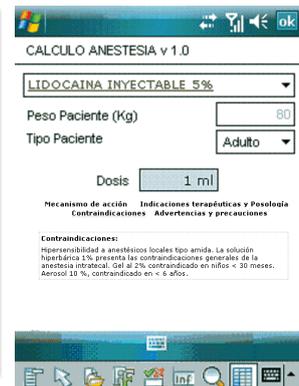
Vademecum On-Line



Tarifa Ahorro



Control Productos



Calculo Anestesia

Vista de los Servicios y Aplicaciones desarrollados por HiP. Fuente: Elaboración Propia

II. CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO.

El sector de la tecnología móvil se caracteriza por su rápido dinamismo. Lo que hoy es una novedad, mañana será requisito. El tiempo medio para el cambio de terminal móvil en España es de 2 años. Es por esto que para hacer rentable el negocio es necesario estar atentos a todas las novedades del mercado. En este caso es muy importante contar con un proveedor importante como el que tenemos, capaz de ofrecer nuevos productos de forma regular

De esta manera vamos a transformar la estructura clásica del Ciclo de Vida del Producto en forma de u invertida, en una estructura cíclica de relanzamiento en la madurez del producto mediante la introducción de nuevos modelos.

FIGURA N° 12. CICLO VIDA PRODUCTOS HiP



Gráfico Ciclo de Vida del Producto HiP. Fuente: Elaboración Propia.

III. LOCALIZACIÓN

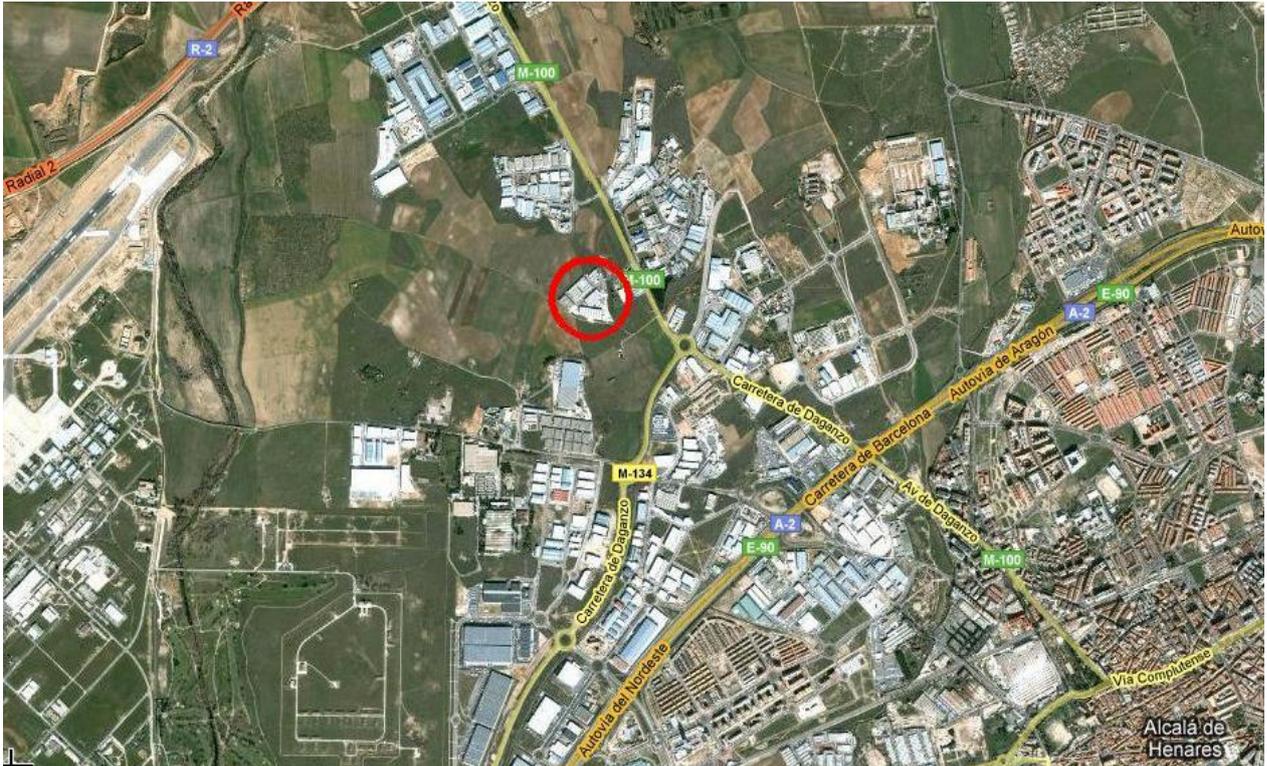
La Oficina / Almacén de HiP, esta situada en el Polígono Industrial La Peña, en el término municipal de Alcalá de Henares (Madrid). Posee una superficie de almacén de 290 m², con una entreplanta en el piso superior, que hará las funciones de oficina cuya dimensión es de 60 m². También cuenta con un patio exterior de 192 m² destinado a operaciones de carga y descarga con capacidad para un trailer articulado de más de 4 ejes.

La ubicación del polígono es estratégica para nuestra empresa, está situada en uno de los centros logísticos regionales y nacionales ya que la zona se beneficia de una localización privilegiada gracias al acceso que dispone a las principales vías de la red de carreteras nacionales, al norte

Radial 2 (**R2**) y al sur Autovía de Barcelona (**A2**). Además tanto la cercanía de la terminal de carga del **aeropuerto de Barajas** como de la cercanía de la propia ciudad de **Madrid**, con servicios centrales de mensajería (Correos, Chrono Express, Seur) hacen de la localización un punto idóneo para HiP.

El precio en alquiler de la nave industrial es de **1680 €/mes**.

FIGURA N° 13. VISTA LOCALIZACIÓN NAVE HiP



Localización HiP. Vista Red de Comunicaciones. Fuente: Google Earth.

FIGURA N° 14. VISTA PROXIMIDAD LOCALIZACIÓN NAVE HiP



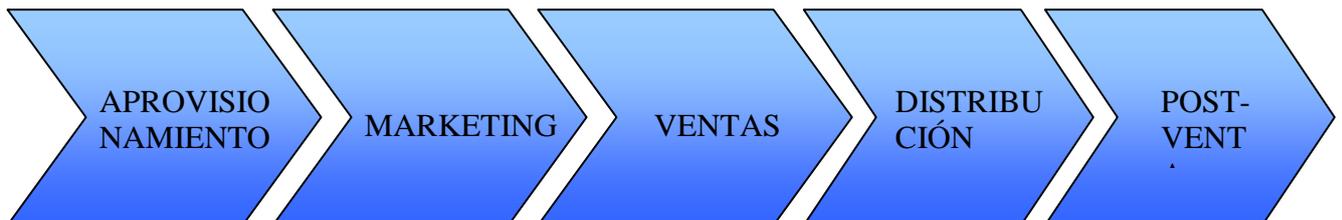
Localización HiP. Vista Polígono La Peña. Fuente: Google Earth.

IV. PROCESOS PRINCIPALES

Los procesos principales se pueden resumir en:

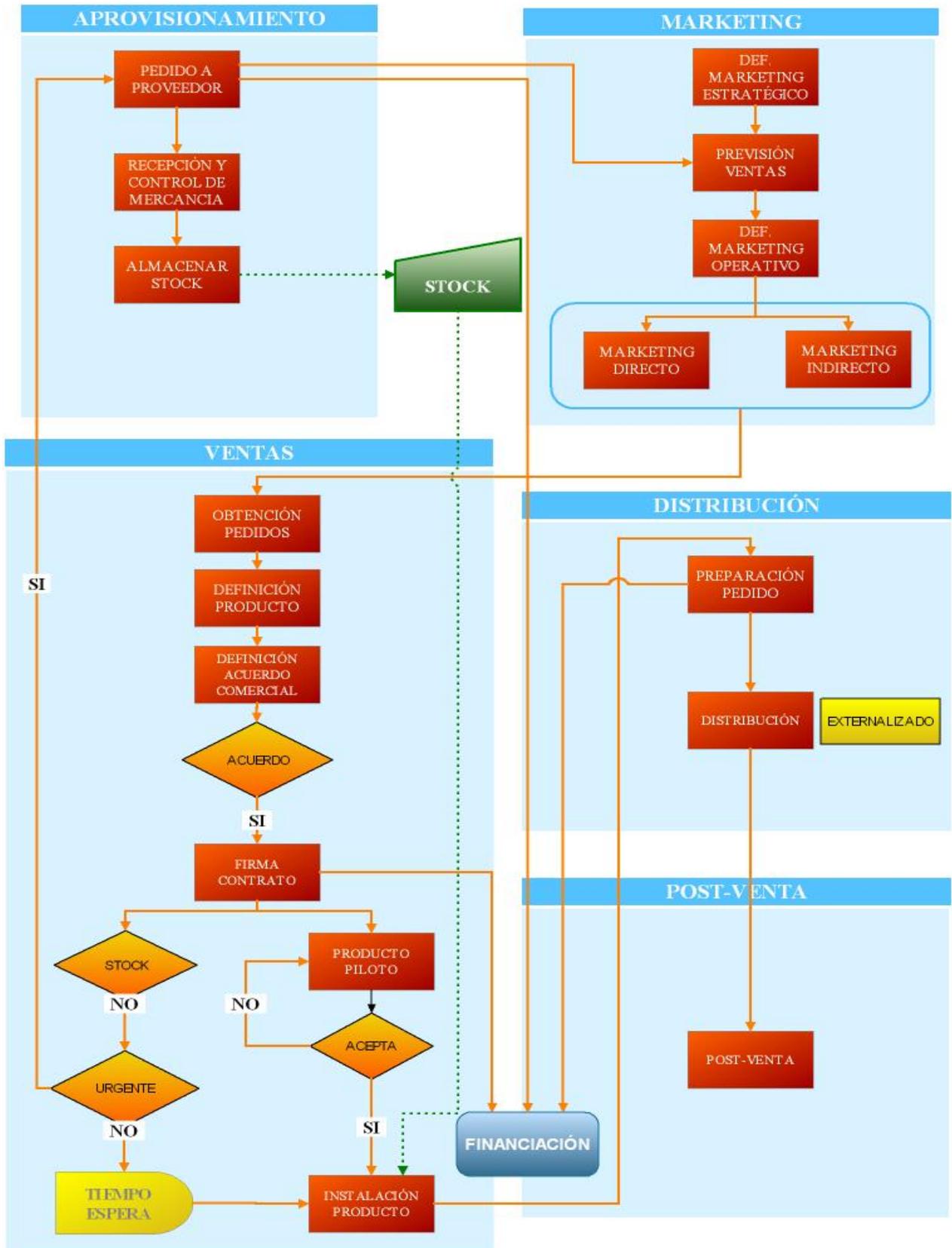
- Aprovisionamiento.
- Marketing.
- Ventas (Clientes).
- Distribución
- Servicio Post-Venta

FIGURA N° 15. CADENA VALOR



Cadena de Valor de HiP. Fuente: Elaboración Propia.

FIGURA N° 16. FLUJOGRAMA DE PROCESOS.



Flujograma de los Procesos Principales de Negocio de HiP. Fuente: Elaboración Propia.

A. Logística de Compras y Aprovisionamiento.

Para HiP la logística de aprovisionamientos es clave por su enfoque hacia el cliente. Estará en todo momento controlada, los factores clave en este proceso son los tiempos de entrega, los costes y la seguridad de la mercancía. (Ver ANEXO IV)

CUADRO N° 20. EVOLUCIÓN PEDIDOS.

	2009	2010	2011	2012	2013
Total (Uds.)	4.809	8.656	12.984	16.880	20.255
Pedido Cuatrimestral (Uds.)	1.202	2.164	3.246	4.220	5.064
N° Palets	3	6	9	12	14

Estimación de Compras. Fuente: Elaboración Propia.

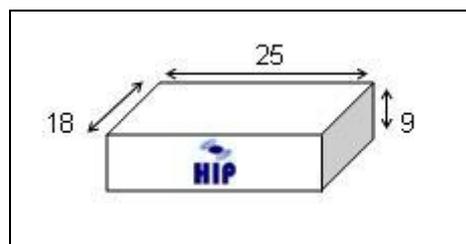
Existen dos procesos de aprovisionamiento dependiendo de las características del envío:

Aprovisionamiento contra stock: El aprovisionamiento de terminales se realiza mediante transporte aéreo desde el aeropuerto de Pekín (BJS) hasta el Aeropuerto de Barajas (Madrid). Debido a la distancia que existe hasta nuestro proveedor se van a realizar cuatro pedidos anuales de producto, la cantidad de producto de cada pedido esta basado en los cálculos de la demanda estimada. Puesto que los tiempos de entrega es uno de nuestros puntos clave, esta estimación debe ser lo más fiel posible para evitar posibles roturas de stock. Una vez recepcionado, el producto terminado se almacena en espera de servir al cliente.

Compras bajo pedido: Se realiza mediante transporte marítimo. Este tipo de aprovisionamiento sólo se realizará única y exclusivamente en el caso que el cliente adquiriera un gran volumen de terminales y quiera beneficiarse de un considerable ahorro de costes a cambio de un proporcional aumento de los plazos de entrega.

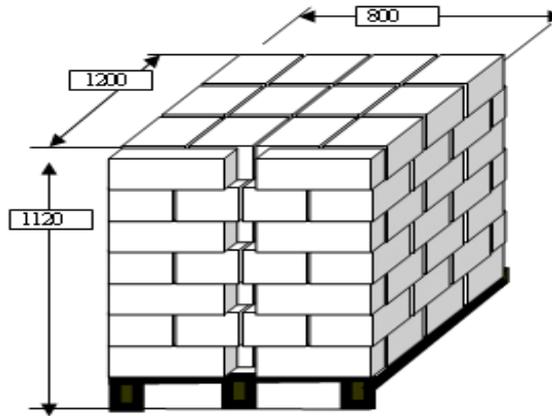
Cuando el volumen de ventas de HiP alcance un volumen de ventas crítico este tipo de logística marítima será la elegida para el aprovisionamiento de productos.

FIGURA N° 17. PACKAGING.



Dimensiones del Packaging de HiP (cm). Fuente: Elaboración Propia.

FIGURA N° 18. PALET DE EMBALAJE.



Dimensiones del Palet con los terminales HiP. Fuente: Elaboración Propia.

CUADRO N° 21. CARACTERÍSTICAS PALET.

	Unidades	Peso Bruto	Volumen	Peso Volumétrico	Valor CIF
1 PALET	400	180 Kg.	1,152 m ³	192 Kg.	€ 64.000

Descripción Características del Palet. Fuente: Elaboración Propia.

CUADRO N° 22. APROVISIONAMIENTOS.

Gatos en Origen			
Cargos por peso Volumétrico	Coste Unitario	Coste Total	Porcentaje sobre CIF
Flete aéreo	\$ 3,6	\$ 692,58	
Recargo Fuel (incrementado)	\$ 1,15	\$ 221,24	
Seguridad	\$ 0,17	\$ 32,71	
Cargos por envío: Gastos FOB		\$ 340,00	
Total Gastos en Origen		\$ 1.286,53	
		€ 857,69	1,34%
Gastos en Destino			
Cargos por peso bruto	Coste Unitario	Coste Total	Porcentaje sobre CIF
Tasas aeroportuarias Origen	€ 0,026	€ 4,68	
Cesión documental		€ 25,00	
Despacho de aduana		€ 160,00	
Entrega		€ 47,40	
Handling		€ 30,00	
Artículo 102: 0.05% del IVA		€ 51,20	
Total Gastos en Origen		€ 318,28	0,50%
TOTAL de Gastos Origen y Destino		€ 1.175,97	1,84%

Costes de Aprovisionamiento. Fuente: Elaboración Propia.

B. Proceso de Marketing (Captación).

1. INFORMACIÓN Y ANÁLISIS DE CLIENTES POTENCIALES.

En el apartado de análisis del sector ya se han descrito las características de los segmentos objetivos principales a los que van dirigidos nuestros productos: PYMES y Profesionales Colegiados. Este proceso debe analizar en detalle todas las potenciales empresas/profesionales que cumplen las características que hemos fijado como objeto de nuestro negocio, y obtener la mayor información sobre ellas, de cara a ser capaz de vender nuestro producto adaptándolo a sus necesidades. Utilizaremos bases de datos como eInforma, Hot Frog, o Google Enterprise para obtener la información sobre las empresas, así como la información de contacto para entablar futuras citas.

2. GESTIÓN ACCIONES COMERCIALES DIRECTAS

La información y análisis de los clientes realizados en el apartado anterior nos aportará una primera información sobre las expectativas y necesidades de dicho público en relación al servicio de las características ofrecidas. En base a dicha información, podremos realizar acciones comerciales más adecuadas a nuestro público objetivo.

Las acciones comerciales directas están encaminadas a contactar con el cliente objetivo utilizando la propia fuerza de ventas. Dichas acciones se llevarán a cabo mediante los siguientes mecanismos: Contacto telefónico y vía e-mail con las empresas, y para los colectivos, contacto con los distintos colegios profesionales. En el plan de Marketing se detallan dichas acciones.

Se realizará una evaluación continua de la efectividad de las acciones comerciales directas, de forma que se conozca cuáles hay que reforzar, eliminar o cambiar, buscando la mayor efectividad. Uno de los Indicadores de nuestro BSC es el ratio de efectividad de nuestros contactos:

En cuanto a la segmentación de clientes, se llevará a cabo en función del potencial de compra y de repeticiones de la misma, que nos ayude, esto último, a medir el índice de fidelidad. Lo cual nos dará un indicador para saber a quién dirigimos y de que modo comunicarnos con ellos.

Es importante contar con una buena base de clientes, conocerla y saber hacia quien dirigimos, de modo que nos den la mayor rentabilidad y ahorrar esfuerzos en aquellos que apenas nos reportan beneficios.

3. GESTIÓN ACCIONES COMERCIALES INDIRECTAS

Además de las acciones comerciales directas, se realizarán acciones comerciales indirectas, que pretenden ser otro medio de atraer a clientes pertenecientes a segmentos objetivos secundarios: Estudiantes Erasmus, y Público general.

Se utilizarán los siguientes mecanismos: Aparición en los principales buscadores en Internet, comentarios en blogs tecnológicos, profesionales y asociaciones de estudiantes, y marketing viral a través de correos electrónicos.

Estas acciones comerciales darán como resultados una Base de Datos de Contactos para acciones comerciales directas.

4. CONTACTO CON EL CLIENTE.

Una vez establecido el contacto inicial con el segmento objetivo principal, es el momento en que se lanzarán acciones comerciales más personalizadas y focalizadas a las necesidades concretas del cliente contactado.

Estas acciones serán realizadas por la propia fuerza de ventas y consistirán en reuniones con los clientes, en las cuales se realizarán demostraciones de nuestros productos, así como de los servicios ofertados y posibilidades de personalización, orientándolos a las necesidades que pueda tener el cliente.

Si el cliente manifiesta interés hacia nuestro producto, se pasará a la Venta, en la que se definirán en detalle y se adaptarán los servicios soportados.

C. Proceso de Venta.

El proceso de venta consta de la definición del producto final y en el cierre de los acuerdos comerciales.

1. DEFINICIÓN DEL PRODUCTO / SERVICIO

En esta etapa es necesario el trabajo conjunto con el cliente, para entender sus necesidades y especificar las características y personalización del producto requerido por el cliente:

Detalle de las funciones de la aplicación móvil de usuario.

Requisitos de personalización del producto.

Diseño final de la solución para el cliente. Asegurar que dicho producto/servicio se adapta a las necesidades reales del cliente para asegurar la calidad del mismo. En esta etapa los comerciales trabajarán conjuntamente con responsables técnicos para traducir las necesidades del cliente en el diseño técnico del producto.

2. DEFINICIÓN DEL ACUERDO COMERCIAL

Una vez definido el producto, se deberá generar el acuerdo comercial que tendrá dos partes diferenciadas:

Anexo técnico*: donde se definirán los requisitos y características técnicas del producto, el alcance funcional del mismo y detalle de los servicios/aplicaciones.

Anexo comercial*: donde se definirá el coste del producto y modelo de facturación (cuotas periódicas, cuotas por servicios adicionales, coste de personalización,...). También se fijarán los plazos de entrega y niveles de servicio que se ofrecerán.

*Estos documentos se verifican con un Servicio Legal externalizado.

El cobro de los productos y servicios se realizará al contado (tarjeta de crédito, contra reembolso, etc.). En ocasiones especiales el cobro a empresas puede realizarse a 60 días siempre que el estudio económico lo permita y la relación con el cliente lo requiera.

3. FIRMA DE CONTRATO.

La aceptación del acuerdo por parte del cliente dará por efectiva la venta y se procede a la personalización del producto.

D. Personalización del Producto / Servicio

1. ESPECIFICACIÓN DETALLADA: PERSONALIZACIÓN DEL PRODUCTO / SERVICIO

Se detalla la primera definición de producto realizada en el proceso de venta y reflejada en el acuerdo comercial. Llegados a este punto diferenciamos entre los pedidos que requieren el desarrollo de soluciones a medida y los que no.

Si el cliente no demanda el desarrollo de ningún servicio personalizado, se recogen en un documento las **aplicaciones estándar** que se incorporarán en los terminales y que deberá ser aceptado por ambas partes. Una vez producido el acuerdo se pasara a la instalación final en todos los terminales. Se explicará mas adelante en el punto 3.

Si por el contrario el acuerdo comercial implica el desarrollo de **aplicaciones customizadas**, se obtienen los requisitos detallados y se recogen en un documento final aceptado por ambas partes mediante la estampación de firmas, para a continuación implementarlos en la solución.

2. CONSTRUCCIÓN Y PRESENTACIÓN DEL PRODUCTO / SERVICIO DE PRUEBA.

Construcción de la aplicación y posterior implantación en terminal con el fin de establecer una presentación donde, conjuntamente con el cliente, se contraste la apariencia y funcionamiento final del producto / servicio. Si el cliente acepta el producto se recogerá en nuevo documento de confirmación. Por el contrario, se procede a acometer los cambios necesarios y se presenta de nuevo un producto de prueba hasta conseguir la aceptación por parte del cliente.

Una vez aceptada la solución de prueba se continúa con el proceso de instalación en la totalidad de los terminales.

3. INSTALACIÓN DEL PRODUCTO / SERVICIO.

La aceptación de la presentación de prueba por parte del cliente, continúa con la instalación de la instalación de la solución en el resto de terminales móviles del cliente. Una vez finalizada la instalación se procede su distribución.

E. Distribución

El servicio de distribución de los terminales está externalizado.

Se realiza de dos maneras diferentes. Principalmente a través de una empresa de mensajería de cobertura nacional. Para los casos en los que el cliente no se encuentre en el domicilio en los horarios que las empresas de mensajería reparten es Correos el encargado de hacer la entrega.

F. Servicios Post-Venta

En este proceso se recogen todas aquellas tareas que se realizan una vez que ya se ha efectuado la entrega del producto al cliente.

Puesto que nuestro principal valor se basa en la relación con el cliente, es fundamental implantar un sistema de auditora orientado a certificar dicha eficiencia y calidad de los servicios ofertados. Las acciones básicas serán los análisis de indicadores propios, el análisis de reclamaciones, dudas, sugerencias e incidencias y el análisis de las encuestas de satisfacción de todos los colectivos implicados en el negocio.

Este seguimiento de estos indicadores es el motivo principal por el cual se implanta el sistema de Balanced Scorecard.

1. SOPORTE AL CLIENTE.

El cliente accederá al servicio mediante:

Atención telefónica. Los clientes se podrán poner en contacto con nosotros para realizar cualquier duda, comentario, sugerencia, reclamación, etc. o para tramitar una incidencia técnica. En ese momento, el personal de soporte al cliente atenderá y gestionará las solicitudes de estos, proveyéndole de información del estado si así lo reclamara.

Correo electrónico. El funcionamiento es similar al de la atención telefónica. Es un servicio complementario para aquellos clientes que no puedan hacer sus reclamaciones o incidencias dentro de las horas que el servicio telefónico está en funcionamiento, y también para aquellos usuarios que se sientan más familiarizados con este tipo de plataforma.

Página Corporativa. El website de la compañía tendrá continuamente actualizados FAQ's donde se recogerán las preguntas y problemas frecuentes identificados con los que el cliente podría encontrarse y su correspondiente explicación / solución.

El personal de soporte escalará la petición del cliente hacia el grupo adecuado:

Comercial en caso de cerrar una visita o en caso de reclamación.

Operación y Mantenimiento en caso de incidencias técnicas.

El servicio de soporte al cliente esta disponible de lunes a viernes, en horario laborable (de 9:00 a 19:00), además del sistema de contestación automática 24 horas, para las incidencias surgidas fuera del horario laboral. Con la experiencia de los primeros meses y la evolución del negocio prevista se deberá tomar la decisión de internalizar el servicio y dimensionarlo adecuadamente.

2. GESTIÓN DE INCIDENCIAS

Existirá un procedimiento de escalado de incidencias técnicas donde se indicará específicamente los pasos a seguir y quién es el responsable de gestionarla.

Existirán a disposición de los clientes plantillas de diagnóstico previas, que se utilizarán para tramitar dichas incidencias técnicas.

El cliente tramitará sus incidencias técnicas y el responsable técnico se encargará de su estudio y resolución en el menor periodo de tiempo posible, contactando con el cliente en caso necesario.

3. GESTIÓN DE RECLAMACIONES

Una vez que el cliente ha efectuado la compra del producto / servicio tendrán a su disposición una plataforma de reclamaciones que será la misma que para las incidencias técnicas. Las reclamaciones serán gestionadas a través del teléfono de atención al cliente o bien a través de la plataforma de correo electrónico, donde se recogerá la información y se despachará al comercial encargado de la gestión y posterior solución de la reclamación, siempre dentro de los plazos de tiempo marcados.

4. MANTENIMIENTO EVOLUTIVO

Las nuevas versiones **2.X** son un elemento imprescindible para la constante adaptación de los servicios ofrecidos por nuestra empresa a las necesidades de nuestros clientes.

El grupo de Operación y Mantenimiento será el encargado de mantener actualizados a nuestros clientes, en función de todas las incidencias, reclamaciones y recomendaciones recogidas.

G. Investigación y Desarrollo (I+D).

En este proceso se recogen las tareas dirigidas a la investigación y desarrollo en nuevas tecnologías, tanto en el ámbito de las telecomunicaciones, como en el ámbito de las tecnologías de la información.

1. I+D EN NUEVAS TECNOLOGÍAS Y MEJORAS.

Para potenciar y poder soportar, como aspecto diferenciador de nuestro producto, el hecho de ofrecer innovación y tecnología puntera, es crítico invertir en la tarea de investigación y desarrollo (I+D) poniendo especial foco en las siguientes actividades:

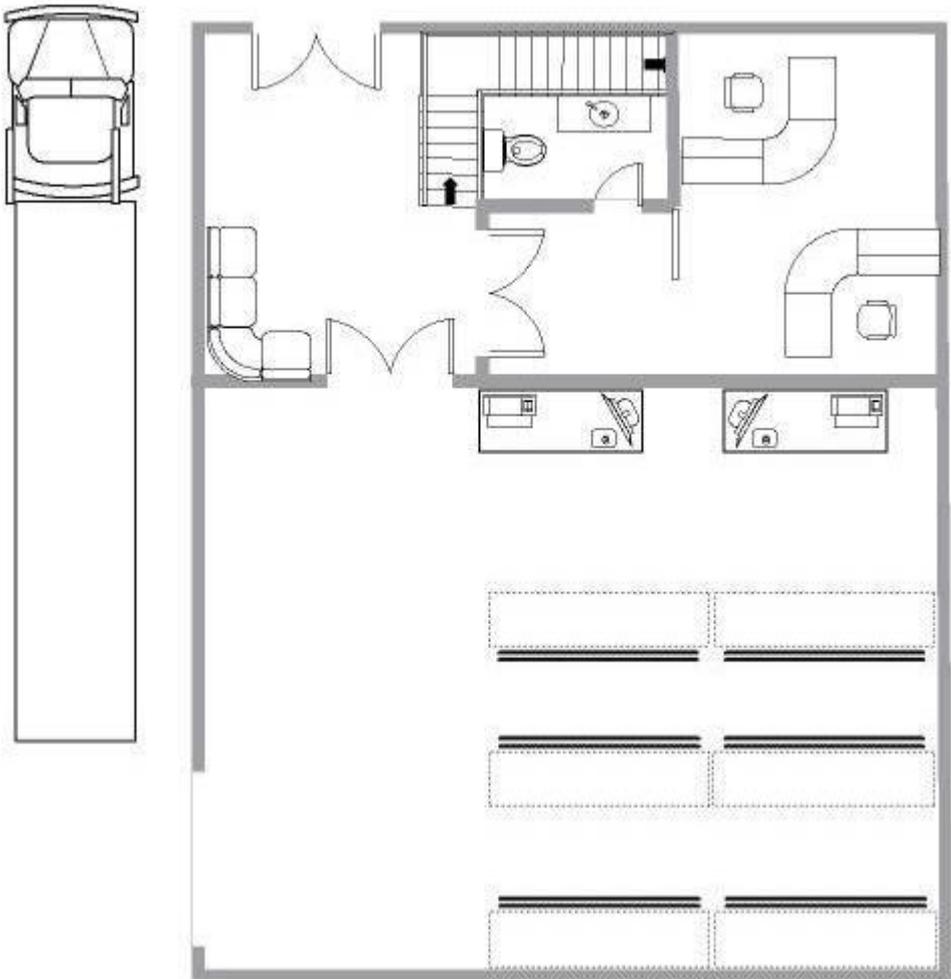
Investigación de nuevas tecnologías en el ámbito de las telecomunicaciones (tecnologías de comunicación, terminales...), sondeando y determinando la forma óptima de aplicarlas en la mejora de nuestro producto/servicio en aspectos relacionados con el trabajo en movilidad.

Investigación de nuevas tecnologías en el ámbito del desarrollo de sistemas de información (sistemas operativos, lenguajes de programación...), que permitan mejorar el rendimiento de nuestro producto y optimizar su capacidad.

Además, es fundamental que esta actividad esté perfectamente integrada y coordinada con el resto de procesos de la compañía, y especialmente con el proceso de construcción e implantación de sistemas al que debe realimentar con todas las mejoras desarrolladas.

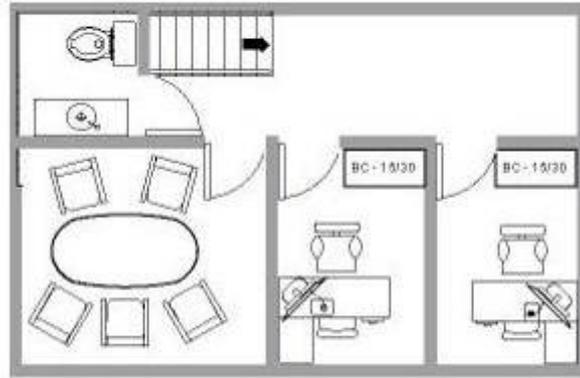
V. INFRAESTRUCTURA.

FIGURA N° 19. DISTRIBUCIÓN PLANTA BAJA.



Diseño Planta Baja. Oficina / Almacén HiP. Fuente: Elaboración Propia.

FIGURA N° 20. DISTRIBUCIÓN PRIMERA PLANTA.



Diseño Entrepanta. Oficina HiP. Fuente: Elaboración Propia.

CUADRO N° 23. CARACTERÍSTICAS GENERALES OFICINA \ ALMACÉN.

Localización	Polígono Industrial La Peña. 28807 Alcalá de Henares. Madrid
Superficies	Superficie total construida: 290 m².
	Entrepanta de 60 m².
	Patio exterior de 192 m².
Estructura	Hormigón
Instalaciones	Acceso Trailers
	Acceso camión/furgoneta
Suministros	Acometidas a pie de inmueble
	Luz: SI
	Agua: SI

Características Nave Industrial HiP. Fuente: Elaboración Propia.

VI. ESTIMACIONES DE COMPRA, COSTES E INVERSIONES

A. Estimaciones de Compras

Para realizar las estimaciones de compras nos hemos basado en las proyecciones del mercado y del porcentaje de penetración objetivo que nos hemos marcado.

CUADRO N° 24. EVOLUCIÓN COMPRAS.

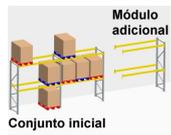
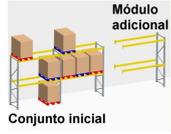
	2009	2010	2011	2012	2013
Total (Uds.)	4.809	8.656	12.984	16.880	20.255
Pedido Cuatrimestral (Uds.)	1.202	2.164	3.246	4.220	5.064

Numero estimado de terminales. Fuente: Elaboración Propia.

Estas previsiones se irán completando anualmente debido a la rápida transformación que sufre el mercado de las nuevas tecnologías. Se irán incorporando nuevos terminales que se ajustaran a las necesidades de nuestros clientes a medida que nuestros proveedores vayan desarrollando estas tecnologías.

B. Estimaciones de Inversiones

CUADRO N° 25. INVERSIONES EN ALMACÉN.

Imagen	Producto	Precio	Cantidad	Especificaciones Técnicas
 <p>Módulo adicional Conjunto inicial</p>	Estantería para mercancía palatizada	622,85	3	<i>(ver ANEXO V)</i>
 <p>Módulo adicional Conjunto inicial</p>	Modulo adicional de paletización	268,39	3	<i>(ver ANEXO V)</i>

	Apilador eléctrico GX 12/25	5.191,16	1	<i>(ver ANEXO V)</i>
	Estantería con ruedas	593,03	1	<i>(ver ANEXO V)</i>
	Plataforma Rodante	325,50	1	<i>(ver ANEXO V)</i>
	Banco de Trabajo	251,89	2	<i>(ver ANEXO V)</i>

Mobiliario y Maquinaria de Almacén. Fuente: Elaboración Propia.

CUADRO N° 26. INVERSIONES EN OFICINA.

Imagen	Producto	Precio	Cantidad	Especificaciones Técnicas
	Mesa de haya + Buk	589,64	4	<i>(ver ANEXO V)</i>
	Silla con Ruedas	127,70	4	<i>(ver ANEXO V)</i>
	Silla Fija	62,82	10	<i>(ver ANEXO V)</i>
	Armario 4 Estantes	287,16	4	<i>(ver ANEXO V)</i>

Mobiliario Oficina. Fuente: Elaboración Propia.

Los **equipos informáticos** serán adquiridos en régimen de leasing a través del proveedor Ofiwex (www.ofiwex.com), como recoge la siguiente tabla.

CUADRO N° 27.LEASING INFORMÁTICO.

Características Contrato	
Modalidad	Leasing Informático + Outsourcing de Servicios
Fecha Firma	Enero 2009
Inversión	12.960 €
Plazos	3 años (cuotas mensuales y prepagables)
Cuotas	36 cuotas

Características Contrato Leasing Informático. Fuente: Ofiwex y Elaboración Propia.

El contrato de leasing informático firmado con el proveedor de servicios Ofiwex recoge los siguientes elementos:

Equipos Informáticos. Los equipos informáticos suministrados por Ofiwex dentro del contrato de Leasing se muestran en la siguiente tabla.

CUADRO N° 28.EQUIPOS INFORMÁTICOS.

Equipos Informáticos	
PC	2 x PC microtorre HP Compaq dx2400
	2 x PC minitorre convertible HP Compaq dc7800
	2 x PC microtorre HP Compaq dc5800
Monitor	4 x Monitor de pantalla plana HP L1710
	2 x Monitor de pantalla plana HP L1910
Impresora	2 x Impresora HP Color LaserJet serie CP1510
	1 x Impresora HP Color LaserJet serie CP3505

Equipos informáticos suministrados por Ofiwex. Fuente: Ofiwex y Elaboración Propia.

Infraestructura de servidores y comunicaciones. Ofiwex ofrece una infraestructura de servidores de primeras marcas con gran capacidad de procesador y disco duro suficiente además de un servicio ininterrumpido garantizado por contrato.

Seguridad Perimetral. Gestión 24x7 del sistema perimetral de seguridad de HiP: firewall, antivirus, antispam y control de contenidos web.

Copias de Seguridad. Copias de seguridad diarias de todos los datos en soportes duplicados

Soporte Técnico on-line y presencial. Soporte técnico 24 horas existiendo la posibilidad de desplazamiento inmediato hasta nuestras oficinas en el caso de ser necesario.

Gestión de perfiles de usuarios. Gestión inmediata de perfiles y accesos de todos los empleados de HiP.

Licencias. Uso legal de licencias de sistemas operativos, seguridad, ofimática y aplicaciones específicas.

CUADRO N° 29.EQUIPOS INFORMÁTICOS.

Licencias	
SS.OO.	Windows Vista Business 32-bit
Ofimática	Paquete Microsoft Office 2007
Seguridad	Norton Antivirus 2008
	Norton Internet Security 2008
Aplicaciones	Oracle JDeveloper 11g Technology
	Oracle Database 11g
	Adobe Acrobat 9 Pro
	Adobe Macromedia Dreamweaver MX

Equipos informáticos suministrados por Ofiwex. Fuente: Ofiwex y Elaboración Propia.

C. Estimaciones de Costes

1. TERMINALES

El precio de compra de cada terminal, se muestra en la siguiente figura, si bien esta cantidad se podría ver rebajada por compras mayores.

CUADRO N° 30. TERMINALES DUAL SIM.

Imagen	Producto	Precio	Accesorios
	WG Twins	220.00 \$	1 Batería 1 Cargador Packaging
		139,37 €*	
	Cynthia 850	260.00 \$	1 Batería 1 Cargador Packaging
		164,74 €*	
* Estimación del precio al tipo de cambio €/ \$ del momento			

Producto y Precio. Fuente: Elaboración Propia y TechFaith.

2. SALARIOS

CUADRO N° 31. COSTES DE PERSONAL.

	2009	2010	2011	2012	2013
N° Empleados	6	9	13	14	15
Coste Salarial	220.735 €	296.787 €	420.942 €	457.196 €	470.912 €

Evolución de los Costes Salariales de HiP. Fuente: Elaboración Propia.

VII. PERSONAL Y DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

Nuestra empresa esta compuesto por un personal no muy amplio, pero si muy cualificado para desempeñar la función correspondiente según las necesidades del mercado y en especial la necesidad de nuestros clientes.

A. Comercial

El comercial de nuestra empresa tiene que ir a los diferentes colegios profesionales y empresas objetivo para conseguir nuestros clientes. Nuestros principales colegios serán los médicos y veterinarios, acudiendo también a Colegios Oficiales Provinciales claves por su número de asociados. Las empresas serán en un principio, por cercanía, las de la Comunidad de Madrid y alrededores.

CV: R. mínimos:

- F. Profesional o Estudios Universitarios relacionados con el sector.
- Experiencia Comercial.
- Carné de Conducir B
- Vehículo propio

B. Responsable Económico-Financiero

Será el responsable de la Empresa. Se encargará de la gestión del equipo, además de todos los temas administrativos. Contactará con los proveedores en función de las ventas y de las especificaciones de los técnicos.

CV: Requisitos mínimos: -Licenciado en ADE/ Económicas

- Experiencia Administrativa y en Gestión de Equipos.

C. Secretaria

Esta persona esta destinada a realizar llamadas, informes y recoger cualquier petición que un cliente desee, al igual que administrar la agenda del Comercial y del Responsable Administrativo.

CV: Requisitos mínimos: -Módulo de Administración

- Experiencia en puesto.

D. Encargado de Software

Nuestro encargado de software, es el encargado de verificar que todos los terminales móviles tienen un correcto funcionamiento, evitando así problemas con fallos en el software, además de instalar programas “según modelo del terminal” a petición de nuestros clientes. También será el creador de nuestra Web corporativa realizando cualquier cambio y actualización necesaria.

CV: Requisitos Mínimos: -Ingeniero de Sistemas, con experiencia en programación relacionada.

E. Encargado de Hardware

Es el encargado del mantenimiento de los terminales que hayan tenido algún problema, asegurando su perfecto funcionamiento. También se encargará de los posibles errores o fallos que puedan tener los terminales una vez en poder del cliente.

CV: Requisitos Mínimos: Ingeniero Informático, con experiencia.

VIII. POLÍTICAS DE CALIDAD, GESTIÓN MEDIOAMBIENTAL Y RIESGOS LABORALES.

En HIP nuestra preocupación por asegurar la calidad del producto, los procesos y la gestión, con el fin de otorgarle un valor añadido al producto nos lleva a contratar con los mejores profesionales los certificados que sean necesarios para cumplir nuestras expectativas y sobre todo, las del cliente. Así, los pilares básicos serán la gestión de la calidad total, la gestión medioambiental y las políticas de riesgos laborales.

Acogeremos un “Sistema de Gestión Integral de la Calidad”, que aúna los requisitos de las normas ISO 9001:2000 referente a “Sistemas de Gestión de la Calidad” y la ISO 14001:2004, sobre “Sistemas de Gestión Medioambiental”.

A. Gestión de la Calidad Total.

Hay tres procesos que consideramos clave para cumplir con nuestro plan de calidad:

Procesos estratégicos, que son todos los relativos a la demanda, análisis de mercado y control de la calidad del producto.

Procesos claves, relativos a tiempos de entrega, servicio al cliente y fidelización de clientes.

Procesos soporte, que hacen referencia a la gestión tanto comercial (evaluación y seguimiento del trabajo/buen desempeño), la negociación con proveedores y canales de distribución y la gestión administrativa, financiera/contable, comercial y operativa.

Para ello estableceremos el modelo ISO 9001:2000, el Sistema de Gestión Integral de Calidad. Éste será altamente eficiente pues permitirá una autoevaluación de la evolución del negocio conjuntamente, de forma que se vayan identificando los puntos fuertes de la organización y las áreas susceptibles de ser mejoradas.

B. Políticas de Gestión Medioambiental

La política seguida en materia medioambiental quedará encuadrada en la norma ISO 9001:2000, siguiendo los requisitos de exigidos por la ISO 14001. El certificado ISO 9001:2000 describe los

procesos y procedimientos internos de la empresa, y la ISO 14001:2004 hace lo propio en todo lo que afecte al medioambiente.

C. Políticas de Riesgos Laborales

Todas las empresas están obligadas al cumplimiento de la Ley de Prevención de Riesgos Laborales. Dicha ley obliga a las empresas a integrarlas al Sistema de Gestión de la empresa. OSHA 18001:2007 gestiona de forma eficaz y además aporta toda la metodología de gestión

Plan de Marketing

I. POSICIONAMIENTO

HiP nos brinda la posibilidad de disponer de dos tarjetas SIM de una o distintas compañías teleoperadoras en un mismo móvil, activadas simultáneamente.

Pero sobretodo provee de distintos servicios adicionales, como el análisis de las mejores ofertas de cada una de las operadoras y la creación de aplicaciones específicas para clientes empresas y colectivos profesionales: hojas de cálculo, herramientas online, bases de datos...

Nuestro producto ofrece a todo aquel que se decida a adquirirlo la comodidad de no tener que cargar con dos móviles para el manejo de dos tarjetas distintas.

Posee todos los accesorios y tecnología con la que cuenta cualquier otro móvil, por lo que el hecho de contar con la cualidad de poder introducir dos tarjetas en el mismo, no impide que el cliente disfrute de las últimas innovaciones de telefonía móvil.

“HIP Solutions, la comodidad en tu mano”.

II. PRODUCTO

El móvil dual SIM de HiP Solutions es la base sobre la que comenzamos a definir un producto que se centra especialmente y como fin último, en la prestación de servicios a medida a nuestros clientes.

HiP Solutions brinda una serie de servicios personalizados en función de las necesidades de cada uno de nuestros clientes, dependiendo del sector profesional en el que se encuentren, con el objetivo de facilitar sus tareas diarias. HiP Solutions ofrece una serie de herramientas que harán más eficiente el trabajo de nuestros clientes.

A. Terminales móviles de doble SIM.

1. VENTAJAS COMPETITIVAS FRENTE A TERMINALES TRADICIONALES:

Comodidad: Para las personas que, por su trabajo y/o por tener que viajar a otros países, necesitan dos terminales móviles.

Ahorro económico: Frente a la tarifa por minuto más baja de los nuevos Operadores Móviles Virtuales, los 8 céntimos de Simyo, las de los grandes alcanzan los 17 céntimos en postpago y 18 en prepago de Orange (planes Único), los 21 y 22,8 de Movistar (Único 24 Horas) y los 18 y 28

de Vodafone (Vitamina Clásica, en este caso con un establecimiento de 12 céntimos frente a los 15 del resto). (Facua, 2008).

Gracias a la tecnología Dual SIM, no es necesario cambiar de compañía para poder beneficiarte de las tarifas de las nuevas compañías. Dándote de alta con una nueva tarjeta, podrás combinar las mejores tarifas de tu operador de siempre, con las tarifas que te puedan ofrecer las nuevas compañías de reciente aparición.

CUADRO N° 32. TARIFAS OPERADORAS.

Conversación de 2 minutos (duración media)			
			Estab. Llamada
Movistar	Prepago	0,91 €	0,15 €
	Postpago	0,57 €	0,15 €
Vodafone	Prepago	0,68 €	0,15 €
	Postpago	0,48 €	0,15 €
Orange	Prepago	0,69 €	0,15 €
	Postpago	0,63 €	0,15 €
Yoigo		0,36 €	0,12 €
Eroski Movil		0,30 €	0,12 €
Carrefour	Prepago	0,42 €	0,15 €
	Postpago	0,36 €	0,15 €
Pepephone		0,39 €	0,15 €
Simyo		0,18 €	0,15 €
Lebara Móvil		0,47 €	0,15 €
Happy Móvil		0,49 €	0,15 €
Tarifas OMV frente a Compañías tradicionales en modalidades de todas las llamadas a cualquier operador al mismo precio. Sin IVA			

Tarifas Detalladas de las Operadoras Moviles. Fuente: Facua y Elaboración Propia.

2. VENTAJAS COMPETITIVAS FRENTE A COMPETIDORES EN EL SEGMENTO DE DUAL SIM

Página corporativa de calidad profesional. Con tonalidades claras, videos demostración del producto, fotografías, datos de la empresa (Sobre proveedores, garantía, distribución, socios,...)

Pago contra reembolso. A través de Correos, donde se incluye transporte, gestión del cobro y garantía.

Herramientas orientadas a Profesionales. Zona de Clientes donde se podrán descargar a sus terminales herramientas que les ayudarán en su trabajo diario.

Asesoramiento continuo sobre las tarifas que mejor se ajusten a cada perfil de usuario, además de las actualizaciones en las tarifas y novedades sobre las compañías que puedan ser relevantes para nuestros clientes.

Venta directa en grandes ciudades a través de minoristas locales, además de la venta a través de Internet.

III. PACKAGING

El Packaging de HiP tendrá incorporado el logo de la empresa, nombre y toda información relevante sobre el producto. Todo ello incluido en el precio de compra a nuestro proveedor.

IV. PRECIO

Teniendo en cuenta la calidad del producto y el valor añadido del servicio que se prestará, en lo que se refiere a la creación de herramientas y el estudio de tarifas de las operadoras a todos nuestros clientes, nuestro precio es de lo más comedido si miramos los de la competencia.

El precio final de los móviles será de

- **290€** para el Paquete Básico: el móvil dual SIM, el envío y el servicio de información de tarifas.
- **345€** para el Paquete Ampliado: Producto básico más el desarrollo de aplicaciones a petición del cliente.

Al tratarse de un móvil sofisticado por sus características, nuestra intención es distribuir aquellos de mayor calidad, con el fin de que nuestros clientes tengan los menos problemas posibles, ya que somos conscientes de que cualquier fallo, no sólo en el propio móvil, sino en la entrega, provocaría un considerable agravio, nuestros precios estarán justificados tanto por el producto como por el servicio de venta y post-venta.

V. PLACE

Nuestro centro de trabajo se localizará en Madrid y en sus provincias limítrofes, ya que se encuentran nuestros potenciales clientes, empresa y colectivos profesionales en nuestra primera etapa. La labor comercial será muy importante para captar a estos clientes. Como se ha definido previamente en el Plan de Operaciones, se desarrollará una labor comercial directa mediante el contacto con los clientes por parte de nuestros comerciales, y otra indirecta, a través de nuestra página web. Y será a través de nuestra página web como esperamos llegar a otros clientes potenciales residuales, pero igual de importantes: el gran público.

No sólo distribuiremos a través de pedido, también tenemos la intención de acercar el producto al consumidor por medio de tiendas de tecnología, se encuentren éstas en locales distribuidos por el centro de la capital o en grandes superficies a las afueras de la misma. Nuestra decisión de centrarnos en un primer momento en tiendas localizadas en Madrid es porque consideramos que es la ciudad con más mercado y donde vemos con más sentido hacer el esfuerzo de intentar colocar nuestro producto al alcance del público.

VI. SEGMENTACIÓN DEL MERCADO. PEOPLE

Hemos tratado de distinguir entre distintos grupos heterogéneos a los que el Dual SIM puede serles de gran ayuda. De esta manera, aparte de la promoción Above the Line o Masiva, haremos una promoción centrada en los canales relacionados con los mismos.

Los grupos de consumidores potenciales que hemos determinado son los siguientes:

1. COLECTIVOS PROFESIONALES.

Trabajadores a los que les pueda interesar contratar otra línea para tener acceso a Internet en cualquier momento y en cualquier lugar, y que se beneficien de las tarifas más bajas de los OMV. Además, para captar a un mayor número de clientes, nuestra compañía ofrecerá herramientas sencillas pero de utilidad para ellos. Se han identificado en un primer momento los profesionales médicos y veterinarios, y el acceso a vademecum on-line y gestión de pacientes como principales necesidades a satisfacer.

2. EMPRESAS Y AUTÓNOMOS.

Directivos, empleados y autónomos que por su trabajo necesitan tener teléfono móvil de empresa, pero que no desean estar cargando con el suyo particular, además de poderse beneficiar de las herramientas desarrolladas para ellos. Por otro lado, las empresas se beneficiarían al disminuir el costo de las llamadas personales realizadas a su cuenta.

3. ESTUDIANTES EXTRANJEROS.

Estudiantes de intercambio que desean darse de alta en una compañía local para comunicarse con sus compañeros y amigos durante su estancia en el país, pero que además quieren seguir comunicados con sus países de origen con sus contratos de siempre.

4. OTROS

Cualquier persona a la que se le logre convencer del ahorro de costes que lleva aparejado el tener un terminal con dos líneas simultáneas, y de la recuperación del coste del terminal con ese ahorro frente a las ofertas de las compañías a la hora de captar clientes.

B. Investigación de Mercado

1. FOCUS GROUP, ENTREVISTAS, ENCUESTAS:

Una vez que hemos segmentado al prever una oportunidad y una necesidad no cubierta en dichos segmentos, se realizarán tres Focus Group, encuestas, entrevistas, para tratar de aprovechar al máximo la oportunidad que detectemos a través de dichas acciones y cubrir aquellas necesidades

no descubiertas anteriormente y atar las ya detectadas, de forma que tanto el producto y el servicio que brindemos no sea en vano y no quede por completar.

Nos movemos en segmentos variados por sus características, y procuraremos personalizar al máximo nuestro producto en función de las necesidades de nuestros clientes.

VII. FORMAS DE COMERCIALIZACIÓN

La comercialización de nuestros productos se hará mediante dos formas de distribución.

A. Acción comercial

Mediante el contacto previo con la empresa/colectivo, o acción indirecta mediante la promoción, se citará con el potencial cliente y se tratará de mostrar el producto y de atraerlo hacia la compra.

B. Páginas Web

Nuestra página Web oficial www.hip.es podremos encontrar mucha información acerca de nuestros productos. Aparte de esto se podrá encontrar todo tipo de servicios e información de HiP, últimos modelos de móviles duales SIM, puntos de venta donde pueden encontrarse nuestros productos, precios, mejores ofertas de operadoras actualizadas, software especial para clientes de empresas, autónomos o particulares, actualizaciones, etc.

VIII. PUBLICIDAD Y COMUNICACIÓN

A. Medios digitales-Informáticos

Desde HIP estudiamos y examinamos la publicidad y estrategias de comunicación de nuestros competidores, ya que la consideramos muy importante. Para nosotros un factor clave es transmitir una imagen de calidad y confianza a los clientes desde el primer contacto con nuestra de la empresa. Sabemos que gran parte del éxito en nuestro negocio depende de la capacidad de crear una buena imagen de marca.

1. PÁGINA CORPORATIVA

Consideramos que nuestros clientes se sentirán mucho más seguros de nuestros productos y servicios al presentarles una página corporativa realizada por profesionales, donde se minimice el problema de no poder palpar y sentir el producto de forma directa.

Para ello, y tras examinar los puntos débiles y los puntos fuertes de la competencia y de otras compañías de éxito, externalizaremos la creación de nuestra Página. Será en tonalidades claras,

con imágenes y características del producto de manera clara, además de videos donde se explique su funcionamiento y sus cualidades. Además, y en consonancia con las nuevas tendencias en el marketing y la publicidad, haremos de la página un lugar de encuentro para clientes y futuros clientes, con la presencia de blog, con actualidad sobre todas las compañías móviles y nuevos programas desarrollados para profesionales, donde se admitirán comentarios y sugerencias sobre nuevos productos (previa comprobación del comentario). Se dará información sobre la empresa, sus propietarios, su formación, los proveedores, los sistemas de gestión de calidad de la empresa y el sistema de pago y distribución. Se busca reducir al máximo el riesgo percibido hacia una nueva empresa, que vende un nuevo producto de precio considerable, y donde no se puede palpar el producto hasta que es comprado.

2. ACCIONES ON-LINE

Como medios para atraer a gente hacia nuestro producto y hacia nuestra página corporativa se desarrollará una campaña de marketing directo a través de las siguientes acciones:

E-Mailing

Realizar email marketing a una base de datos cualificada nos permitirá obtener buenos réditos; directorios de empresas presentes en Internet, en bases de datos públicas...

Los pasos a seguir en esta estrategia, serán los siguientes:

Crearemos una base de datos a través de registro en el site, utilizaremos boletines electrónicos, permitiremos opciones de frecuencia para no hastiar y para evitar que un filtro de correo los mande a la papelera electrónica. Hay muchas personas que desean recibir información, pero no todos con la misma frecuencia, dejaremos que elijan.

Se personalizará el texto utilizado en el asunto, consideramos clave este punto para acercarnos al máxima a la eficiencia de la campaña, a parte, actualmente es posible técnicamente y muy efectivo.

Sabiendo lo incomodas que resultan este tipo de campañas, publicidad “no deseada” que interrumpe al consumidor, no olvidaremos el marketing de permisos en la misma, de modo que introduciremos un doble pop-in, es decir, la persona solicita el alta en la base de datos y, posteriormente, lo confirma. Esto garantiza dirigirnos sólo a los que quieren escuchar.

Nuestro mensaje consistirá en una imagen comunicativa, titulares, breves textos y, especialmente, llamadas del tipo “para saber más, haz click”, “más información”, etc., son suficientes. La web microsite permitirá realizar un mayor y mejor seguimiento de los interesados.

Además de utilizar el marketing viral a través de nuestras agendas de contactos para hacer el producto conocido. Correos del tipo “*Un amigo mío han tenido una idea muy interesante y han montado una empresa... Envíalo a todos tus contactos por favor*” puede hacer que nuestro producto tenga una repercusión amplísima en poco tiempo si la gente cree tanto en el producto como nosotros.

Foros y blogs

Mensajes en foros y blogs que encajen con nuestros segmentos, donde recomendaremos de forma anónima y en el tono propicio de los lectores nuestro producto.

Además contactaremos con revistas y boletines on-line que encajen con los segmentos identificados, y que nos puedan realizar publicity a través de sus medios. Revistas médicas, veterinarias, webs de estudiantes extranjeros,... serán nuestro objetivo.

Banners en páginas web

FIGURA Nº 21. BANNERS.



Detalle Campaña de Banners HiP. Fuente: Elaboración Propia.

En páginas establecidas o en performance, es decir, se podrán buscar websites estratégicos y a la vez serán sustituibles por otro dependiendo de la rentabilidad que se obtenga de las mismas. Esto se comprobará viendo el número de clicks que reciba nuestro anuncio en dichas páginas. Las páginas establecidas serán aquellas no modificables durante el periodo de tiempo que dure la campaña, seleccionadas en base al número de visitas que la website recibe diariamente, por relación con nuestro producto.., cualquier ventaja fija que nos ofrezca, es decir, en éstas se consigue realmente que nuestro producto se conozca de forma masiva en menos tiempo.

El sistema sería el siguiente, 1er día 25 páginas, de ellas unas 8-10 son fijas, el resto modificables, en performance, lo cual hace que puedas posicionar tu publicidad en otra página,

consiguiendo que en el final de la campaña nuestro anuncio este en las website que más rentabilidad nos proporciona. Por otro lado trabajaremos a fondo en el mensaje que se quiere transmitir, la comunicación es casi o más importante que conseguir el click, es decir, convencer a través de una comunicación del mensaje trabajada nos posicionaría de forma eficaz.

Una campaña de 2 semanas saldría por 8.000 € En caso de llevar a cabo 3 campañas al año, nuestra inversión en publicidad on-line a través de otras páginas webs serían unos 24.000€

También contactaremos con medios de comunicación local de nuestras respectivas comunidades de origen con el fin de que se interesen por el espíritu emprendedor de personas oriundas de la zona, y por qué no, lo intentaremos con medios de comunicación de todo tipo para ver si les interesamos como noticia y poder darnos a conocer.

En caso de que saliese adelante esta última iniciativa el coste sería 0, es publicity, e intentaríamos por todos los medios que dicho propósito saliese adelante.

Campaña de RRPP

Creemos necesario que en otras webs se tome nuestra empresa como noticia y se hable de ella con el fin de posicionar marca.

B. Medios de Comunicación Clásicos

Dado que nuestro producto es tecnológico y de valor añadido, los medios masivos clásicos resultan poco rentables si tenemos en cuenta el coste por cliente captado.

De todas formas, trataremos de aparecer en los medios a través de la publicidad de los distribuidores locales seleccionados para las ciudades en las que optemos por seguir dicha estrategia

En el ejemplo de Madrid, las tiendas Madrid Hi-Fi promocionan sus novedades en los periódicos gratuitos de la ciudad, los cuales tienen una tirada cercana al millón de lectores diarios según el EGM. Esta promoción entraría dentro del margen que se llevaría la tienda, por lo que no tendría costes para la empresa.

También se incluirá publicidad en revistas especializadas, destinadas a colectivos médicos, veterinarios,...donde se hará constar las ventajas y servicios asociados a nuestro producto. La inversión en esta publicidad resulta de bajo coste en comparación con el segmento objetivo que pretendemos cubrir.

FIGURA N° 22. REVISTA CONNECT.



Publicidad en la Revista Connect, líder en comunicaciones. Fuente: Elaboración Propia.

C. Cursos y Congresos.

Participaremos en los Cursos y Congresos más relevantes con el objetivo de posicionar la marca. Esto se hará a través de la financiación, llevando ponentes o invitando a buenos clientes a los mismos.

IX. PROMOCIÓN

A. SIMO

Una de las acciones que emplearemos para promocionar nuestro producto será la participación en ferias. Específicamente en IFEMA, en “SIMO”, ya es el primer paso para generar negocio, aumentar cartera de clientes y dar a conocer nuestro catálogo de productos e innovaciones a un gran número de visitantes profesionales reunidos en un único espacio.

Llevan 48 años organizando este tipo de evento, fomentando e impulsando el sector tecnológico hasta un punto que les ha llevado a ser la primera feria a nivel nacional y la segunda feria más importante del continente. Por ello, creemos que es el lugar idóneo para situar nuestro producto a ojos de todas aquellas personas interesadas en tecnología e innovación, uno de los puntos fuertes de HiP.

La intención es ocupar un espacio exterior de la Feria por unos 1.120 € y tener un puesto en el interior de la misma, lo cual supondría una inversión de 2.600 €. La inversión total por la participación en SIMO ascendería a unos 3.720 €

FIGURA Nº 23. PRESUPUESTO PUESTO EXTERIOR SIMO.

Presupuesto de participación en feria					
SIMO 2008					
Fecha de Celebración: del 11.11.2008 al 16.11.2008			LINEA IFEMA EXPOSITORES INTERNACIONAL 902 22 16 16 (34) 91 722 30 00 IFEMA Feria de Madrid 28042 Madrid - España C.I.F. Q-2873018-B simo@ifema.es		
Fecha de elaboración del presupuesto: 23.05.2008					
Presupuesto elaborado para: HIP					
Uds.	Precio€	Base imponible	Tipo IVA	Total con IVA€	
Características de espacio					
ESPACIO EXTERIOR	12,00	66,50 €	666,00 €	7%	712,62 €
Elementos incluidos					
PASES DE EXPOSITOR	6,00				
INVITACIONES PROFESIONALES	80,00				
Servicios de obligada contratación (*)					
PRESENCIA EN ELEMENTOS PROMOCIONALES	1,00	275,00 €	275,00 €	7%	294,25 €
ENERGIA ELECTRICA	1,56	18,18 €	28,36 €	7%	30,35 €
SEGURO MULTIFERIA	1,00	42,16 €	42,16 €	7%	45,11 €
RESP.CIVIL 30.000 EUROS	1,00	35,51 €	35,51 €	7%	38,00 €
Total			1.047,03 €		1.120,33 €

Presupuestos Detallados para Puesto Exterior en SIMO. Fuente: SIMO.

FIGURA Nº 24. PRESUPUESTO PUESTO INTERIOR SIMO.

	Uds.	Precio€	Base imponible	Tipo IVA	Total con IVA€
Presupuesto de participación en feria					
SIMO 2008					
Fecha de Celebración: del 11.11.2008 al 16.11.2008 Fecha de elaboración del presupuesto: 23.05.2008					
Presupuesto elaborado para: HIP					
<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="width: 60%;"> <p>LINEA IFEMA</p> <p>EXPOSITORES INTERNACIONAL 902 22 16 16 (34) 91 722 30 00</p> <p>IFEMA Feria de Madrid 28042 Madrid - España C.I.F. Q-2873018- B simo@ifema.es</p> </div> <div style="width: 35%; text-align: right;">  </div> </div>					
Características de espacio					
ESPACIO DE 16 A 50M2	18,00	128,00 €	2.048,00 €	7%	2.191,36 €
Elementos incluidos					
PAISES DE EXPOSITOR	8,00				
INVITACIONES PROFESIONALES	80,00				
Servicios de obligada contratación (*)					
PRESENCIA EN ELEMENTOS PROMOCIONALES	1,00	276,00 €	275,00 €	7%	294,25 €
ENERGIA ELECTRICA	2,08	18,18 €	37,81 €	7%	40,46 €
SEGURO MULTIFERIA	1,00	42,16 €	42,16 €	7%	45,11 €
RESP.CIVIL 30.000 EUROS	1,00	35,51 €	35,51 €	7%	38,00 €
Total			2.438,48 €		2.609,18 €

Presupuestos Detallados para Puesto Interior en SIMO. Fuente: SIMO.

Participando en SIMO podríamos conseguir:

VENTAS: Durante la Feria SIMO tendremos la posibilidad de iniciar, continuar o cerrar los procesos de venta. Además generar excelentes bases de datos de nuevos contactos, aumentando sus posibilidades de ventas.

CONTACTOS COMERCIALES: Además de facilitar el proceso de venta, la Feria nos permitirá provocar y concertar reuniones con clientes actuales y participantes en SIMO explotando verticalmente el canal de distribución y la venta cruzada, permitiéndonos obtener un alto volumen de información acerca de productos, novedades y estrategias en un corto plazo de tiempo.

CANAL DE DISTRIBUCIÓN: Mediante SIMO podremos identificar y captar a nuevos posibles socios, subcontratistas, representantes, importadores distribuidores tanto nacionales como internacionales o comunicar la incorporación de futuros acuerdos que ayuden a generar una nueva imagen sobre la Compañía.

ESTUDIOS DE MERCADO E INVESTIGACIÓN SECTORIAL: Con la realización de pruebas sobre nuevos productos y servicios, podremos llevar a la práctica nuevas campañas de marketing para comunicar imagen de marca y obtener resultados sobre la acogida de nuestros productos por parte de clientes y distribuidores. La participación en jornadas y actos paralelos ayudan a evaluar la evolución y tendencias del mercado actual.

POSICIONAMIENTO DE MARCA: Nuestra presencia en SIMO podrá crear o reforzar el conocimiento de HiP como marca.

MEDIOS DE COMUNICACIÓN: SIMO es un entorno con inigualable cobertura mediática donde poder cultivar relaciones con editores y periodistas, potenciando la publicación de noticias sobre todos nuestros productos y servicios que, sin duda, repercutirán en impactos informativos tanto en medios de repercusión general como especializados antes, durante y después de la Feria.

B. Stands en Aeropuertos y Estaciones

Colocaremos Stands en las cuatro terminales del Aeropuerto de Barajas y del Prat, durante dos semanas, en la que informaremos sobre nuestros productos y servicios, repartiremos folletos y aquel que lo desee podrá registrarse para recibir últimas novedades acerca de la empresa HiP Solutions. Esto nos proporcionará una gran base de datos y posicionamiento de marca, ya que la media de personas que pasa por el Aeropuerto de Barajas es de *117.808*, por lo que en dos semanas llegaríamos cerca de los 2 millones de personas: *1.767.123*, más *1.347.969* pasajeros que pasan, de media c/ dos semanas, por el Aeropuerto del Prat, superaríamos los 3 millones entre los dos.

En cuanto a las Estaciones de Chamartín y Atocha, en dos semanas, estimamos que de media pasarán unas *2.991.734* y *3.236.163* personas respectivamente.

Por lo que la acción de los Stands nos expondrá a ojos de más de 9 millones de personas.

CUADRO N° 33. IMPACTOS POR ACCIONES DE MARKETING.

Acciones	IMPACTOS
Stand 2 semanas	
Aeropuerto Barajas (4T)	800.000
Aeropuerto del Prat	400.000
Estación de Atocha	1.000.000
Estación de Chamartín	1.000.000
LINK fijo en RECOL	500.000
LINK fijo en Especial Directivos	350.000
Feria SIMO	200.000
Campaña Banners (3x2)	180.000
Congresos (11)	407
Cursos (3)	105
Revistas	
Veterinarios	12.000
Médicos (2)	36.000
Directivos	350.000
Metro (Cartel 10 días)	8.000.000
Total de Impactos	12.828.512

Desglose de los impactos obtenidos a través de las Acciones de Marketing. Fuente: Elaboración Propia.

Una vez medidos los impactos obtenidos a través de las acciones de marketing, relacionamos estos con los costes asociados obteniendo un coste por impacto de 34 €

CUADRO N° 34. COSTE POR IMPACTO.

Total de Impactos	12.828.512
Gasto Marketing	375.020 €
COSTE IMPACTO	34 €

Relación entre el Gasto de Marketing y Total de Impactos conseguidos. Fuente: Elaboración Propia.

X. ESTRATEGIA FUTURA DE PLAN DE MARKETING

A. Control

Durante el 1er año se harán las rectificaciones necesarias sobre el Plan planteado a través de un exhaustivo seguimiento, con el fin de una mejora continuada. Se pondrá especial interés en el comportamiento de la demanda, saber cómo reacciona nuestro target y en cuanto les afecta nuestra publicidad, promociones y comunicación que desarrollemos. Mediremos impactos para ser lo más eficientes posible en las inversiones que llevemos a cabo.

B. Plan de Contingencia

En el presupuesto del Plan de Marketing queda incorporado el del Plan de Contingencia, el cual consideramos suficiente para afrontar cualquier contratiempo. Nuestras acciones en caso de tener que recurrir al Plan de Contingencia se centrarán en intensificar promociones a Colegios Profesionales de Médicos, Veterinarios y Odontólogos, y Directivos, ya que conforman el grueso de nuestro negocio.

Daremos a conocer dichas promociones a través del aumento de inserciones en websites y prensa especializada con el fin de fomentar la compra.

C. Fidelización y Aumento de Cuota de Clientes

En cuanto al futuro Plan de Marketing de la empresa, buscaremos recuperar la inversión a través del aumento de la cuota de clientes, lo cual se intentará en primer término con la fidelización de los ya conseguidos, poniendo especial interés en el servicio y la calidad del producto con el fin de provocar en ellos la mayor satisfacción posible y fomentar el boca-oreja.

Adecuar el producto y servicio de HiP Solutions a nuevos segmentos de clientes es clave para obtener cuota de mercado, especialmente en lo que a servicios se refiere.

Se realizará “clustering”, es decir, separaremos unos clientes de otros con el objetivo de conocer la sensibilidad de cada uno de los Cluster a las acciones llevadas en función del Plan de Marketing.

Los clusters se realizarán en función de capacidad económica, salarios, edad, sector de trabajo..., por lo que por un lado dejaremos a estudiantes, autónomos y directivos o empleados de empresa privada.

Por último se estará muy atento a la aparición de cualquier otro sector de clientes que nos puedan interesar, ya sea por sorpresa, por el interés que muestren por nuestro producto o por el encuentro con una necesidad no cubierta.

D. Procesos

Por otro lado, la mejora de procesos para el próximo curso también jugará un papel importante en nuestro Plan de Marketing, tanto para el aumento de rentabilidad como para la mejora del servicio, y con ello, la satisfacción de nuestros clientes.

E. Publicidad, promoción y comunicación

Nuestra Publicidad y Promoción continuará la misma línea que el 1er año, centrándose en el público elegido como nuestro target. Se estudiará concienzudamente la aceptación del producto, nuestro servicio y relación continuada con nuestros clientes nos ayudará a saber dirigirnos a ellos y la satisfacción de los mismos, por lo que esto influirá en nuestra futura planificación. La medición de impactos será clave para inversiones futuras en dicha área de nuestra planificación.

F. Brand

Otro de nuestros ejes será la aceptación que nuestra marca tiene, la imagen que como empresa transmitimos y si es acertado nuestro posicionamiento en todo a lo que Branding se refiere. Lo consideramos clave por el simple hecho de ser una compañía nueva en un sector atomizado.

HiP Solutions ocupará espacio en aquellos medios, lugares o eventos de mayor relevancia, con el fin de ser efectivos tanto en impactos como en posicionamiento de marca.

XI. IMAGEN

La imagen diseñada para HiP representa posicionarnos de la mejor de las formas en el mercado no sólo por el diseño de la misma sino también por los colores elegidos.

El color azul entre otras muchas cosas, representa la lealtad, la confianza, la sabiduría, la inteligencia, la fe, la verdad..., por lo que dar imagen de seguridad a nuestros clientes tratándose de tecnología y comunicación nuestro producto, pensamos que es clave y en el caso de crear nuestra imagen se tuvo en cuenta.

FIGURA N° 25. IMAGEN CORPORATIVA HiP.



Detalle de la Imagen Corporativa de HiP. Fuente: Elaboración Propia.

FIGURA N° 26. LOGOTIPO HiP.



Detalle del Logotipo de HiP. Fuente: Elaboración Propia.

HiP Solutions trata de proporcionar un valor a nuestros clientes, dicho valor se traduce en comodidad, y para que se encuentren cómodos con nuestro producto y servicio debemos provocar en ellos confianza y fiabilidad, en definitiva, cubrir necesidades no cubiertas de una manera cómoda y fiable.

A. Forma, Colores y Letra

El diseño de nuestra imagen representa nuestro producto, la comunicación móvil de última generación con la aplicación de la mejor tecnología. La especie de ondas que acompañan a las letras muestra comunicación, a través del terminal que en este caso está representado por óvalo que envuelve las siglas de nuestra empresa. Las ondas dan significado a la cualidad del móvil de dual SIM, dos grupos de ondas, dos tarjetas, doble comunicación.

En lo que al Logo se refiere, se trata de dar mayor importancia a nuestra empresa y sea más fácilmente identificable cuando sea visto por la gente, en este caso se destacan las siglas con la incorporación de “Solutions”, de este modo unimos el concepto de producto con el de servicio, eje de nuestro de negocio y la principal diferencia frente a la competencia. También hay una representación del planeta tierra con el fin de manifestar la comunicación global.

El color azul en distintas gamas, significa lo antes dicho, representa la lealtad, la confianza, la sabiduría, la inteligencia, la fe, la verdad...Es adecuado para promocionar productos de alta tecnología o de alta precisión, que es lo que HiP efectivamente es. A parte de seriedad, imagen que como cualquier empresa que se precie, nos gustaría transmitir.

Las letras tratan de no olvidarse del diseño pero sabiendo que lo importante es la identificación de las mismas, van en la línea del color y del diseño de la imagen corporativa y del logo, tratando de reunir todas las características anteriormente mencionadas, sobre confianza, verdad, alta tecnología, seriedad.

En el Anexo 6 se detallan todos los gastos del plan de marketing

Plan de RR.HH.

HiP es una empresa con vocación de dar servicio al segmento de pequeñas y medianas empresas; y con una política de expansión acorde al plan de negocio previsto y ajustable en función del volumen real conseguido.

El presente plan de recursos humanos pretende dar respuesta a los siguientes aspectos:

- Organigrama de la Empresa.
- Plantilla inicial y evolución a medio plazo.
- Perfiles para cubrir los diferentes puestos de trabajo.
- Política Retributiva.
- Políticas de Captación y Fidelización.
- Política de Prevención de Riesgos Laborales
- Políticas de Formación.
- Evaluación del Desempeño

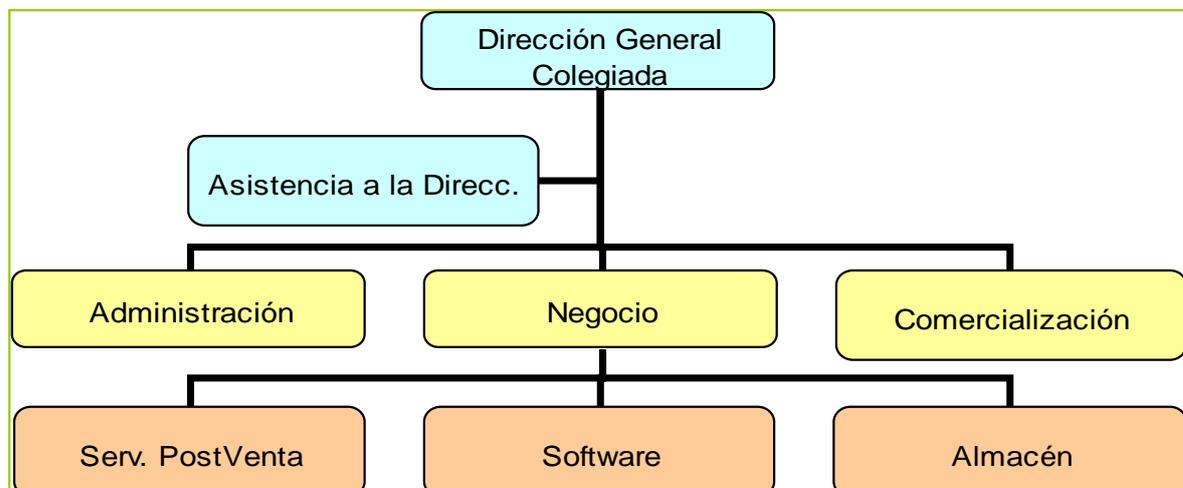
Inicialmente la empresa funcionará basándose en esquemas informales a los que se les dotará de instrumentos formales necesarios conforme vaya creciendo el tamaño de la misma.

La organización de RRHH responde a un modelo funcional dónde destacan las áreas operativas Económico-Administrativas, Dirección de Negocio, Dirección Comercial y Marketing.

La Dirección General colegiada será el órgano decisorio principal, formado por los tres directores anteriores. Se reunirán diariamente para discutir sobre los objetivos de la empresa y para compartir las decisiones que afecten a más de un departamento.

De la Dirección de Negocio dependerán los departamentos de Servicios Post-Venta, Desarrollo de Software y Almacén. El Staff está formado por el Secretariado. A continuación pasamos a detallar el organigrama con las áreas y las funciones asociadas.

FIGURA N° 27. ORGANIGRAMA DE HIP



Estructura Organizativa de la Empresa. Fuente: Elaboración Propia

I. PLANTILLA INICIAL Y EVOLUCIÓN A MEDIO PLAZO.

A continuación se detalla la evolución de la plantilla a 5 años.

CUADRO N° 35. PLANTILLA DE HiP.

Procesos De Negocio	2008	2009	2010	2011	2012
Administración	1	3	4	4	4
Responsable E-F					
Adjunto					
Adjunto 2					
Secretariado					
Comercialización	2	2	3	3	4
Responsable Comercial					
Comercial 1					
Comercial 2					
Comercial 3					
Negocio	3	4	6	7	7
Responsable Operativo					
S.Post-Venta 2					
Resp. Software					
Resp. Software 2	Externo	Externo			
Resp. Almacen					
Mozo almacen 1					
Mozo Almacen 2					
Distribución	Externo	Externo	Externo	Externo	Externo
Total Empleados	6	9	13	14	15

Evolución de la Plantilla de HiP. Fuente: Elaboración Propia

Se comenzará con 6 empleados, y se irá incorporando personal según vaya creciendo el volumen de negocio. El cuadro  representa una persona trabajando en el año y en el puesto correspondiente

II. PERFILES PARA CUBRIR LOS PUESTOS DE TRABAJO CLAVES.

A continuación se detallan los distintos puestos claves de la empresa. La definición de los perfiles de las siguientes contrataciones de subordinados será definida por los propios directores o responsables de área en función de las necesidades de negocio.

CUADRO N° 36. RESPONSABLE ECONÓMICO-FINANCIERO.

Responsable Económico Financiero	
Misión	Obtener la información económica necesaria para enfocar con eficacia la toma de las principales decisiones financieras que afecten a la empresa.
	Establecer el procedimiento y la obtención de los recursos externos, necesarios y más adecuados, para financiar las actividades del negocio presentes o futuras.
	Mejorar la rentabilidad de los recursos propios de la empresa.
	Realizar un control y seguimiento continuos del negocio, analizando las perspectivas sobre la evolución futura, de acuerdo con la política económico-financiera de la empresa, siempre bajo el punto de vista de la rentabilidad del negocio y minimizando, en todo momento, el riesgo financiero en que se incurra.
	Planificar, dirigir, supervisar y optimizar los aspectos administrativos, contables y fiscales de la empresa, velando por el cumplimiento estricto de la normativa legal vigente, colaborando en el desarrollo de sistemas de información a dirección y control de gestión.
Responsabilidades	Establecer la política financiera.
	Realizar la planificación económico-financiera.
	Establecer y mantener las relaciones con los agentes financieros externos.
	Obtención de los recursos financieros externos, necesarios y más adecuados, para hacer frente a las inversiones previstas.
	Control y salvaguarda del patrimonio de la empresa.
	Llevar a cabo el seguimiento y control económico-financiero del negocio.

	<p>Gestión y optimización de los recursos financieros propios de la empresa.</p>
	<p>Rendición de cuentas del ejercicio.</p>
	<p>Gestionar y velar por el cumplimiento estricto de la normativa contable y fiscal de la empresa.</p>
	<p>Planificación, dirección y control de los procesos administrativos incluyendo la gestión administrativo-contable de personal.</p>
	<p>Preparación del presupuesto anual, y elaboración de informes periódicos sobre resultados, desviaciones y previsiones.</p>
	<p>Planificación y dirección de la organización contable</p>
Funciones	<p>Elaboración y seguimiento de los presupuestos de la empresa, que recogidos de los diferentes departamentos, darán un resultado común que expresará las necesidades de financiación, así como los excedentes previstos.</p>
	<p>Estudios y toma de decisiones respecto a posibles desviaciones del presupuesto.</p>
	<p>Asesorar a las áreas de Dirección General de la empresa sobre la viabilidad y conveniencia financiera de las operaciones y proyectos del negocio.</p>
	<p>Dirigir y coordinar los diversos departamentos que funcionalmente dependen o dependerán de la dirección económico-financiera.</p>
	<p>Negociación con entidades financieras.</p>
	<p>Controlar el cumplimiento de la gestión administrativa de la empresa en su proceso y forma, respetando los plazos establecidos.</p>
	<p>Preparación y presentación de impuestos, la administración de personal y la contabilidad financiera.</p>
	<p>Define y vigila que se respeten los procedimientos del inventario.</p>
	<p>Revisión y verificación de las cuentas anuales.</p>
	<p>Elaboración y emisión de informes técnico-contables en relación con la situación económico-financiera de la empresa.</p>
	<p>Coordinación operativa con el departamento comercial, compras, producción, de personal e informática y relación con asesores y auditores externos de la empresa.</p>

	Toma de decisiones sobre las alternativas de financiación e inversión más adecuada.
Cualidades	Motivación para integrarse en el proyecto empresarial.
	Capacidad para transmitir confianza. Controlado. Reservado.
	Habilidades de negociación y persuasión. Buenas dotes de comunicación. Técnicas de presentación eficaces. Dirección de equipos de trabajo. (Saber delegar y coordinar).
	Fluidez en la resolución de problemas. Elevada capacidad de análisis de información. Alta capacidad de organización y planificación.
	Eficacia en la toma de decisiones.
	Interés por la formación continua y el desarrollo de subordinados.
Formación	Licenciatura en Ciencias Económicas y Empresariales o licenciaturas afines.
	Formación de postgrado en el área económico-financiera y presupuestaria.
	Conocimiento de los principales riesgos fiscales de la empresa.
	Conocimientos jurídicos.
	Experiencia y conocimiento en el diseño e implantación de soportes de información.
Experiencia	Conocimientos altos del idioma inglés
	Jefatura en puestos en el área administrativa
	Puestos en el área financiera.
	En entidades financieras
	Consultor senior externo en el área económico-financiera.

Especificación de Competencias para el Puesto de Responsable Económico-Financiero. Fuente: Elaboración Propia

CUADRO N° 37. RESPONSABLE COMERCIAL.

Responsable Comercial	
Misión	Definir, planificar y controlar los objetivos y políticas comerciales de la compañía a corto, medio y largo plazo de acuerdo al Plan Estratégico de la empresa en el que participa en su elaboración.
Responsabilidades	Definir e implantar la estrategia comercial de la empresa.

	<p>Dirigir y organizar la red comercial en todos sus ámbitos: reclutamiento, formación, objetivos, política retributiva, motivación, etcétera.</p>
	<p>Elaborar los presupuestos del área comercial y controlar su cumplimiento, estableciendo medidas correctoras si es preciso.</p>
	<p>Diseñar las políticas estratégicas para cada producto y para cada mercado: precios, condiciones de venta, canales de distribución, publicidad, promoción, fidelización de clientes, etcétera.</p>
	<p>Concretar el Plan de Marketing de la empresa estableciendo los planes de publicidad y promoción, tanto a nivel global, como por productos y mercados.</p>
	<p>Transmitir la imagen de la organización al mercado.</p>
	<p>Control de gestión económico de la organización en los aspectos comerciales.</p>
	<p>Implementar la orientación al mercado en el resto de los departamentos.</p>
Funciones	<p>Planificar los objetivos comerciales globales en colaboración con los miembros de su equipo.</p>
	<p>Organizar los recursos humanos y técnicos del área en función de los objetivos fijados.</p>
	<p>Supervisar la motivación y dirección del equipo de ventas, estableciendo sus objetivos globales, cuantitativos y cualitativos.</p>
	<p>Controlar la efectividad y la actividad del equipo comercial, aplicando las medidas correctoras necesarias.</p>
	<p>Definir y supervisar los planes de ventas y marketing.</p>
	<p>Supervisar las negociaciones y relaciones con clientes, velando por que se alcancen los niveles de márgenes y ventas fijados.</p>
	<p>Supervisar y dirigir los estudios de mercado encaminados al análisis de mercados potenciales y las tendencias de los actuales.</p>
	<p>Supervisar la detección de las necesidades del cliente, de su evolución y de su satisfacción.</p>
	<p>Supervisar el seguimiento efectuado a la competencia, para poder estudiar la estrategia adecuada.</p>
Cualidades	<p>Dinamismo.</p>
	<p>Creatividad y capacidad de innovación.</p>

	Habilidades sociales y capacidades de comunicación.
	Flexibilidad.
	Orientación al logro.
	Capacidad de liderazgo y de gestión de personas.
	Habilidad negociadora.
Formación	Licenciado en Ciencias Económicas, Empresariales o afines.
	Valorable formación de postgrado en Marketing.
	Amplios conocimientos en técnicas de ventas y planificación de estrategias comerciales.
	Habituado a trabajar con herramientas informáticas y nuevas técnicas de comunicación.
	Valorable buen conocimiento del idioma inglés
Experiencia	Experiencia en la dirección de equipos comerciales.
	Experiencia entre tres y cinco años como jefe de ventas, director de marketing, jefe de administración comercial o key account manager.

Especificación de Competencias para el Puesto de Responsable Comercial. Fuente: Elaboración Propia

CUADRO N° 38. RESPONSABLE DE NEGOCIO.

Responsable de Negocio	
Misión	Planificar y supervisar las compras y el aprovisionamiento de los materiales, productos terminados o semielaborados, maquinaria y/o servicios que necesite la empresa tanto para actividades productivas como para el resto de actividades de la empresa en las cantidades y plazos establecidos, con los niveles de calidad necesarios y al menor precio que permita el mercado.
	Coordinar todas las áreas de negocio a su cargo, así como trabajar conjuntamente con las Direcciones A-F y Comercial para la buena marcha de la Compañía.
Responsabilidades	Elaboración de la política de compras, subcontratación y outsourcing, estableciendo normas y procedimientos de acuerdo a los estándares de cantidad definidos por la compañía.
	Intervenir en el proceso de análisis y determinación de las necesidades presentes y futuras a satisfacer.

	<p>Investigación, búsqueda y selección de técnicas y fuentes de aprovisionamiento acordes con las necesidades de la empresa, los niveles de calidad requeridos y la situación del mercado.</p>
	<p>Definir los criterios de selección, homologación y evaluación de proveedores.</p>
	<p>Conseguir de los proveedores las mejores condiciones.</p>
	<p>Participar en la elaboración del presupuesto de compras de la empresa, verificando su coherencia y llevando a cabo el seguimiento.</p>
	<p>Contribuir a la minimización de los recursos inmovilizados de las existencias.</p>
	<p>Establecer la organización óptima de la gestión de compras de acuerdo a la estructura de la empresa.</p>
	<p>Garantizar el conjunto de suministros de la sociedad, en función de las necesidades de compra que le remiten, de los umbrales de reaprovisionamiento y de las normas presupuestarias que se han fijado.</p>
	<p>Diseñar e implementar el sistema de información del departamento.</p>
	<p>Dirigir, formar y motivar a su equipo.</p>
	<p>Mantener relaciones fluidas con otras direcciones.</p>
Funciones	<p>Análisis del mercado que confirme la coherencia de la política de la empresa.</p>
	<p>Evaluación de costes de materiales, proponer componentes que existían en el mercado, encargar desarrollos parciales a proveedores e informar a la Dirección General sobre proyectos de nuevos materiales y técnicas.</p>
	<p>Control y estandarización de los procesos encaminados a la reducción de costes.</p>
	<p>Prospección y examen de los posibles proveedores, para asegurar que tienen las condiciones necesarias y suficientes para satisfacer plenamente las necesidades de la empresa.</p>
	<p>Negociación de los contratos de proveedores y establecimiento de relaciones de cooperación para mejorar la calidad de los productos.</p>
	<p>Resolución de incidencias con los proveedores.</p>
	<p>Actualización permanente de la cartera de proveedores.</p>

	Colaboración en la definición de los elementos técnicos del pedido.
	Programación, planificación y control de pedidos.
	Supervisión del cumplimiento de las condiciones pactadas con proveedores, y de que la calidad coincida plenamente con la esperada.
	Control y análisis de existencias (fichas de entradas y salidas; inventarios anuales, periódicos o permanentes).
	Mantenimiento de información concerniente al área/sector de la empresa (legislación, revistas especializadas, bibliografía, eventos, etcétera).
	Ética y lealtad. Equidad con los tratos.
	Hábil para la negociación y en el manejo de situaciones tensas o conflictivas.
	Buena comunicación. Sentido del humor.
	Paciente, con objetividad y autodominio.
	Trabajo en equipo.
	Capacidad para priorizar y distribuir las tareas en el tiempo.
Cualidades	Con iniciativa.
	Capacidad de planificación y control.
	Capacidad analítica y conceptual.
	Capacidad de reacción y pro actividad para anticiparse a las necesidades.
	Carácter resolutivo, Capacidad para tomar decisiones.
	Clara orientación al logro de objetivos y resultados.
	Visión de negocio. Carácter comercial.
Formación	Titulación Superior
	Formación en Compras y Logística.
	Dominio de sistemas de cálculo de costes (análisis ABC).
	Nivel alto de inglés hablado y escrito, valorándose otros idiomas.
	Conocimiento del sector y del mercado.
	Sólidos conocimientos informáticos y de las nuevas tecnologías.
	Imprescindible conocer suficientemente la legislación comercial vigente, tanto nacional como internacional.

	Formación en técnicas de negociación y dirección de proyectos.
	Amplia experiencia en la utilización de técnicas específicas de previsión: métodos cualitativos, proyección de series temporales o modelos matemáticos.
Experiencia	Minima de cinco años en puestos de responsabilidad en:
	Compras
	Ventas
	Desarrollo de productos
	Gestión de materiales
	Distribución
	Logística

Especificación de Competencias para el Puesto de Responsable de Negocio. Fuente: Elaboración Propia

CUADRO N° 39. RESPONSABLE DE SOFTWARE.

Responsable Software	
Misión	Verificar, reparar, actualizar y adaptar el software del producto a cualquier tipo de cliente o institución que necesite alguna característica especial para la utilización es su trabajo.
Responsabilidades	Verificar que todos los terminales tengan un correcto funcionamiento, para que así, nuestros clientes tengan una mejor apreciación por nuestros productos, consiguiendo fidelizar a nuestros clientes.
	Encargado del servicio post-venta, provocando que tenga una rapidez superior en el servicio, teniendo nuestro producto en perfecto funcionamiento más rápido que nuestra competencia.
	Estudiar y desarrollar aplicaciones para diferentes instituciones o empresas que requieran un programa especial para favorecer sus puestos de trabajo.
Funciones	Entorno SCADA's (adquisición de datos analógicos y RS-232) en entorno Win32
	Aplicaciones Web y win32 de sistemas de información ambiental en entorno aplicación cliente-servidor (Java contra Oracle).
	Módulos de comunicaciones: MODEM, TCP/IP, ModBus, entornos OPC.

	Implantación y puesta en marcha de sistemas en cliente (sistemas SCADA's y Centros de control).
	Gestión del soporte técnico a clientes y técnicos de mantenimiento
	Gestión de la microinformática (red Windows, e-mail)
	Gestión sistemas Business Intelligence (ERP, CRM)
	Redacción de ofertas técnicas y presentaciones a clientes.
Cualidades	Capacidad para tomar decisiones.
	Con iniciativa y autonomía
	Notable capacidad de trabajo. Responsable
	Planificador. Dinámico.
	Capacidad de innovar.
	Capacidad para hacer frente a situaciones imprevistas.
	Gran habilidad y alta capacidad de comunicación.
Formación	Persona organizada, muy enfocada al detalle con fuertes capacidades analíticas.
	Capacidad de trabajar bajo presión y con múltiples tareas simultáneas con alta prioridad.
	Ciclo Formativo Superior – Informática
	Conocimientos sobre Redes Microsoft.
	Conocimientos en SQL Server 2005.
Experiencia	Conocimiento en J2ME
	Conocimiento JAVA
	Nivel medio-alto de inglés hablado y escrito.
Experiencia	Al menos dos años diseñando o creando aplicaciones.

Especificación de Competencias para el Puesto de Responsable de Software. Fuente: Elaboración Propia

CUADRO N° 40. RESPONSABLE DE ALMACÉN.

Responsable Almacén	
Misión	Ordenar, distribuir y mantener el almacén en perfecto estado, posicionando todos los productos de una forma ordenada para mejorar y reducir el tiempo de recepción de productos al igual que de preparación y envío.
Responsabilidades	Distribuir de la mejor forma el almacén para optimizar el tiempo.

	Colocación y preparación de los productos recibidos.
	Mantener en perfectas condiciones el almacén.
	Colocación y preparación de los productos enviados.
Funciones	Recepción de mercancías: puntuar mercancías y comprobar estado; gestión de devoluciones a clientes; descarga de camiones.
	Gestión de almacén: ubicación de mercancías; limpieza y ordenación del almacén; cubillaje de mercancías; reserva de furgonetas para envíos especiales; control y comprobación de stocks; gestión de documentación; propuestas de mejora en la gestión del almacén.
	Expediciones: preparar pedidos y empaquetar correctamente; comprobación de mercancías a enviar; realización de albaranes; carga de camiones.
Cualidades	Capacidad para priorizar y distribuir las tareas en el tiempo.
	Con iniciativa.
	Notable capacidad de trabajo. Responsable
Formación	Formación a nivel de FPII Mecánica o similar.
	Carnet de conducir (tipo B) y de Carretillas Elevadoras.
Experiencia	Experiencia como responsable de gestión de almacén.
	Experiencia en organización de personal a cargo.
	Experiencia inventarios, salidas, entradas, rotación de producto
	Aplicación de controles de calidad

Especificación de Competencias para el Puesto de Responsable de Almacén. Fuente: Elaboración Propia

III. SISTEMAS RETRIBUTIVOS Y COSTES DE PERSONAL

La retribución bruta de los empleados estará formada por una parte fija para todos los empleados y por una parte variable para el personal directamente involucrado con el proceso de venta (comerciales) y los responsables de cada dirección / área.

La parte variable de cada puesto se distribuirá al 50% en función de la consecución de:

Los objetivos de ventas proyectadas: Uniformemente a partir del 90% de la cifra de negocio proyectada, y hasta el 120%. A partir de esta cifra, quedará bajo la decisión de la D.G. el establecer nuevos sistemas de incentivos, como el reparto de parte del beneficio.

Cumplimiento de indicadores y evaluaciones individuales realizadas por el inmediato superior y establecidos anualmente para cada puesto, para gratificar el desempeño individual.

El incremento salarial anual será de un 3% para todos los empleados, en función de los datos de estimación del IPC.

El último cuadro representa el Coste de Personal total, compuesto por el salario bruto, incrementado en un 31% correspondiente a las retenciones para la Seguridad Social a cargo de la empresa.

Todos los gastos de representación, viajes, dietas, atenciones a clientes,... están incorporados en la partida dedicada a los gastos de Marketing.

CUADRO N° 41. RETRIBUCIONES FIJAS.

AÑO	2009		2010		2011		2012		2013	
	Nº	TOTAL	Nº	TOTAL	Nº	TOTAL	Nº	TOTAL	Nº	TOTAL
Responsable E-F	1	28.000	1	28.840	1	29.705	1	30.596	1	31.514
Adjunto Responsable E-F	-	-	1	18.000	2	37.080	2	38.192	2	39.338
Auxiliar a la Dirección	-	-	1	18.000	1	18.540	1	19.096	1	19.669
Responsable Comercial	1	28.000	1	28.840	1	29.705	1	30.596	1	31.514
Comercial	1	18.000	1	18.540	2	38.192	2	39.338	3	40.518
Responsable de Negocio	1	28.000	1	28.840	1	29.705	1	30.596	1	31.514
Responsable Servicio Post-Venta	-	-	-	-	1	20.000	1	20.600	1	21.218
Responsable Software	1	25.000	1	25.750	2	53.045	2	54.636	2	56.275
Responsable Almacén	1	23.000	1	23.690	1	24.401	1	25.133	1	25.887
Mozo Almacén	-	-	1	17.000	1	17.510	2	36.071	2	37.153
TOTAL	6	150.000	9	207.500	13	297.884	14	324.856	15	334.601

Evolución de las Retribuciones Fijas Anuales. Fuente: Elaboración Propia

CUADRO N° 42. RETRIBUCIONES VARIABLES.

PUESTOS	%	2009		2010		2011		2012		2013	
		N°	TOTAL								
Responsable E-F	10%	1	2.800	1	2.884	1	2.971	1	3.060	1	3.151
Responsable Comercial	20%	1	5.600	1	5.768	1	5.941	1	6.119	1	6.303
Comercial	20%	1	3.600	1	3.708	2	7.638	2	7.868	3	8.104
Responsable de Negocio	15%	1	4.200	1	4.326	1	4.456	1	4.589	1	4.727
Responsable Almacén	10%	1	2.300	1	2.369	1	2.440	1	2.513	1	2.589
TOTAL		5	18.500	5	19.055	6	23.446	6	24.149	7	24.874

Evolución de las Retribuciones Variables Anuales. Fuente: Elaboración Propia

CUADRO N° 43. RETRIBUCIONES BRUTAS TOTALES.

PUESTOS	2009		2010		2011		2012		2013	
	N°	TOTAL	N°	TOTAL	N°	TOTAL	N°	TOTAL	N°	TOTAL
Responsable E-F / Director General	1	40.348	1	41.558	1	42.805	1	44.089	1	45.412
Adjunto Responsable E-F	-	-	1	23.580	2	48.575	2	50.032	2	51.533
Secretariado	-	-	1	23.580	1	24.287	1	25.016	1	25.767
Responsable Comercial	1	44.016	1	45.336	1	46.697	1	48.097	1	49.540
Comercial	1	28.296	1	29.145	2	60.038	2	61.840	3	63.695
Responsable de Negocio	1	42.182	1	43.447	1	44.751	1	46.093	1	47.476
Responsable Servicio Post-Venta	-	-	-	-	1	26.200	1	26.986	1	27.796
Responsable Software	1	32.750	1	33.733	2	69.489	2	71.574	2	73.721
Responsable Almacén	1	33.143	1	34.137	1	35.161	1	36.216	1	37.303
Mozo Almacén	-	-	1	22.270	1	22.938	2	47.252	2	48.670
TOTAL	6	220.735	9	296.787	13	420.942	14	457.196	15	470.912

Evolución de las Retribuciones Brutas Totales. Fuente: Elaboración Propia

IV. POLÍTICA DE PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES

HiP considera como uno de sus principios básicos y como uno de sus objetivos fundamentales tener garantizadas unas adecuadas condiciones de salud y seguridad en el trabajo, en especial mediante la eliminación de los riesgos laborales y el estricto cumplimiento de la normativa vigente. Por ello, se implantará un sistema de prevención de riesgos laborales a través del cual se adquirirán los siguientes compromisos:

Adoptar medidas para eliminar y, cuando ello no sea posible, prevenir los riesgos laborales, implantando las medidas de mejora correspondientes y teniendo en cuenta todos aquellos aspectos necesarios para garantizar la salud y seguridad de las personas en el trabajo.

Evaluar por anticipado las repercusiones potenciales sobre la seguridad y la salud de las personas, de las nuevas actividades, productos y procesos, y adoptar las medidas preventivas requeridas.

Formar y sensibilizar a cada empleado, haciéndole partícipe de nuestra política hacia la prevención de riesgos laborales en todas sus actividades, priorizando la comunicación e información, de manera que la responsabilidad de la gestión de la prevención de riesgos laborales incumba a todos los miembros de la organización.

Difundir la política de prevención de riesgos laborales entre todas las empresas subcontratadas y otras partes interesadas, asegurando el cumplimiento de la misma cuando realicen actividades en nuestro centro de trabajo.

Garantizar el cumplimiento de toda la legislación y la normativa de prevención de riesgos laborales aplicable a nuestras actividades así como otros requisitos que la empresa suscriba voluntariamente

Definir, revisar y actualizar sistemática y periódicamente el cumplimiento de la Política establecida, así como los objetivos y metas de prevención de riesgos laborales, dentro del proceso de mejora continua de nuestra actuación con respecto a la prevención de riesgos laborales.

V. POLÍTICA DE FORMACIÓN

En HIP la formación de sus empleados es un factor clave de éxito, por tanto desarrollará un plan de formación que se adapte a las necesidades de cada empleado, consiguiendo con esto:

La motivación del Personal mediante la creación de un ambiente estimulante y emprendedor.

Mejora del desempeño de las actividades en la organización, favoreciendo la adecuación profesional de las personas a las exigencias de sus puestos de trabajo.

Atención al desarrollo profesional de la persona, favoreciéndolo a través de la integración de sus intereses individuales con los objetivos de la organización.

Igualmente, se desea que la formación y la capacitación de todos los empleados tengan un marcado carácter interdisciplinar. De esta manera, y al ser una empresa con pocos empleados, se

busca que llegado el caso todos los empleados puedan hacer en la medida de lo posible el trabajo de los demás.

A. Plan de Formación.

Se pretende elaborar un Plan de Formación anualmente, teniendo en cuenta la detección nuevas necesidades de formación, e integrando no sólo las que se van a satisfacer de forma inmediata, sino también acciones formativas recomendables cuya efectiva ejecución puede dilatarse en el tiempo.

Esta política tiene como objetivo ofrecer ayuda y/o facilidades de adiestramiento y capacitación al personal con el objetivo de favorecer su desarrollo y lograr un mejor desempeño de su puesto.

Las principales áreas de formación van a ser:

1. FORMACIÓN TECNOLÓGICA

Partimos de una tecnología que conocemos y así vamos a realizar las contrataciones, buscando perfiles muy concretos para que el arranque de la empresa no dependa en gran medida de la formación técnica. Sin embargo, a partir del segundo año, se realizarán las actividades enfocadas al Área de Tecnología.

Al ser nuestra empresa una compañía que ofrece soluciones tecnológicas, es de vital importancia conocer y manejar todas las novedades del sector.

2. FORMACIÓN EN COMPETENCIAS ESPECÍFICAS Y EN GESTIÓN

La formación gerencial será tanto más necesaria cuanto más avance la estructura de la empresa, en número de empleados y por tanto en necesidades de puestos de gestión.

A medida que la empresa crece, se generan nuevas necesidades a nivel de gerencia, y el personal inicialmente contratado pudiera no tener estas competencias para poder hacer frente a estas necesidades. Por tanto y para favorecer la promoción interna a puestos de gestión también se realizarán acciones formativas de manera progresiva.

Por otro lado tendremos la formación continua internamente en competencias específicas que la empresa necesite cubrir y/o transmitir de cara a la polivalencia de todos los empleados.

Para este fin se destinará una partida anual del 5% del salario anual fijo de la empresa, revisándose anualmente, estimándose la inversión anual en formación en:

CUADRO N° 44. RETRIBUCIONES BRUTAS TOTALES.

2.009	2.010	2.011	2.012	2.013
11.037	14.839	21.047	22.860	23.546

Evolución de las Retribuciones Brutas Totales. Fuente: Elaboración Propia

Será formación relativa a Gestión Económica, RR.HH., Logística, Tecnologías, Técnicas de Venta,... en función de los distintos perfiles de los empleados.

Se intentará combinar la formación de pago con la formación gratuita que distintas entidades ofrecen, como Patronales y Sindicatos, dentro de la Formación Continua de trabajadores empleados.

Ver ANEXO VII ejemplos de cursos, seminarios y formación para las distintas áreas de la empresa.

VI. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

HIP se caracteriza por su compromiso hacia el desarrollo de los empleados, entre sus principios se encuentra el favorecer el desarrollo tanto personal como profesional. Se favorecerá la evolución profesional en función de las inquietudes/expectativas de los empleados.

En la gestión moderna de las empresas el establecer métodos para conocer el rendimiento de cada una de las personas es indispensable. Idea que apoya HiP, y por eso desarrollara un sistema de evaluación que nos permitirá conseguir los siguientes objetivos:

- Valorar objetivamente las contribuciones individuales.
- Estimular a las personas para que consigan mejores resultados.
- Clarificar la importancia y significado de los puestos de trabajo.
- Identificar el grado de adecuación de las personas a los puestos de trabajo.
- Optimizar las capacidades personales.
- Mejorar el rigor y la equidad de las decisiones.
- Fomentar la comunicación y cooperación entre la dirección y los trabajadores.

Algunos de los indicadores a tener en cuenta serán, por puestos, los siguientes:

- Director Comercial: - Grado de satisfacción de los clientes, número de problemas y quejas atendidas (semana, mes, año)...
- Comercial: Numero de clientes atendidos, visitas, captados,... Retrasos y quejas
- Director E-F: Fondos captados/fondos totales, coste de los recursos financieros, problemas de liquidez,...
- Director de Negocio: numero de errores en el cumplimiento de la calidad del producto, calificación de las auditorias de calidad,...
- Responsable Almacén: Retrasos en la entrega del producto, errores de inventario, deterioro de material,...
- Responsable de Software: Número de problemas de desarrollo reportados por los clientes, retraso en el tiempo planificado,...

La motivación de los trabajadores se reforzará a través de las siguientes políticas:

- Las contrataciones de personal se harán con contratos de duración indefinida desde el primer día, con un periodo de prueba de 2 meses.
- Se buscará en la medida de lo posible que los trabajadores dispongan de la tarde de los viernes libres, salvo causa de fuerza mayor.
- Se celebrarán comidas regulares con la participación de todo el personal en un ambiente relajado para favorecer el clima laboral.

Plan Financiero

A continuación estudiaremos los puntos más importantes de la Planificación Financiera de HiP.
Ver el Anexo VIII con toda la información desglosada de cada uno de los escenarios.

I. CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS

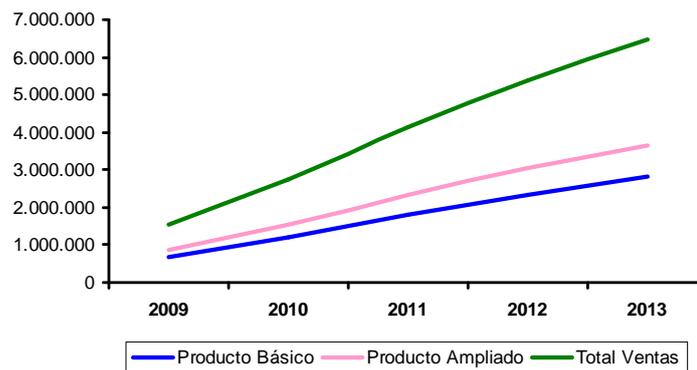
A. Ingresos

CUADRO N° 45. INGRESOS POR VENTA DE PRODUCTOS.

	2009	2010	2011	2012	2013
Paquete Básico	666.592 €	1.199.865 €	1.799.798 €	2.339.737 €	2.807.685 €
Paquete Ampliado	866.084 €	1.558.952 €	2.338.427 €	3.039.955 €	3.647.947 €
TOTAL	1.532.676 €	2.758.817 €	4.138.225 €	5.379.693 €	6.455.631 €
Variación interanual		80%	50%	30%	20%

Evolución de los Ingresos por Venta de Productos. Fuente: Elaboración Propia.

FIGURA N° 28. INGRESOS POR VENTA DE PRODUCTOS.



Evolución de los Ingresos por Venta de Productos. Fuente: Elaboración Propia.

Para el cálculo de los ingresos totales hemos discriminado entre los dos productos que ofertamos: El móvil básico y el móvil con los servicios integrados, de mayor valor añadido y de un precio estimado de 345 euros.

Para el cálculo de las proporciones, y en función de la investigación de mercado, estimamos que el Paquete básico será comprado por el 40% de los colectivos profesionales y empresas y todos los estudiantes y público en general. El Paquete ampliado, será adquirido por el 60% de los colectivos profesionales y empresas.

El primer año, como es lógico, las ventas son muy inferiores a la media de los siguientes años, debido principalmente al poco reconocimiento de nuestra marca en el mercado. Pero gracias al esfuerzo comercial, de marketing y a la gran calidad y comodidad que ofrece nuestro producto, se irá haciendo un pequeño hueco en el mercado.

CUADRO N° 46. INGRESOS POR VENTA DE LOS SEGMENTOS.

Mercado Potencial	Ventas Unitarias									
	2009		2010		2011		2012		2013	
	Total	%	Total	%	Total	%	Total	%	Total	%
TOTAL	4.809	0,0192%	8.656	0,0345%	12.984	0,0517%	16.880	0,0672%	20.255	0,0807%
Colectivos Profesionales	2.250	1,00%	4.050	1,80%	6.075	2,70%	7.898	3,50%	9.477	4,20%
Empleados con Móvil	1.934	0,04%	3.481	0,07%	5.222	0,18%	6.788	0,14%	8.146	0,18%
Estudiantes	125	0,25%	225	0,45%	338	0,67%	439	0,87%	527	1,05%
Publico en General	500	0,003%	900	0,005%	1.350	0,007%	1.755	0,009%	2.106	0,01%

Evolución de los Ingresos por Venta de los diferentes Segmentos Desglosado. Fuente: Elaboración Propia.

B. Costes Variables

CUADRO N° 47. COSTES VARIABLES.

COSTES VARIABLES	€	2009	2010	2011	2012	2013
Compra Productos Terminados	160	769.437	1.384.987	2.077.480	2.700.724	3.240.869
Transporte	5	24.045	43.281	64.921	84.398	101.277
Envío Mensajería	13	63.575	114.435	171.652	223.147	267.777
Seguro Transporte	0,48%	3.693	6.648	9.972	12.963	15.556
Reparaciones Media	35,00	8.416	15.148	22.722	29.539	35.447
TOTAL	181	869.166	1.564.498	2.346.747	3.050.772	3.660.926

Evolución de los Costes Variables Desglosado. Fuente: Elaboración Propia.

En los costes variables se incluyen, 5 euros por unidad por el transporte aéreo desde el fabricante a el almacén, 13 euros en gastos de envío al cliente, un seguro independiente al de la empresa de mensajería que cubre el valor del móvil, y la estimación de la reparación media, que será de 35 € por móvil, para un porcentaje de error del 5%.

C. Costes Fijos

CUADRO N° 48. COSTES FIJOS.

COSTES FIJOS	2009	2010	2011	2012	2013
Sueldos y Salarios	220.735	296.787	420.942	457.196	470.912
Alquiler Nave	20.160	20.160	20.160	20.160	20.160
Equipos informáticos	4.320	4.320	4.320	4.320	4.320
Telefonía e Internet	2.400	2.400	2.400	2.400	2.400
Publicidad, Marketing y Acc. Comercial	385.020	340.615	503.544	577.912	693.282
Suministros: Agua, Electricidad....	12.000	12.360	12.731	13.113	13.506
Seguro Nave	1.500	1.545	1.591	1.639	1.688
Material de Oficina	600	600	600	600	600
Seguros Obligatorios	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500
Formación	11.037	14.839	21.047	22.860	23.546
Mantenimiento y Limpieza	1.800	1.854	1.910	1.967	2.026
Seguridad Mercancía y Nave	66.166	103.099	144.649	182.043	214.452
TOTAL	727.238	800.080	1.135.349	1.285.711	1.448.393

Evolución de los Costes Fijos Desglosado. Fuente: Elaboración Propia.

Destacan tres partidas sobre el resto:

1. SUELDOS Y SALARIOS:

Se incluye tanto la parte fija como la parte variable de la contraprestación, al considerarse los objetivos cumplidos. Además también se incluye el 31% máximo estimado de Seguridad Social por parte de la empresa.

2. PUBLICIDAD, MARKETING Y ACCIÓN COMERCIAL:

La mayor partida de los costes fijos. Consideramos que esta parte es la más importante del negocio, al ser una empresa que parte de cero y que vende un producto novedoso para el mercado local.

El porcentaje de esta partida sobre el total de los ingresos por ventas, es el siguiente:

CUADRO N° 49. PORCENTAJE DE COSTES DE ACCIONES COMERCIALES SOBRE VENTAS.

PORCENTAJES	2009	2010	2011	2012	2013
Publicidad, Marketing y Acciones Comerciales	25%	12%	12%	11%	11%

Evolución de los Costes de Publicidad, Marketing y acciones comerciales sobre Ventas. Fuente: Elaboración Propia.

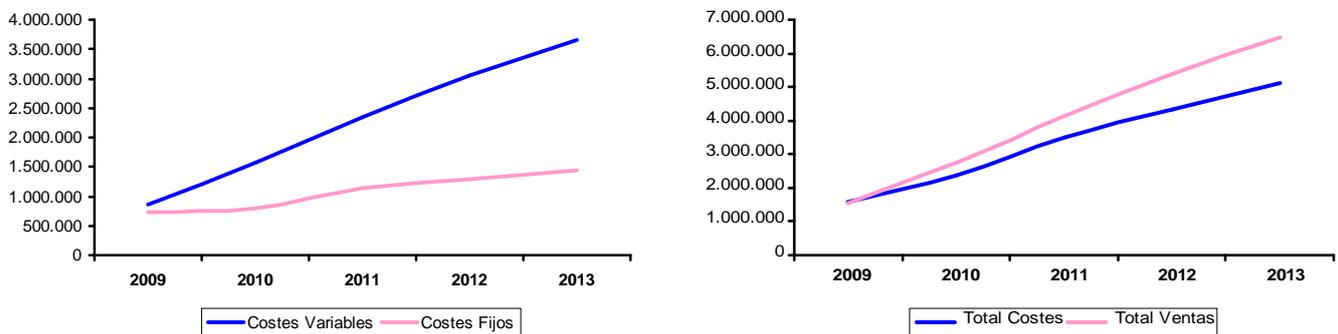
En ella se incluyen todas las campañas de marketing destinadas a potenciar la imagen de marca y a captar clientes, como todos los gastos derivados de la acción comercial de la compañía.

3. SEGURIDAD MERCANCÍA Y NAVE:

Dentro de éste apartado se incluye un seguro voluntario para la mercancía, con un pago del 0,010% por mes sobre valor en stock medio almacenado. A esto se le suman 20.000 euros anuales en concepto de seguridad privada, incluida en el polígono en el que nos localizamos.

En los siguientes gráficos podemos observar las evoluciones tanto de los costes fijos y variables por un lado, y de los ingresos por ventas en paralelo con los de los gastos de explotación:

FIGURA N° 29. COSTES FIJOS Y COSTES VARIABLES.



Evolución de los Costes de Publicidad, Marketing y acciones comerciales sobre Ventas. Fuente: Elaboración Propia.

D. Política de Inversión y Amortización de Inmovilizado Material

1. INVERSIÓN DEL INMOVILIZADO MATERIAL

Nuestra empresa no necesita de grandes inversiones en inmovilizado (ni material ni inmaterial). Es por esta razón por la que el inmovilizado tiene escaso peso en nuestro balance.

La mayoría de activos que otras empresas podrían comprar, nosotros en un principio las tenemos alquiladas. Los únicos activos que aparecen en balance son los relacionados con todo el material necesario para el almacenamiento y para la labor administrativa (excepto los ordenadores, que están contratados en régimen de leasing, y por lo tanto son un gasto).

CUADRO N° 50. INVERSIÓN EN INMOBILIZADO MATERIAL.

ALMACÉN			
Concepto	Precio	Cantidad	Total
Estantería para mercancía paletizada	622,85	3	1868,55
Modulo adicional de paletización	268,39	3	805,17
Apilador eléctrico GX 12/25	5191,16	1	5191,16
Estantería con ruedas	593,03	1	593,03
Plataforma Rodante	325,5	1	325,5
Banco de Trabajo	251,89	2	503,78
TOTAL			9287,19
OFICINA			
Concepto	Precio	Cantidad	Total
Mesa de haya + Buk	589,64	4	2358,56
Silla con Ruedas	127,7	4	510,8
Silla Fija	62,82	10	628,2
Armario 4 Estantes	287,16	4	1148,64
TOTAL			4646,2

Inversión en Inmovilizado Material en Almacén y Oficina. Fuente: Elaboración Propia.

2. AMORTIZACIÓN DEL INMOBILIZADO MATERIAL

Nuestro inmovilizado material lo vamos a amortizar en cinco años, es decir, un 20% al año.

CUADRO N° 51. AMORTIZACIÓN DEL INMOBILIZADO MATERIAL.

	2.008	2.009	2.010	2.011	2.012	2.013
Inmovilizado Material Neto	13.933	11.147	8.360	5.573	2.787	-
Almacén	9.287	9.287	9.287	9.287	9.287	9.287
Oficina	4.646	4.646	4.646	4.646	4.646	4.646
AMORTIZACIONES	-	- 2.787	-5.573	-8.360	-11.147	-13.933

Evolución de las Amortizaciones del Inmovilizado Material. Fuente: Elaboración Propia.

II. CUENTA DE RESULTADOS

CUADRO N° 52. CUENTA DE RESULTADOS.

	2009	2010	2011	2012	2013
VENTAS	1.532.676	2.758.817	4.138.225	5.379.693	6.455.631
COSTES VARIABLES	-869.166	-1.564.498	-2.346.747	-3.050.772	-3.660.926
COSTES FIJOS	-727.238	-800.080	-1.135.394	-1.285.711	-1.448.393
EBITDA	-63.728	394.239	656.084	1.043.211	1.346.313
AMORTIZACIONES INMOVILIZADO MATERIAL	-2.787	-2.787	-2.787	-2.787	-2.787
AMORTIZACIONES INMOVILIZADO INMATERIAL	-	-	-	-	-
RESULTADO EXPLOTACIÓN	-66.515	391.452	653.297	1.040.424	1.343.526
GASTOS FINANCIEROS	-14.284	-11.233	-2.007	-	-
INGRESOS FINANCIEROS	6.001	6.301	6.616	16.242	29.105
RESULTADO ANTES IMPUESTOS	-74.798	386.520	657.906	1.056.665	1.372.631
IMPUESTO DE SOCIEDADES		-109.103	-230.267	-369.833	-480.421
BENEFICIO NETO	-74.798	277.417	427.639	686.833	892.210

Evolución de la Cuenta de Resultados. Fuente: Elaboración Propia.

Como observamos, el primer año obtenemos 78.850€ de pérdidas, unas pérdidas que pronto desaparecerán, pues ya el segundo año obtenemos unos beneficios de casi 300.000€ al aumentar nuestro público objetivo casi en el doble.

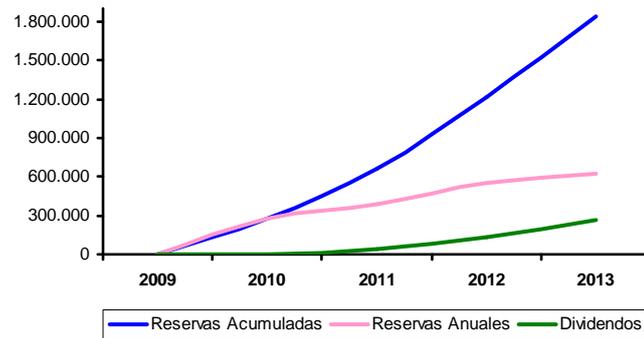
Los gastos financieros los hemos marcado con un 6% de intereses constante para nuestros créditos a corto plazo. Respecto a nuestros ingresos financieros, la rentabilidad que nos proporciona será de un 3% constante durante los cinco primeros años.

CUADRO N° 53. RESERVAS Y DIVIDENDOS.

	2009	2010	2011	2012	2013
Reservas Acumuladas	-	277.417	662.292	1.211.758	1.836.306
Reservas Anuales	-	277.417	384.875	549.466	624.547
Dividendos	-	-	42.764	137.367	267.663

Evolución de la dotación a Reservas y Dividendo distribuido. Fuente: Elaboración Propia.

FIGURA N° 30. RESERVAS Y DIVIDENDOS.

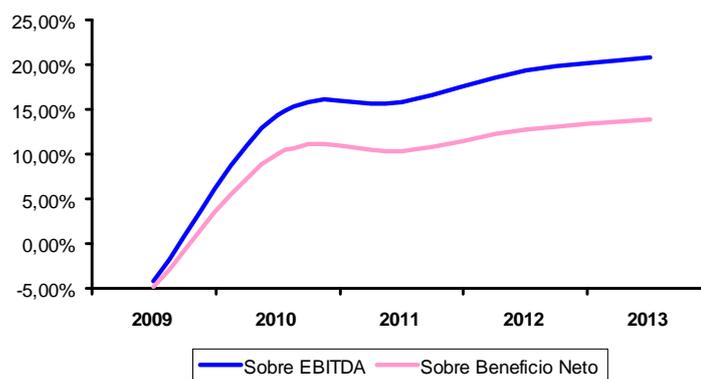


Evolución de la dotación a Reservas y Dividendo distribuido. Fuente: Elaboración Propia.

Las reservas y dividendos se han repartido en un principio de la siguiente forma, el primer año al obtener un resultado negativo no hay reservas ni dividendos. El segundo año el 100% se mantiene en reservas; el tercer año se reparten un 90% y un 10% entre reserva y dividendos, respectivamente; y el cuarto y quinto año un 80% y 20% y 70% y 30% entre reservas y dividendos, respectivamente.

III. MÁRGENES

FIGURA N° 31. MARGEN BRUTO.



Evolución del Margen Bruto. Fuente: Elaboración Propia

El margen que obtenemos no es muy grande, porque en un principio tenemos altos costes que se irán reduciendo una vez que el producto esté bien introducido en el mercado.

CUADRO N° 54. MÁRGENES.

MARGENES	2009	2010	2011	2012	2013
Sobre EBITDA	-4,16%	14,29%	15,85%	19,39%	20,85%
Sobre Resultado de Explotación	-4,34%	14,19%	15,79%	19,34%	20,81%
Sobre Resultado antes de Impuestos	-4,88%	14,01%	15,90%	19,64%	21,26%
Sobre Beneficio	-4,88%	10,06%	10,33%	12,77%	13,82%

Evolución de los distintos Márgenes de la Cuenta de Resultados. Fuente: Elaboración Propia.

Los márgenes obtenidos, como observamos, son positivos después del segundo año y siempre por encima del 10% en cualquiera de los cálculos. Son unos resultados buenos, pues a partir del año 5 se reducirán algunos costes que ahora mismo son más elevados de los especulados, e incluso antes se podrían ya reducir algunos.

IV. BALANCE

A. Activo

CUADRO N° 55. ACTIVO.

ACTIVO	2008	2009	2010	2011	2012	2013
INMOVILIZADO INMATERIAL NETO	-	-	-	-	-	-
Amortizaciones		-	-	-	-	-
INMOVILIZADO MATERIAL NETO	13.933,39	11.146,71	8.360,03	5.573,36	2.786,68	0,00
Almacén	9.287,19	9.287,19	9.287,19	9.287,19	9.287,19	9.287,19
Oficina	4.646,20	4.646,20	4.646,20	4.646,20	4.646,20	4.646,20
Amortizaciones		-2.786,68	-5.573,36	-8.360,03	-11.146,71	-13.933,39
EXISTENCIAS	192.359,26	207.748,00	311.622,00	405.108,60	486.130,33	583.356,39
CLIENTES		144.347,36	259.825,25	389.737,88	506.659,24	607.991,09
TESORERÍA	181.809,59	200.020,00	210.021,00	220.522,05	231.548,15	243.125,56
INVERSIONES FINANCIERAS TEMPORALES	11.897,76				309.836,29	727.034,79
TOTAL ACTIVO	400.000	563.262	789.828	1.020.942	1.536.961	2.161.508

Evolución de las distintas Partidas del Activo. Fuente: Elaboración Propia.

Nuestros activos van aumentando por el método que tenemos de crecimiento en la empresa.

La política de existencias que tenemos en la empresa es de un 15% con respecto al número de ventas unitarias que hemos planeado, a excepción del año de constitución que soportará un 25%.

Con respecto a la política de clientes, les ofreceremos la posibilidad de un cobro a 60 días, pero sólo se ofrecerá a los paquetes ampliados ya que suelen vender en números de pedidos grandes y se tiene un acercamiento mayor al cliente, fomentando de esta forma la fidelización.

La Tesorería estará ocupada con $\frac{1}{4}$ de los costes fijos los dos primeros años y a partir de 2010 irá aumentando en un 5% con respecto al año anterior. Hemos elegido este valor de la tesorería porque creemos que es bueno tener liquidez para poder afrontar algunas devoluciones, o algunos imprevistos que puedan surgir sobre los costes de nuestro producto. Al igual que para pagar nuestros créditos a corto plazo.

Las inversiones financieras temporales se utilizarán para aumentar nuestro beneficio y más adelante para afrontar ampliación de productos.

B. Pasivo

CUADRO N° 56. PASIVO.

PASIVO	2008	2009	2010	2011	2012	2013
FONDOS PROPIOS	400.000	325.202,29	602.619,50	987.494,64	1.536.960,69	2.161.507,84
Capital	400.000	400.000,00	400.000,00	400.000,00	400.000,00	400.000,00
Reservas			277.417,21	662.292,35	1.211.758,40	1.836.305,54
Resultados Negativos Ejercicios Anteriores			-74.797,71	-74.797,71	-74.797,71	-74.797,71
Pérdidas y Ganancias		-74.797,71	-	-	-	-
PROVEEDORES CORTO PLAZO		-	-	-	-	-
CRÉDITOS A CORTO PLAZO		238.059,78	187.208,79	33.447,25	-	-
TOTAL PASIVO	400.000	563.262	789.828	1.020.942	1.536.961	2.161.508

Evolución de las distintas Partidas del Pasivo. Fuente: Elaboración Propia.

Respecto a la estructura del Pasivo, una parte importante corresponde a Fondos Propios, siendo el Capital Social de 400.000€ que serán de 100.000€ por cada uno de los cuatro componentes de la empresa. A priori, no se prevé ninguna ampliación de capital, sino que el propio negocio irá generando el suficiente dinero para financiar el crecimiento.

La cuenta de proveedores será de 0€ porque se pagará en el instante que la mercancía es recibida.

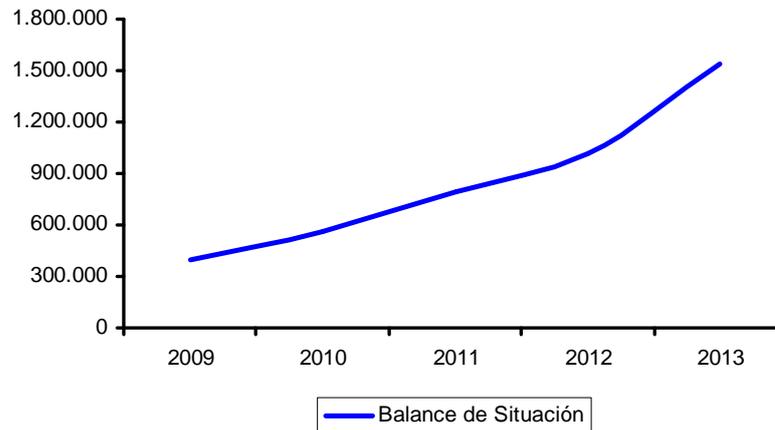
Los créditos que necesitemos se pedirán al banco siendo todos a corto plazo, empezando en el segundo año y terminándose en el tercero. Según nuestros resultados no necesitaremos créditos a partir del cuarto año, porque nos podemos financiar nosotros mismo. Así no gastaremos en intereses innecesarios.

C. Estructura del Balance

La estructura del balance es perfecta, se empieza con un 98,00% de Activo Circulante llegando a un 100% en el año 5. Al igual que con el activo, con el pasivo ocurre lo mismo con los Recursos Propios, empieza en 57,54% y al año 4 llega con un 100%. Con esto nuestro balance estará equilibrado con un 100% de Activo Circulante y un 100% de Recursos Propios. Todo esto ocurre porque no tenemos ningún inmovilizado inmaterial y porque el activo inmaterial ya se ha

amortizado. Respecto al pasivo tiene una estructura así porque no necesitamos un crédito a largo plazo porque los cuatro accionista pusieron 100.000€ cada uno y los créditos a corto plazo se fueron reduciendo porque dejamos en reserva gran parte de los beneficios los primeros años, siendo solventes por nuestros propios recursos.

FIGURA N° 32. BALANCE DE SITUACIÓN: ACTIVO Y PASIVO.



Evolución del Activo y Pasivo de HiP. Fuente: Elaboración Propia.

D. Análisis de Ratios Económicos-Financieros

1. RATIO DE TESORERÍA: TESORERÍA+CLIENTES/PC

CUADRO N° 57. RATIO DE TESORERÍA.

Ratio Tesorería	2009	2010	2011	2012	2013
	44,66%	150,97%	1724,54%	-	-

Evolución del Ratio de Tesorería. Fuente: Elaboración Propia.

El ratio de tesorería nos muestra como nuestro activo circulante funcional es capaz de asumir todo nuestro pasivo circulante. Siendo desde el primer año superior a un 40% y aumentando en gran proporción durante los dos años siguientes. A partir del año 2012 no tenemos el valor puesto que en nuestra estructura de balance nos muestra que ya no tenemos pasivo circulante, por lo tanto solo necesitamos nuestra tesorería para hacer frente a las existencias.

2. RATIO DE RENTABILIDAD: ROE Y ROA SOBRE BENEFICIO NETO

CUADRO N° 58. RATIO DE RENTABILIDAD: ROE Y ROA.

Ratio	2009	2010	2011	2012	2013
ROE	-23,00%	46,04%	43,31%	44,69%	41,28%
ROA	-13,28%	35,12%	41,89%	44,69%	41,28%

Evolución del ROE y ROA. Fuente: Elaboración Propia.

El cálculo realizado, tanto del ROE como del ROA están basados sobre el beneficio neto que hemos obtenido.

Como vemos los accionistas están muy satisfechos con las inversiones obtenidas ya que desde el segundo año hasta el último el ROE no desciende del 40%, por lo tanto, la rentabilidad obtenida por los mismos con respecto a sus inversiones es muy buena.

Conforme al ROA, observamos que el retorno de la inversión que hemos obtenido de nuestro activo total es ya desde el segundo año mayor a un 35%, llegando a la conclusión de que nuestra empresa es muy rentable.

3. RATIO DE RENTABILIDAD: RESULTADO DE EXPLOTACIÓN

CUADRO N° 59. RATIO DE RENTABILIDAD: RESULTADO DE EXPLOTACIÓN.

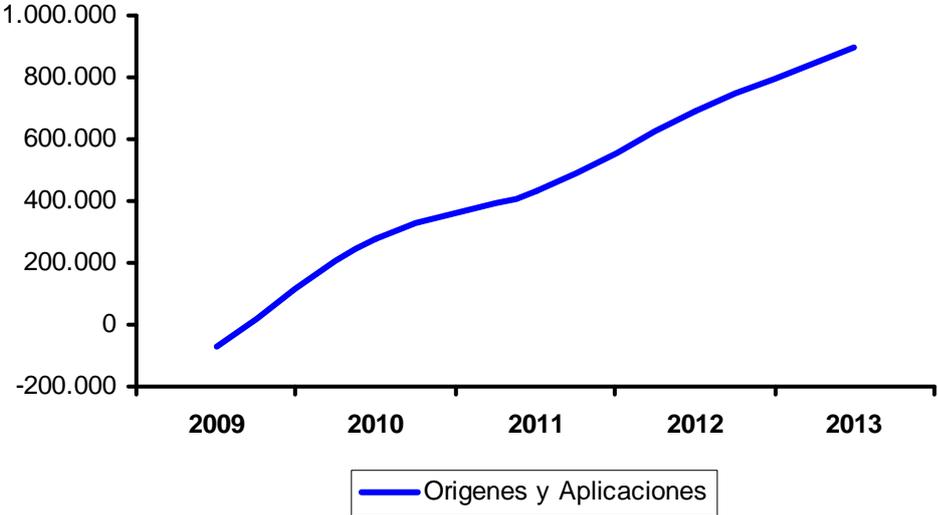
Ratio	2009	2010	2011	2012	2013
Rentabilidad Económica	-11,81%	49,56%	63,99%	67,69%	62,16%

Evolución del Ratio sobre el Resultado de Explotación. Fuente: Elaboración Propia.

Como observamos la rentabilidad media que nos aporta HIP es de más del 49% desde el segundo año y más del 60% desde el tercer año, es decir, con una media de los últimos cuatro años del 61,45%. Como conclusión una empresa que genera un porcentaje alto de beneficio sobre sus activos.

E. Estado de Orígenes y Aplicaciones de Fondos

FIGURA N° 33. ESTADO DE ORÍGENES Y APLICACIÓN DE FONDOS.



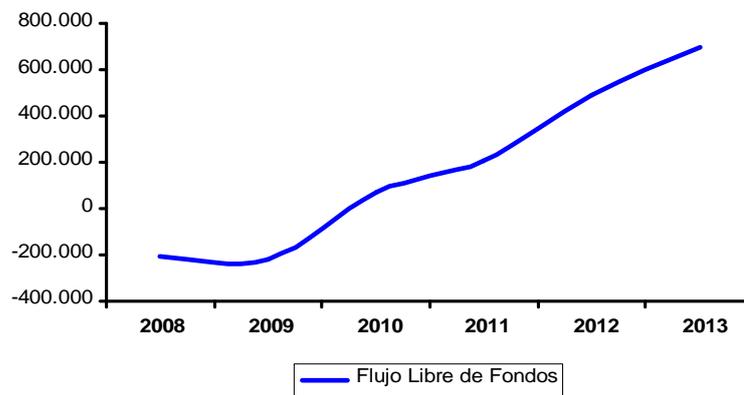
Evolución del EOAF. Fuente: Elaboración Propia.

Los orígenes de fondos producidos por la empresa principalmente por la generación de beneficios, son aplicados fundamentalmente a la variación producida en el circulante y a las partidas de dividendos pagados a nuestros accionistas.

F. Análisis por Descuento de Flujos

El último análisis realizado para ver la viabilidad del proyecto es el análisis por descuento de flujos, siendo las Necesidades Operativas de Fondos lo más remarcado donde tenemos que hacer una inversión importante en nuestras existencias y una pequeña financiación para nuestros clientes. Pero como observamos no es un gran problema para HIP que puede responder fácilmente a estos inconvenientes. Pero con todo ello, somos capaces de generar recursos como para situarnos el segundo año en positivo.

FIGURA N° 34. DESCUENTO DE FLUJOS.



Evolución del Análisis del Descuento de Flujos. Fuente: Elaboración Propia.

Según como está el mercado de bonos (como podemos observar en la siguiente imagen), hemos ajustado nuestro coste de los recursos a un 14,64%, dividiéndose por una parte la tasa libre de riesgo valorada en un 4,76% según la media entre los bonos a 10 años de España y Alemania; y por otra parte la Prima de Riesgo valorada en 9,88% según la Prima de País, es decir la diferencia entre el bono español y alemán, la Prima del Sector valorada en un 2% y la Prima de Proyecto valorada en 3% por el riesgo de los proveedores.

FIGURA N° 35. RENTA FIJA: BONO ESPAÑOL Y BONO ALEMÁN.

RENDA FIJA							
ESPAÑA	Importe	Cupón	Rent.	Máx.	Mín.	Hora*	Vencimiento
BONO ESPAÑOL 10 años	93,74	4,10%	4,90%	93,78	93,23	11:48	Jul 30 2018
BONO ESPAÑOL 3 años	101,49	5,40%	4,86%	101,60	101,29	11:48	Jul 30 2011
BONO ESPAÑOL 30 años	97,54	4,90%	5,06%	97,77	96,11	11:48	Jul 30 2040
ALEMANIA	Importe	Cupón	Rent.	Máx.	Mín.	Hora*	Vencimiento
BONO ALEMANIA 10 años	97,06	4,25%	4,62%	97,12	96,65	11:48	Jul 4 2018
BONO ALEMANIA 3 años	97,02	3,50%	4,65%	97,13	96,90	11:48	Abr 8 2011
BONO ALEMANIA 30 años	87,57	4,00%	4,81%	87,69	86,11	11:48	Ene 4 2037

* La hora indica cuándo se produjo la última actualización del dato.
Datos de mercado proporcionados por:



Rentabilidad de los Bonos españoles y alemanes. Fuente: Reuters.

Pues bien, una vez descontado los flujos de caja a esta tasa y restada la inversión, conseguimos los siguientes VAN y TIR, obteniendo la recuperación de la inversión inicial en menos de 4 años.

CUADRO N° 60. VAN, TIR Y PAYBACK.

VAN	433.994,99
TIR	40,96%
Pay Back	3 Años, 3 Meses y 14 Días

Valores de VAN, TIR y Payback. Fuente: Elaboración Propia.

Valorando nuestros puntos muertos por cada año en:

CUADRO N° 61. PUNTO MUERTO.

	2009	2010	2011	2012	2013
Punto Muerto	1.679.884,66	1.848.145,22	2.622.703,55	2.969.927,96	3.345.715,17
Ventas	1.532.676,04	2.758.816,87	4.138.225,30	5.379.692,89	6.455.631,47
Diferencia	-9,60%	33,01%	36,62%	44,79%	48,17%

Evolución del Punto Muerto. Fuente: Elaboración Propia.

Como vemos nuestras ventas desde el segundo año son superiores al punto muerto en más de un 30%, por lo que nuestro margen es bastante cómodo como para afrontar la empresa con nuestros propios recursos sin tener que pedir ningún crédito ni nada ajeno a nuestra empresa.

V. ANÁLISIS DE ESCENARIOS

A. Escenario Pesimista

CUADRO N° 62. VENTAS EN EL ESCENARIO PESIMISTA.

Mercado Potencial	Ventas Unitarias									
	2009		2010		2011		2012		2013	
	Total	%	Total	%	Total	%	Total	%	Total	%
TOTAL	3.847	0,0153%	6.925	0,0276%	11.426	0,0455%	14.854	0,0592%	17.825	0,0710%
Colectivos Profesionales	1.800	0,80%	3.240	1,44%	5.346	2,376%	6.950	3,0888%	8.340	3,7066%
Empleados con Móvil	1.547	0,032%	2.785	0,0576%	4.595	0,095%	5.974	0,1236%	7.168	0,1483%
Estudiantes	100	0,20%	180	0,36%	297	0,594%	386	0,7722%	463	0,9266%
Publico en General	400	0,002%	720	0,0036%	1.188	0,0059%	1.544	0,0077%	1.853	0,0093%

Evolución de la Cuota de Mercado y Volumen de Ventas en el Escenario Pesimista. Fuente: Elaboración Propia.

Como podemos observar en la tabla los cambios con respecto al escenario realista son nuestra cuota de mercado. Se han reducido casi a la mitad todos, provocando que todos los resultados sean bastante más negativos.

Otro cambio un poco menos significativo son los sueldos y salarios que al no conseguir los objetivos pierden la parte variable que se podía conseguir, por lo que se reducen los salarios.

CUADRO N° 63. VAN, TIR Y PAYBACK ESCENARIO PESIMISTA.

VAN	91.263,19
TIR	20,61%
Pay Back	4 Años y 14 días

Valores de VAN, TIR y Payback en el Escenario Pesimista. Fuente: Elaboración Propia.

CUADRO N° 64. PUNTO MUERTO ESCENARIO PESIMISTA.

	2009	2010	2011	2012	2013
Punto Muerto	1.658.556,32	1.752.652,24	2.588.151,65	2.864.430,99	3.291.814,19
Ventas	1.226.140,83	2.207.053,49	3.641.638,26	4.734.129,74	5.680.955,69
Diferencia	-35,27%	20,59%	28,93%	39,49%	42,06%

Evolución del Punto Muerto en el Escenario Pesimista. Fuente: Elaboración Propia.

Como observamos el VAN tiene un valor de aproximadamente 91.000€ y un TIR de 20,61%. El punto muerto tiene una diferencia respecto a las ventas de un 20,59% desde el segundo año hasta un 42,06% en el quinto año. Como vemos el retorno de la inversión es de 4 años, por lo que en resumen de todos los datos obtenidos de este escenario podríamos afirmar que es viable, resaltando además que no contiene el plan de contingencias que mejoraría tanto el VAN como el TIR.

B. Escenario Pesimista con Plan de Contingencia

Ante una posible crisis, mala predicción de la demanda, o simplemente no se cumplan un mínimo de nuestras expectativas, tenemos preparado un Plan de Contingencia donde recogemos dos posibles estrategias:

- 1º- Incremento de las acciones de Marketing y ajustes de los costes fijos.
- 2º- Alianzas estratégicas con los Operadores Móviles Virtuales.
- 3º- Salida del negocio mediante la venta y/o proceso concursal.

1. INCREMENTO DE LAS ACCIONES DE MARKETING Y AJUSTES DE LOS COSTES FIJOS.

Aplicaremos las políticas propias de cualquier reestructuración de un negocio: Tratar de incrementar ventas, reducir todos los costes que estén en nuestra mano, y adaptar la plantilla a las nuevas necesidades:

Aplicación del Plan de Contingencia descrito en el Plan de Marketing para el incremento de las ventas.

En el presupuesto del Plan de Marketing queda incorporado el del Plan de Contingencia, el cual consideramos suficiente para afrontar cualquier contratiempo. Nuestras acciones en caso de tener que recurrir al Plan de Contingencia se centrarán en intensificar promociones a Colegios Profesionales de Médicos, Veterinarios y Odontólogos, y Directivos, ya que conforman el grueso de nuestro negocio.

Reducción de gastos y reestructuración de la plantilla:

Cambio de la oficina/almacén hacia otro de menor tamaño. Homeworking y custodia de los terminales en los almacenes propiedad de los accionistas, con la consecuente supresión de la seguridad privada y de los seguros opcionales sobre los terminales.

Congelación de la política de contratación de la empresa.

Reducción del coeficiente de inversión en formación del 5% al 3% sobre los salarios brutos totales.

Con todas estas políticas de reducción de costes y aumento de la dotación al plan de Marketing, esperamos los siguientes resultados:

CUADRO N° 65. VAN, TIR Y PAYBACK ESCENARIO PESIMISTA CON PLAN DE CONTINGENCIA.

VAN	308.259,09
TIR	32,61%
Pay Back	3 Años 6 Meses y 28 días

Valores de VAN, TIR y Payback en el Escenario Pesimista con Plan de Contingencia. Fuente: Elaboración Propia.

A diferencia del escenario pesimista sin el plan de contingencias, la TIR nos aumenta en un 10% y el retorno de la inversión se reduce a 3 años y medio con un VAN de más de 300.000€ 200.000€ más que sin el plan desarrollado.

CUADRO N° 66. VENTAS EN EL ESCENARIO PESIMISTA CON PLAN DE CONTINGENCIAS.

Mercado Potencial	Ventas Unitarias									
	2009		2010		2011		2012		2013	
	Total	%	Total	%	Total	%	Total	%	Total	%
TOTAL	3.847	0,0153%	7.271	0,0290%	11.997	0,0478%	15.597	0,0621%	18.716	0,0745%
Colectivos Profesionales	1.800	0,80%	3.402	1,512%	5.613	2,4948%	7.297	3,2432%	8.757	3,8919%
Empleados con Móvil	1.547	0,032%	2.924	0,0605%	4.825	0,0998%	6.272	0,1297%	7.527	0,1557%
Estudiantes	100	0,20%	189	0,3780%	312	0,6237%	405	0,8108%	486	0,9730%
Publico en General	400	0,002%	756	0,0038%	1.247	0,0062%	1.622	0,0081%	1.946	0,0097%

Evolución de la Cuota de Mercado y Volumen de Ventas en el Escenario Pesimista con Plan de Contingencia. Fuente: Elaboración Propia.

CUADRO N° 67. PUNTO MUERTO ESCENARIO PESIMISTA CON PLAN DE CONTINGENCIA.

	2009	2010	2011	2012	2013
Punto Muerto	1.717.744,76	1.640.306,44	2.380.957,76	2.634.253,17	2.978.104,61
Ventas	1.226.140,83	2.317.406,17	3.823.720,18	4.970.836,23	5.965.003,48
Diferencia	-40,09%	29,22%	37,73%	47,01%	50,07%

Evolución del Punto Muerto en el Escenario Pesimista con Plan de Contingencia. Fuente: Elaboración Propia.

El punto muerto con respecto a las ventas es de un -40% el primer año, pasando al segundo año con casi un 30% y así aumentando hasta un 50% el quinto año. Llegando a una estabilidad en la

empresa en el caso de que pasemos por un escenario pesimista como habíamos planteado, estando apoyado por un plan de contingencias.

2. ALIANZAS ESTRATÉGICAS CON LOS OPERADORES MÓVILES VIRTUALES.

Las nuevas Operadoras Móviles Virtuales, con grandes empresas detrás, podrían servir como socios para potenciar la demanda.

Éstas podrían ofertar sus tarjetas junto con nuestro terminal móvil. La estrategia podría ser presentarse como “tu otro operador”: No te des de baja de tu operador de siempre, pero aprovéchate de nuestra tarjeta para realizar todos aquellos servicios que sean más baratos.

Nosotros perderíamos en facturación unitaria, ya que por un lado deberíamos plantearles descuentos por volumen y por otro, perderíamos todos los servicios de valor añadido que esperábamos vender. Pero también conseguiríamos asegurarnos un cliente empresa con altos pedidos y potenciar la imagen de la empresa y de la marca.

3. SALIDA DEL NEGOCIO MEDIANTE LA VENTA Y/O PROCESO CONCURSAL.

Como último caso, y habiendo fallado todas las medidas anteriores, si las circunstancias fueran tan adversas y difíciles que hicieran peligrar la existencia de la propia empresa y con ello llevarla ante una posible quiebra, la solución a tal drástico problema sería la venta de la empresa

Se dejaría de importar los terminales de China, y se trataría de liquidar todas las existencias y gestionar el cobro de las cuentas pendientes de los clientes. Además se venderían todos los activos de la empresa.

Con este dinero se pagarían todas las deudas incurridas para la financiación de la actividad de la empresa así como el pago a un agente externo de los servicios post-venta que por ley se deben prestar a los compradores de nuestros productos.

Después de todas estas acciones, si quedara alguna cantidad sobrante sería repartida entre los accionistas proporcionalmente al número de acciones.

C. Escenario Optimista

Como en el caso anterior, vamos a cambiar nuestra cuota de mercado pero ahora más optimista, obteniendo unos resultados mejores. Únicamente se cambiarán esos datos y al igual que ocurría en el escenario realista los salarios serían más elevados ya que al cumplir los objetivos, se le incrementaría la parte de variable.

CUADRO N° 68. VENTAS EN EL ESCENARIO OPTIMISTA.

Mercado Potencial	Ventas Unitarias									
	2009		2010		2011		2012		2013	
	Total	%	Total	%	Total	%	Total	%	Total	%
TOTAL	4.809	0,0192%	11.253	0,0448%	16.880	0,0672%	21.943	0,0874%	26.332	0,1049%
Colectivos Profesionales	2.250	1,00%	5.265	2,34%	7.898	3,510%	10.267	4,563%	12.320	5,476%
Empleados con Móvil	1.934	0,04%	4.526	0,094%	6.788	0,140%	8.825	0,183%	10.590	0,219%
Estudiantes	125	0,25%	293	0,585%	439	0,878%	570	1,141%	684	1,369%
Publico en General	500	0,003%	1.170	0,006%	1.755	0,009%	2.282	0,011%	2.738	0,014%

Evolución de la Cuota de Mercado y Volumen de Ventas en el Escenario Optimista. Fuente: Elaboración Propia.

CUADRO N° 69. VAN, TIR Y PAYBACK ESCENARIO OPTIMISTA.

VAN	1.100.531,71
TIR	80,71%
Pay Back	2 Años, 7 Meses y 24 Días

Valores de VAN, TIR y Payback en el Escenario Optimista. Fuente: Elaboración Propia.

CUADRO N° 70. PUNTO MUERTO ESCENARIO OPTIMISTA.

	2009	2010	2011	2012	2013
Punto Muerto	1.679.884,66	1.905.731,73	2.709.083,32	3.082.221,66	3.480.467,61
Ventas	1.532.676,04	3.586.461,93	5.379.692,89	6.993.600,76	8.392.320,91
Diferencia	-9,60%	46,86%	49,64%	55,93%	58,53%

Evolución del Punto Muerto en el Escenario Optimista. Fuente: Elaboración Propia.

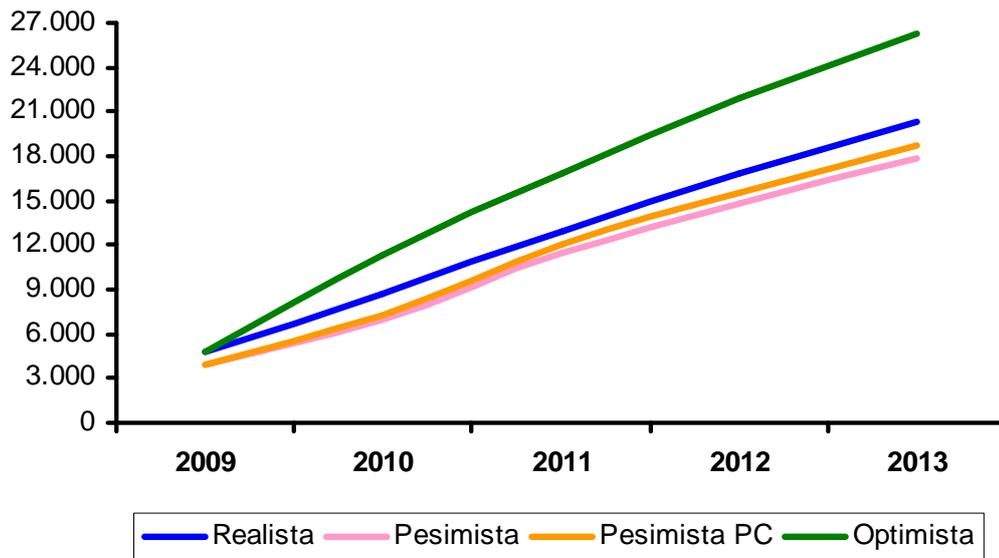
Como observamos en las tablas anteriores, nuestro público objetivo aumenta considerablemente desde el segundo año, por lo que nuestros resultados aumentan como se puede observar en el VAN y TIR, donde este último aumenta en casi un 10% con respecto al escenario realista.

La inversión estaría estimada para su recuperación en 6 meses menos que en el realista y el margen de las ventas respecto al punto muerto ascendería a partir del segundo año a más del 40%, llegando a un 53,28% en el quinto año. Se podría decir que la empresa es muy rentable por lo que los accionistas estarían muy seguros de invertir.

D. Comparativa de Escenarios

Para tener una clara visión de los cambios más significativos de los diferentes escenarios, en esta gráfica contemplaremos el público objetivo de cada uno de los escenarios.

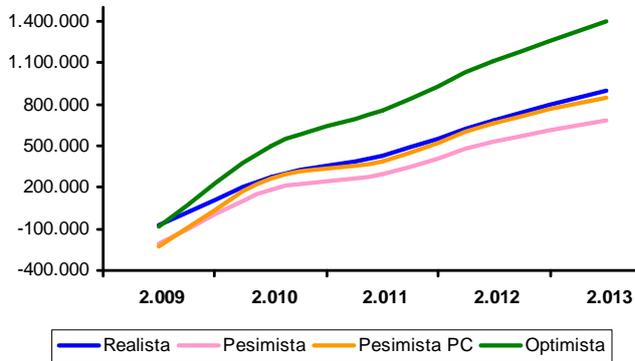
FIGURA N° 36. PUBLICO OBJETIVO EN ESCENARIOS



Evolución del Público Objetivo para los diferentes Escenarios. Fuente: Elaboración Propia.

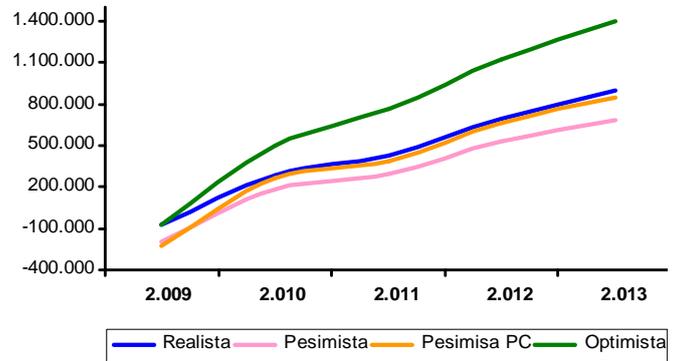
Se presentan a continuación dos gráficas con el comportamiento del Beneficio Neto y del Flujo de Caja para los cuatro escenarios proyectados.

FIGURA N° 37. COMPARATIVA DE BENEFICIOS NETOS POR ESCENARIOS



Evolución del Beneficio Neto para los diferentes Escenarios. Fuente: Elaboración Propia.

FIGURA N° 38. COMPARATIVA DE FLUJOS DE CAJA POR ESCENARIOS

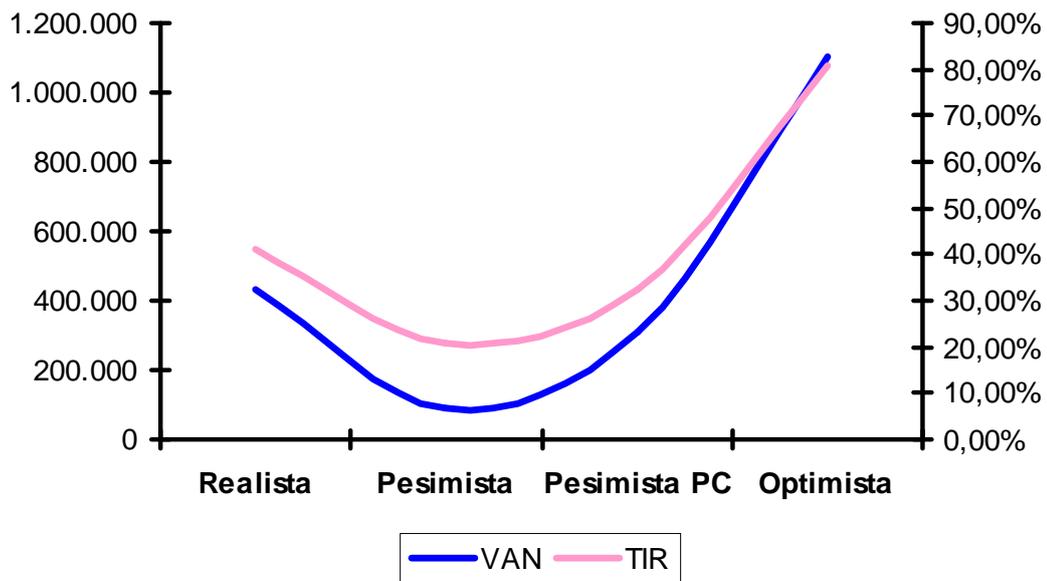


Evolución de los Flujos de Caja para los diferentes Escenarios. Fuente: Elaboración Propia.

Como observamos en la comparación de las graficas, no varía mucho la cantidad del beneficio neto y el cash flow generado porque las amortizaciones que asumimos son casi insignificantes.

Con respecto a la comparación de los escenarios se puede observar claramente como cambian los resultados al variar en poca proporción el público objetivo con el que contamos. Podemos apreciar el cambio que ha habido respecto al escenario pesimista con plan de contingencias y sin él, acercándose mucho al escenario realista, por lo que estamos muy bien cubiertos en el caso de que no se cumpliesen nuestras expectativas reales.

FIGURA N° 39. COMPARATIVA DE VAN Y TIR POR ESCENARIOS



Evolución del VAN y TIR en los diferentes Escenarios. Fuente: Elaboración Propia.

VI. ANALISIS DE SENSIBILIDAD

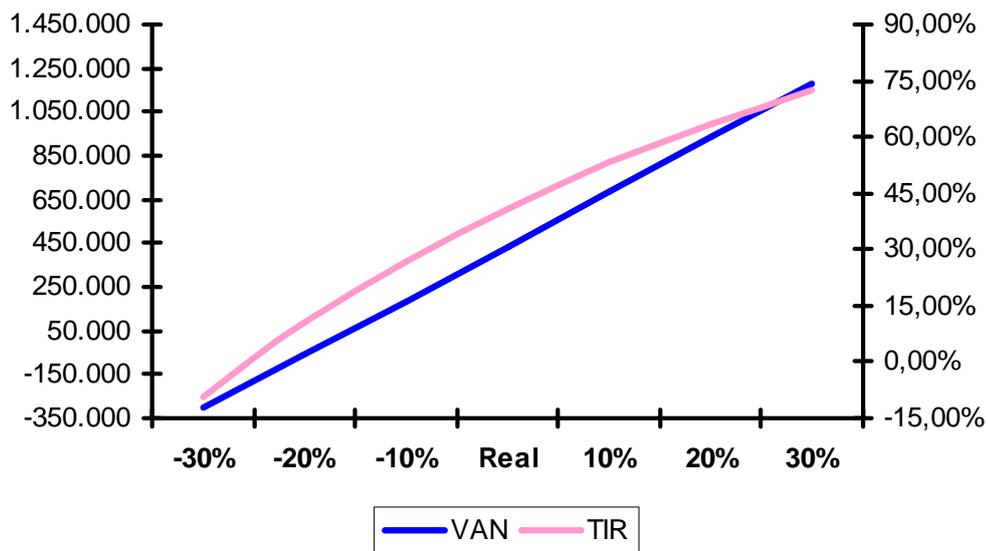
Se analiza el comportamiento del VAN y TIR frente a un incremento y decremento de la cuota de mercado respecto al escenario realista desde un -30% a un 30%.

CUADRO N° 71. ANÁLISIS SENSIBILIDAD DE VAN Y TIR .

Cuota de Mercado	-30%	-20%	-10%	Real	10%	20%	30%
VAN	-302.908	-59.344	186.118	433.995	684.571	934.333	1.183.722
TIR	-9,33%	10,31%	26,95%	40,96%	53,21%	63,45%	72,23%
Diferencia	-50,29%	-30,65%	-14,02%	0,00%	12,25%	22,49%	31,27%

Evolución del VAN y TIR ante Posibles Cambios en la Cuota de Mercado. Fuente: Elaboración Propia.

FIGURA N° 40. COMPORTAMIENTO DE VAN Y TIR



Comportamiento de VAN y TIR ante Posibles Cambios en la Cuota de Mercado. Fuente: Elaboración Propia.

HiP SOLUTIONS

Dual SIM



Resumen Ejecutivo

TUTOR: D. CARLOS SANJUAN PITARCH

ALUMNOS:

ANTONIO GARCÍA ALONSO
JAVIER LORENTE RODRÍGUEZ
JORGE PÉREZ MELIÁN
JAVIER RAMOS-SABUGO MAILLO

I. INTRODUCCIÓN

HiP Solutions es una empresa distribuidora de teléfonos móvil dual SIM y de prestación de servicios, cubriendo una doble necesidad a sus clientes:

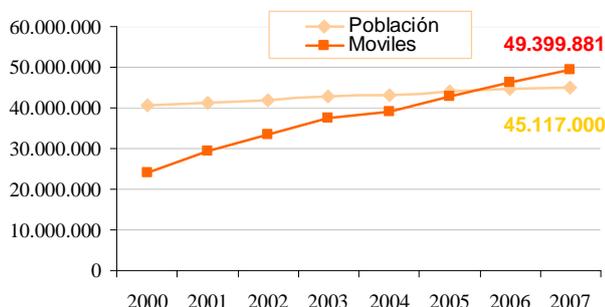
- Poder utilizar simultáneamente dos tarjetas de una misma o distintas compañías en un móvil combinando diferentes tarifas.
- Ofreciendo una serie de herramientas personalizadas en el móvil con el fin de facilitar el trabajo a colectivos profesionales y empresas.

El objetivo es proporcionar comodidad a nuestros clientes, con nuestros productos y fundamentalmente con nuestros servicios, eje principal de HiP Solutions.

II. ENTORNO GENERAL Y ANÁLISIS DEL SECTOR

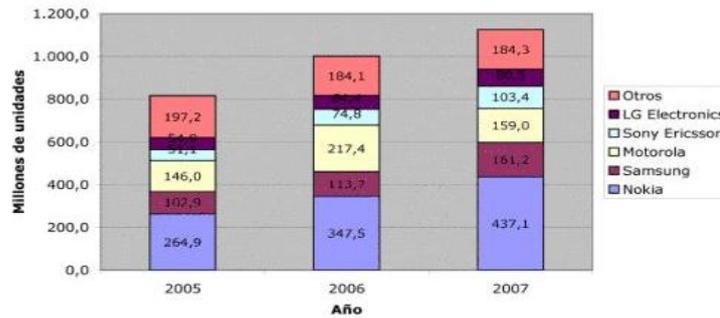
Dentro del mercado global de las telecomunicaciones, el sector más relevante ha sido sin duda el de la telefonía móvil. No solo por su fuerte crecimiento económico, sino también porque ha representado el paradigma de la liberalización de las telecomunicaciones y porque ha supuesto, junto a Internet, el motor de cambio económico social más importante de los últimos tiempos.

En España se venden alrededor de 20 millones de teléfonos móviles al año, lo que supone que sobre ciclos de 2 años los usuarios renuevan sus terminales o adquieren otros nuevos con mayores prestaciones o mucho más avanzados.



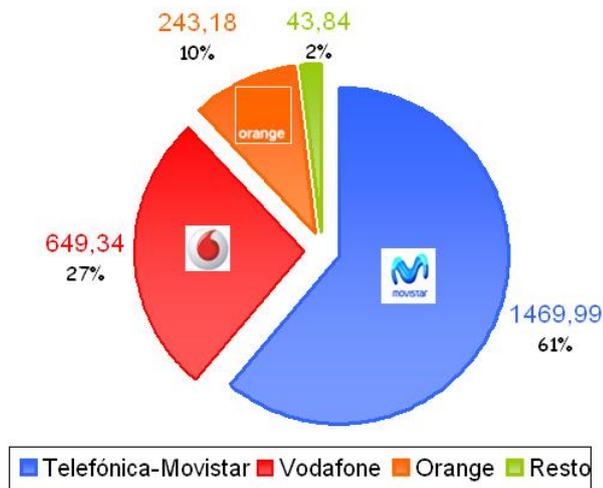
Evolución de Teléfonos Móviles en España. Fuente: Observatorio de las Telecomunicaciones

El mercado de los terminales móviles se encuentra muy concentrado. Entre Nokia, Motorola y Samsung se reparten el 68% de las ventas y son líderes totales. Las cifras mundiales se pueden extrapolar al mercado español.



Ventas Teléfonos Móviles por Fabricantes en Millones de € Fuente: CMT

Si bien las grandes operadoras del sector se reparten la mayor parte de la cuota de mercado de ventas de terminales, la aparición de los Operadores Móviles Virtuales (OMV, 20 en la actualidad), que segmentan los clientes ofreciendo precios más ajustados, resulta una oportunidad clara para la finalidad de nuestro negocio.



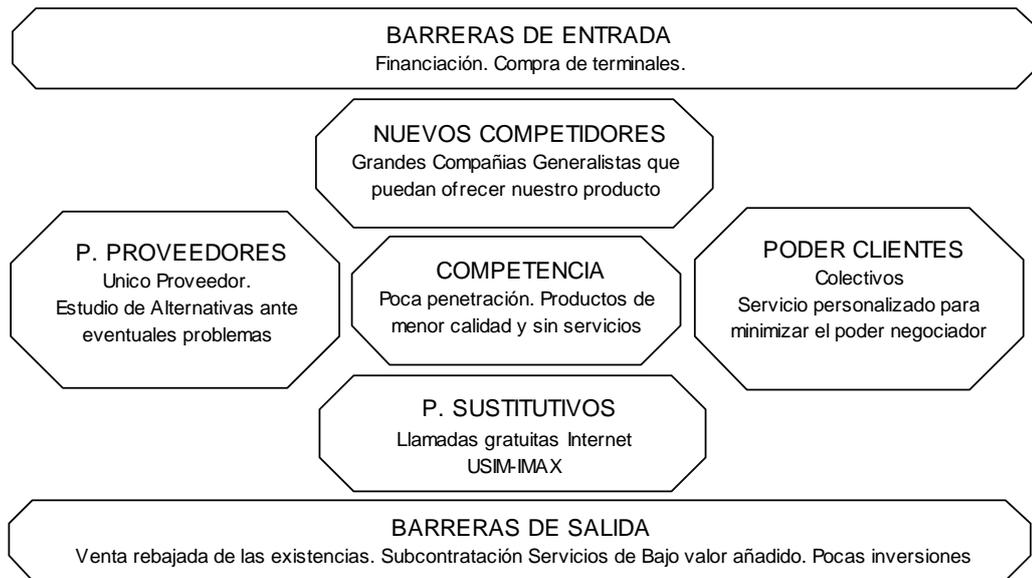
Ingresos y Cuota de Mercado por Venta de Terminales de las Operadoras en Millones de € Fuente: CMT

Según el Directorio Central de Empresas (DIRCE), el 80% de los profesionales autónomos utilizan la telefonía móvil para un uso empresarial, pero existe un gran desconocimiento de las tecnologías y su posible utilidad para la actividad profesional del trabajador autónomo. Según mismas fuentes, al 42,4 % de los autónomos habría que mostrarles la utilidad de las tecnologías.

La telefonía móvil provee servicios y aplicaciones que permiten la realización de tareas de gestión que se adecuan a los requisitos de los profesionales, ofreciendo beneficios constatables. La implantación de tecnologías móviles aporta a la empresa beneficios cualitativos, como mejora del servicio (acceso a la información, contacto con cadena de valor...) y de la imagen del cliente, y beneficios cuantificables como ahorros en costes (incrementando productividad), mejoras de la planificación de los procesos, y disminución de los costes indirectos y de transporte.

A continuación se resume en un análisis Porter todo el análisis del sector.

ANÁLISIS FUERZAS DE PORTER.



Análisis de las Fuerzas de Porter para HiP Solutions. Fuente: TechFaith y Elaboración Propia

III. OBJETIVOS GENERALES ESTRATÉGICOS

Tras segmentar el mercado en distintos públicos objetivos, hemos estimado los siguientes objetivos de ventas para el periodo 2009-2013.

SERVICIOS Y APLICACIONES HIP.

Mercado Potencial	Ventas Unitarias									
	2009		2010		2011		2012		2013	
	Total	%	Total	%	Total	%	Total	%	Total	%
Colectivos Profesionales 225.000	2.250	1,000%	4.050	1,800%	6.075	2,700%	7.898	3,500%	9.477	4,200%
Empleados con Móvil 4.834.954	1.934	0,040%	3.481	0,070%	5.222	0,180%	6.788	0,140%	8.146	0,180%
Estudiantes 50.000	125	0,250%	225	0,450%	338	0,670%	439	0,870%	527	1,050%
Publico en General 20.000.000	500	0,003%	900	0,005%	1.350	0,007%	1.755	0,009%	2.106	0,010%
TOTAL	4.809		8.656		12.984		16.880		20.255	

Modelo de Terminales Móviles Distribuidos por HiP. Fuente: TechFaith y Elaboración Propia

IV. PRODUCTO

El producto que en HiP Solutions ofrecemos se compone de dos partes fundamentales. Por un lado se trata de un **terminal móvil Dual SIM** y por el otro, un paquete de **servicios a medida** para cada uno de los sectores a los que va dirigido.

A. Terminales

El terminal móvil Dual SIM esta provisto por el proveedor chino de productos tecnológicos TechFaith en dos versiones diferentes para satisfacer de manera más personalizada las necesidades de nuestros clientes. Estos dos modelos son:

TERMINALES MÓVILES HiP.



WG Dual Mode – WG Twins



Dual SIM PPC- Cynthia850

Modelo de Terminales Móviles Distribuidos por HiP. Fuente: TechFaith y Elaboración Propia

B. Servicios

El paquete de servicios es la parte más importante del producto ya que proporciona el valor añadido y por tanto representa nuestra principal ventaja competitiva.

Se compone de una serie de **aplicaciones software prediseñadas**, aunque algunas ofrecerán la posibilidad de ser personalizadas ajustándose a la necesidad del cliente. Este paquete estará incluido en el precio del terminal pero con un periodo de suscripción al servicio de un año que el

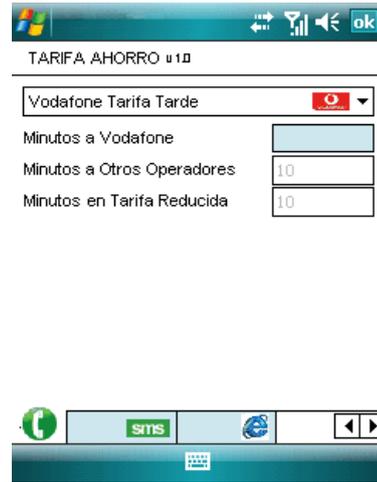
cliente tendrá que renovar si desea continuar obteniendo el servicio y actualizaciones. (*Aplicación Ahorro, Gestión de Productos*)

Por otro lado HiP ofrece un servicio de desarrollo de **aplicaciones 100% customizadas**, dependiendo del sector / empresa al que va dirigido el terminal móvil, ofreciendo una funcionalidad total y que así el cliente se beneficie de la más potente herramienta. (*Vademecum on-line, Fichas de Pacientes, Calculo de Medicación y Anestesia*).

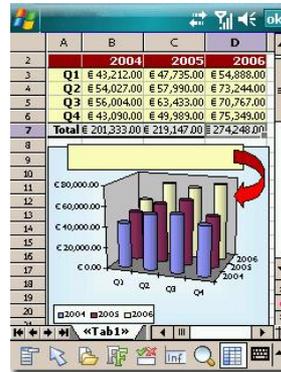
SERVICIOS Y APLICACIONES HiP.



Vademecum On-Line



Tarifa Ahorro



Control Productos



Calculo Anestesia

Vista de los Servicios y Aplicaciones desarrollados por HiP. Fuente: Elaboración Propia

V. PLAN DE MARKETING

A. Segmentación

Los grupos de consumidores potenciales que hemos determinado son los siguientes:

- 1. Colectivos profesionales.** Nuestra compañía ofrecerá herramientas sencillas pero de utilidad para ellos. Se han identificado en un primer momento los profesionales médicos, veterinarios y odontólogos, el acceso a vademecum on-line y gestión de pacientes como principales necesidades a satisfacer.
- 2. Empresas y autónomos.** Directivos, empleados y autónomos que por su trabajo necesitan tener teléfono móvil de empresa, pero que no desean estar cargando con el suyo particular. Las empresas se beneficiarían al disminuir el costo de las llamadas personales realizadas a su cuenta. Ofrecemos herramientas prediseñadas y de desarrollo personal para sus necesidades.
- 3. Estudiantes extranjeros.** Estudiantes de intercambio que desean darse de alta en una compañía local para comunicarse con sus compañeros y amigos durante su estancia en el país, pero que además quieren seguir comunicados con sus países de origen manteniendo sus contratos con su operador.
- 4. Otros.** Cualquier persona a la que se le logre convencer del ahorro de costes que lleva aparejado el tener un terminal con dos líneas simultaneas, y de la recuperación del coste del terminal con ese ahorro frente a las ofertas de las compañías a la hora de captar clientes.

B. Canal de Distribución

Nuestro Canal de distribución será nuestra website, nuestros clientes podrán comprar los terminales y contratar nuestros servicios a través de la misma, en la que se describirán todas las características tanto del móvil como de nuestros servicios. Una vez que se ejecute la compra, el móvil será entregado en el lugar indicado por nuestro cliente en las siguientes 24h.

C. Precio

El precio final de los terminales móviles será de:

- **290€ para el Paquete Básico:** el móvil dual SIM, el envío y el servicio de información de tarifas.
- **345€ para el Paquete Ampliado:** Producto básico más el desarrollo de aplicaciones a petición del cliente.

D. Canal de Distribución

La Comunicación de nuestro producto se hará a través de participación en Ferias (SIMO), financiación de Cursos y Congresos dirigidos a nuestro target, inserción de anuncios en prensa especializada y links en websites en función de los segmentos a los que queremos dirigirnos, buscando la mayor efectividad de impactos, a parte, campaña de Banners, de RRPP y mailing. Además, realizaremos acciones como la de instalar Stands en Aeropuerto de Barajas (en las cuatro Terminales) y en el Aeropuerto de El Prat, Estaciones de Chamartín y Atocha, con el fin de posicionar marca, debido a la fluidez de público que tienen estos lugares.

E. Costes de Marketing

Todos estos costes quedan resumidos tanto en valor absoluto como en porcentaje sobre ventas, en el siguiente cuadro:

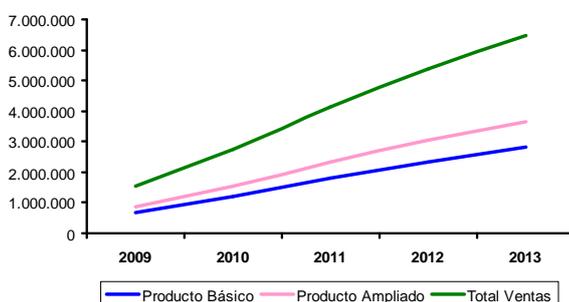
COSTES DE MARKETING.

GASTOS DE PLAN DE MARKETING	2009	2010	2011	2012	2013
<i>Gastos Totales (€)</i>	375.020 €	322.615 €	476.544 €	542.812 €	651.162 €
<i>% Sobre Ventas</i>	24%	12%	12%	10%	10%

Evolución de los Costes de las Campañas de Marketing y Promoción. Fuente: Elaboración Propia.

VI. PLAN FINANCIERO

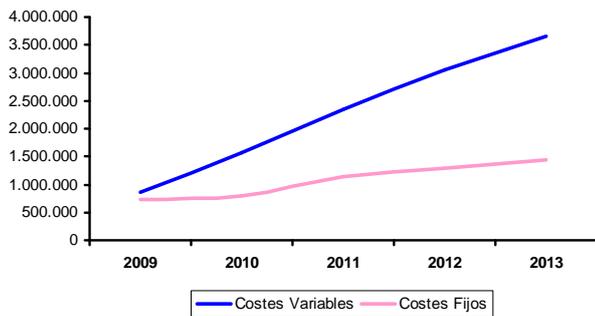
Comentamos a continuación los principales indicadores del **Escenario Realista**



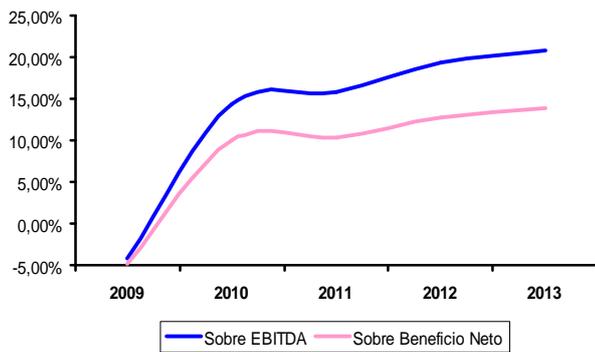
Evolución de los Ingresos por Venta de Productos.

Potenciaremos la venta del Producto ampliado al ser el que ofrece mayor margen.

Los incrementos interanuales que estimamos para el periodo de estudio son 80%, 50%, 30% y 20%.

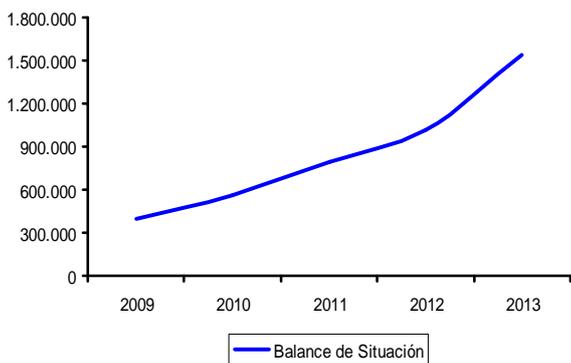


En cuanto a los Costes, damos especial importancia a la consecución de una mínima estructura de costes fijos, donde las partidas del marketing y el salario de los empleados representan el 80% de los mismos para todo el periodo. Dentro de los costes variables destacan el precio de compra del terminal, el transporte aéreo hasta el España, y el envío por mensajería al cliente.



En este gráfico podemos observar que tanto el margen sobre el EBITDA como sobre el Beneficio Neto son negativos y próximo a 0 el primer año, pero a partir del segundo ya resultan ambos positivo.

Esto se debe a los Costes Fijos bajos, a la mínima amortización al no tener demasiado inmovilizado y a la baja carga financiera que desaparece en el año 2012.

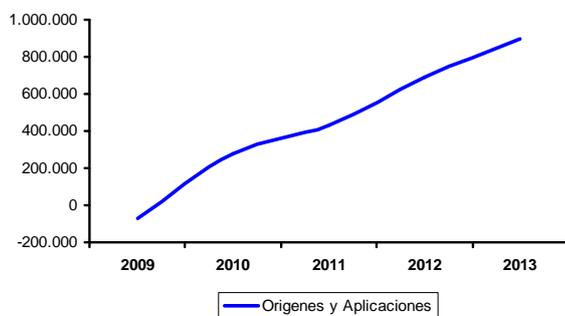


La empresa comienza con un Balance de 400.000 euros, desembolsados por los accionistas.

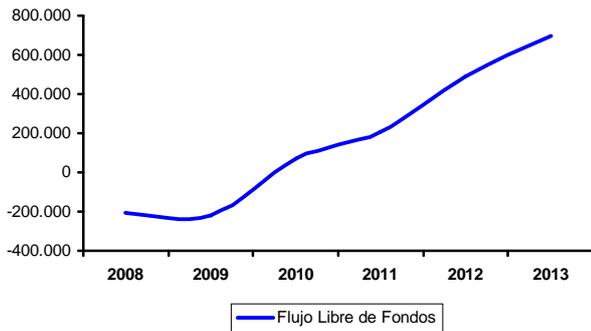
Durante los tres siguientes años se acudirá a deuda a corto plazo para cubrir las necesidades de circulante, hasta amortizarla en su totalidad en el 2012.

En 2010, primer año en dar beneficios, se llevará a reservas la totalidad del beneficio, descendiendo está dotación un 10% anual durante los siguientes periodos que se destinará a dividendos.

Debido a la naturaleza del negocio, nuestra intención (como se ha descrito) es la de variabilizar los costes en la medida de lo posible y de capitalizar la empresa para depender lo mínimo de las instituciones financieras, sobre todo ante la coyuntura macroeconómica actual, y para afrontar los nuevos retos y proyectos a los que nos dirijamos en el medio plazo.



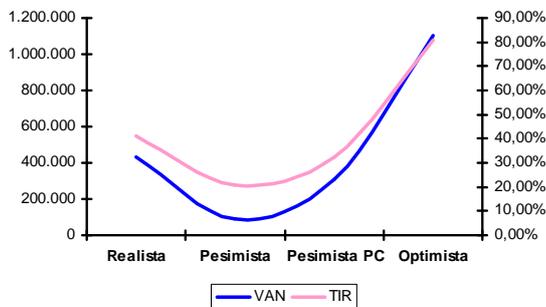
Los orígenes de fondos producidos por la empresa principalmente por la generación de beneficios, son aplicados fundamentalmente a la variación producida en el circulante, sobre todo por el aumento de los terminales en almacén y de las cuentas de los clientes, y a las partidas de dividendos pagados a nuestros accionistas.



El último análisis realizado para ver la viabilidad del proyecto es el análisis por descuento de flujos, siendo las Necesidades Operativas de Fondos lo más remarcado donde tenemos que hacer una inversión importante en nuestras existencias y una pequeña financiación para nuestros clientes. Pero con todo ello, somos capaces de generar recursos como para situarnos el 2010 en positivo.

Con todo ello, conseguimos un VAN de 433.995 euros, un TIR de 40,96%.

En cuanto los **diferentes escenarios**, hemos calculado los distintos efectos de una estimación errónea de la aceptación del producto. Así, podemos observar el comportamiento del VAN y del TIR desde unas ventas un 15% inferiores a las proyectadas (escenario pesimista) hasta unas ventas un 30% superiores a las esperadas (optimistas)



Para hacer frente a la posible presentación del escenario pesimista, hemos planteado un Plan de Contingencias, cuyas líneas maestras serían el incremento de las ventas que conseguiríamos con el aumento de las acciones comerciales y de marketing, y por otro lado la reducción de costes consistente en la congelación del aumento de la plantilla hasta volver a la situación deseada.

VII. CONCLUSIONES

A pesar de estar en un periodo de crisis, o de desaceleración acelerada, donde las variables macroeconómicas no invitan al optimismo en ningún campo empresarial, las empresas que apuesten por las TICs para la gestión del conocimiento serán las que consigan sobrevivir y triunfar sobre el entorno tan dinámico y hostil como el que se vive en la actualidad.

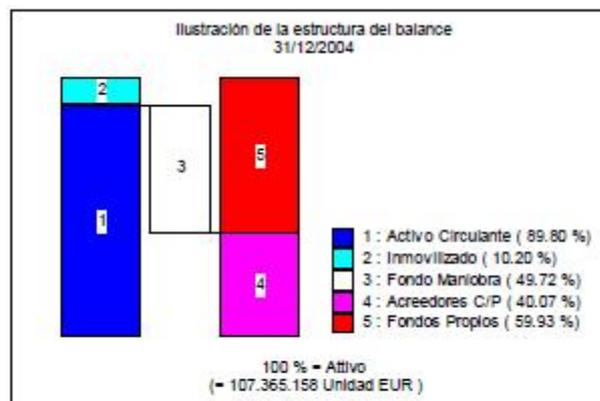
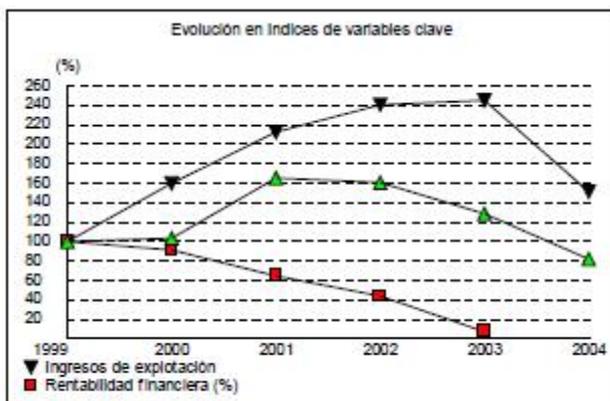
Con bajas inversiones, introducir productos y servicios novedosos en segmentos a los que las grandes empresas tecnológicas y de comunicación no les interesa entrar resulta, en base al análisis del mercado y a los estudios financieros realizados, económicamente beneficioso.

ANEXO 1: ANÁLISIS COMPETIDORES

SAMSUNG ELECTRONICS IBERIA SA		
SAMSUNG ELECTRONICS IBERIA SA		
CL CIENCIAS 56 P I PEDROSA, 55 L HOSPITALET DE LLOBREGAT 08908 ESPAÑA	Código NIF	: A59308114
Teléfono : +34 93/2616700 Fax : +34 93/2616756 Dirección web : www.samsung.es Estado : Activa	Forma jurídica : Sociedad anónima Fecha constitución : 24/04/1990 Último año disponible : 31/12/2004 Tipo cuentas dispon. : No Consolidadas	
Última cifra de ventas : 506.386.997 EUR	Último número empleados	: 450
Código CNAE-93 : 3210	Descripción actividad : LA FABRICACION, DISTRIBUCION, IMPORT EXPORT. DE COMPONENTES Y PRODUCTOS FINALES ELECTRONICOS, DE TELECOMUNICACIONES E INFORMACION, Y LOS SERV. DE ASISTENCIA TECNICA POSTVENTA, ASI COMO DE ALMACENAJE, DEPOSITO, ARREND. DE	
Presidente : JEONG HWAN KIM	Director ejecutivo : JEONG HWAN KIM	

Actividad
Descripción actividad : LA FABRICACION, DISTRIBUCION, IMPORT EXPORT. DE COMPONENTES Y PRODUCTOS FINALES ELECTRONICOS, DE TELECOMUNICACIONES E INFORMACION, Y LOS SERV. DE ASISTENCIA TECNICA POSTVENTA, ASI COMO DE ALMACENAJE, DEPOSITO, ARREND. DE
Código CNAE-93 Rev. 1 :
Primary código:
3210 - Fabricacion de componentes electronicos
Secondary código(s):
3220 - Fab.trans.radiodifusion/TV/aparatos/radiotelef.y radioteleg.con hilos
3162 - Fabricacion de otro equipoelectrico
Código(s) IAE :
3512 - FABRIC.APARATOS Y EQUIPO,RADIOCOMUNICACION,RADIODIFUSION Y TELEVISION
3541 - VALVULAS Y TUBOS ELECTRONICOS Y DE RAYOS X
6154 - COMERCIO MAYOR DE APARATOS Y MATERIAL RADIOELECTRICOS Y ELECTRONICOS
3550 - FAB. APARAT. RECEPTOR REGISTRO REPROD.SONIDO, IMAGEN, GRABAC.DISCOS
3540 - FABRICACION COMPONENTES ELECTRONICOS Y CIRCUITOS INTEGRADOS
8600 - ALQUILER DE BIENES INMUEBLES
Código(s) US SIC :
Primary código:
3671 - Electron tubes
3674 - Semiconductors and related devices
3679 - Electronic components, not elsewhere specified
Secondary código(s):
3661 - Telephone and telegraph apparatus
3663 - Radio and television broadcasting and communications equipment
3669 - Communications equipment, not elsewhere specified
3694 - Electrical equipment for internal combustion engines
3699 - Electrical machinery, equipment and supplies, not elsewhere specified
Importador / Exportador :
Importador

	No cons. 31/12/2004 12 Meses Aprobado EUR	No cons. 31/12/2003 12 Meses Salvedades EUR	No cons. 31/12/2002 12 Meses Aprobado EUR	No cons. 31/12/2001 12 Meses Aprobado EUR	No cons. 31/12/2000 12 Meses Aprobado EUR	No cons. 31/12/1999 12 Meses Salvedades EUR	No cons. 31/12/1998 12 Meses Aprobado EUR
PERFIL							
Ingresos de explotación	506.386.997	823.424.662	807.064.822	713.439.939	536.453.700	334.980.160	290.025.050
Result. ordinarios antes impuestos	-5.053.649	1.560.347	2.057.991	1.984.635	6.064.750	3.359.060	1.064.190
Total Activo	107.365.158	169.307.646	211.821.371	217.942.030	136.127.050	131.638.730	123.339.700
Fondos propios	64.339.217	69.075.488	68.697.112	66.311.961	62.898.170	58.766.440	54.092.670
Rentabilidad económica (%)	-4,41	0,22	1,13	1,57	3,34	3,55	3,20
Rentabilidad financiera (%)	-7,36	0,55	3,47	5,15	7,24	7,95	7,29
Liquidez general	2,24	1,57	1,34	1,34	1,63	1,43	1,48
Endeudamiento (%)	40,07	59,20	67,57	69,57	53,79	55,36	56,14
Número empleados	389	639	599	590	496	359	389



Accionistas

BvD Independence Indicator : D
UO Definition: path of min. 25.01% of control, known shareholders

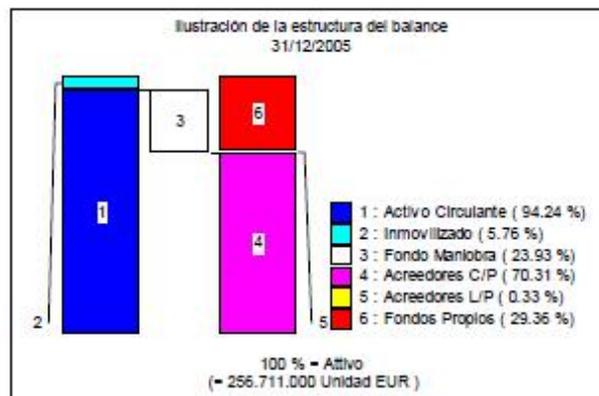
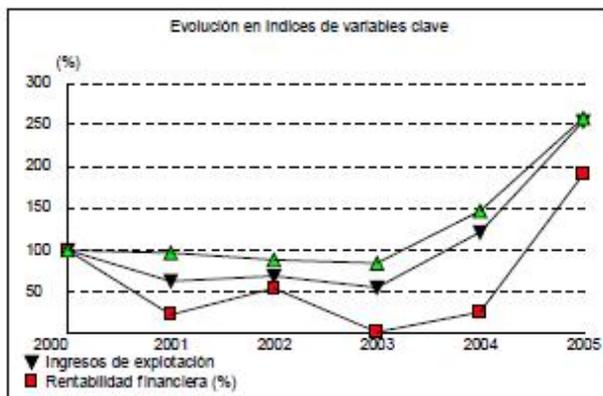
Shareholder Name	País	Tipo	Directo (%)	Total Fuente (%)	Fecha	Cierre fecha	Op.	Ingresos (mil EUR)	No. of empl.
Shareholders									
1. SAMSUNG ELECTRONICS CO., LTD	KR	C	100,00	100,00	IN	01/2007	n.d.	n.d.	n.d.

MOTOROLA ESPANA SA

MOTOROLA ESPANA SA			
CL MARTINEZ VILLER GAS, 52 MADRID 28027 ESPANA		Código NIF	: A78109592
Teléfono : +34 91/4002000 Fax : +34 91/4002379 Dirección web : www.motorola.com Estado : Activa		Forma jurídica : Sociedad anónima Fecha constitución : 03/12/1985 Último año disponible : 31/12/2005 Tipo cuentas dispon. : No Consolidadas	
Última cifra de ventas : 775.008.000 EUR		Último número empleados : 400	
Código CNAE-93 : 6420		Descripción actividad : IMPORTACION, COMERCIALIZACION Y SERVICIO DE PRODUCTOS ELECTRONICOS, COMUNICACIONES POR RADIO, TELEFONIA MOVIL Y ORDENADORES.	
Presidente : TORRES SANCHEZ MANUEL		Director ejecutivo : KARSENTY RENE	

Actividad	
Descripción actividad :	IMPORTACION, COMERCIALIZACION Y SERVICIO DE PRODUCTOS ELECTRONICOS, COMUNICACIONES POR RADIO, TELEFONIA MOVIL Y ORDENADORES.
Código CNAE-93 Rev. 1 :	Primary código: 6420 - Telecomunicaciones
Secondary código(s):	5164 - Comercio al por mayor de maquinas y equipo de oficina 5170 - Otro comercio al por mayor
Código(s) IAE :	7600 - TELECOMUNICACIONES 6614 - COMERCIO MIXTO O INTEGRADO EN GRANDES SUPERFICIES 6154 - COMERCIO MAYOR DE APARATOS Y MATERIAL RADIOELECTRICOS Y ELECTRONICOS 6178 - COMERCIO MAYOR DE MAQUINAS Y MATERIAL DE OFICINA 6199 - COMERCIO MAYOR DE OTROS PRODUCTOS NCOP 6179 - COMERCIO MAYOR INTERINDUSTRIAL EXCEPTO MINERIA Y QUIMICA DE OTROS PROD
Código(s) US SIC :	Primary código: 4899 - Communications services, not elsewhere specified
Secondary código(s):	5044 - Office equipment wholesale dealing in 5045 - Computers and computer peripheral equipment and software wholesale dealing in 5085 - Industrial supplies wholesale dealing in 5099 - Durable goods, not elsewhere classified wholesale dealing in 5199 - Nondurable goods, not elsewhere classified
Importador / Exportador :	Importador / Exportador

	No cons. 31/12/2005 12 Meses Aprobado EUR	No cons. 31/12/2004 12 Meses Aprobado EUR	No cons. 31/12/2003 12 Meses Aprobado EUR	No cons. 31/12/2002 12 Meses Aprobado EUR	No cons. 31/12/2001 12 Meses Aprobado EUR	No cons. 31/12/2000 12 Meses Aprobado EUR	No cons. 31/12/1999 12 Meses Aprobado EUR
PERFIL							
Ingresos de explotación	775.008.000	370.373.000	168.609.000	209.547.000	192.391.000	305.099.830	442.392.920
Result. ordinarios antes impuestos	12.586.000	3.670.000	1.718.000	6.597.000	2.412.000	10.810.390	15.307.390
Total Activo	256.711.000	146.655.000	84.500.000	88.257.000	96.747.000	99.617.120	149.007.430
Fondos propios	75.380.000	52.382.000	50.169.000	50.045.000	45.715.000	44.071.720	37.040.260
Rentabilidad económica (%)	8,96	1,47	0,15	4,91	1,70	7,06	6,08
Rentabilidad financiera (%)	30,51	4,11	0,25	8,65	3,59	15,95	24,48
Liquidez general	1,34	1,51	2,32	2,15	1,78	1,70	1,32
Endeudamiento (%)	70,64	64,28	40,63	43,30	52,75	55,76	75,14
Número empleados	275	249	203	205	199	150	97



Accionistas

BvD Independence Indicator : D
 UO Definition: path of min. 25.01% of control, known shareholders

Shareholder Name	Pais	Tipo	Directo (%)	Total Fuente (%)	Fecha	Cierre fecha	Op. Ingresos (mil EUR)	No. of empl.
Shareholders								
1. MOTOROLA INTERNATIONAL DEVELOPMENT CORPORATION	CH	C	99,99	n.d.	IN	02/2006	n.d.	n.d.
2. MOTOROLA (SUISSE) SA	CH	C	0,01	n.d.	IN	02/2006	><	n.d.

LG ELECTRONICS ESPAÑA SA

LG ELECTRONICS ESPAÑA SA

CL VARSOVIA, 24
LAS ROZAS DE MADRID 28232
ESPAÑA

Código NIF : A81304487

Teléfono : +34 91/6405953
Fax : +34 91/2112209
Dirección web : www.lge.es
Estado : Activa

Forma jurídica : Sociedad anónima
Fecha constitución : 08/01/1996
Último año disponible : 31/12/2005
Tipo cuentas dispon. : No Consolidadas

Última cifra de ventas : 500.164.000 EUR

Último número empleados : 300

Código CNAE-93 : 5143

Descripción actividad : IMPORTACION, COMERCIALIZACION Y DISTRIBUCION, TANTO AL POR MAYOR COMO AL POR MENOR, DE CUALQUIER PRODUCTO ELECTRONICO DE LAS MARCAS LG ELECTRONICS Y GOLDSTAR.

Presidente : LEE BUMKI
Director ejecutivo : DURBAN SALVADOR

Actividad

Descripción actividad :
IMPORTACION, COMERCIALIZACION Y DISTRIBUCION, TANTO AL POR MAYOR COMO AL POR MENOR, DE CUALQUIER PRODUCTO ELECTRONICO DE LAS MARCAS LG ELECTRONICS Y GOLDSTAR.

Código CNAE-93 Rev. 1 :

Primary código:
5143 - Comercio al por mayor de aparatos electrodomesticos, radio, TV

Código(s) IAE :

6154 - COMERCIO MAYOR DE APARATOS Y MATERIAL RADIOELECTRICOS Y ELECTRONICOS
6179 - COMERCIO MAYOR INTERINDUSTRIAL EXCEPTO MINERIA Y QUIMICA DE OTROS PROD
3530 - FABRIC.APARAT.EQUIPO ELECTRONICO,SEALIZACION,CONTROL,PROGAMAC
3540 - FABRICACION COMPONENTES ELECTRONICOS Y CIRCUITOS INTEGRADOS

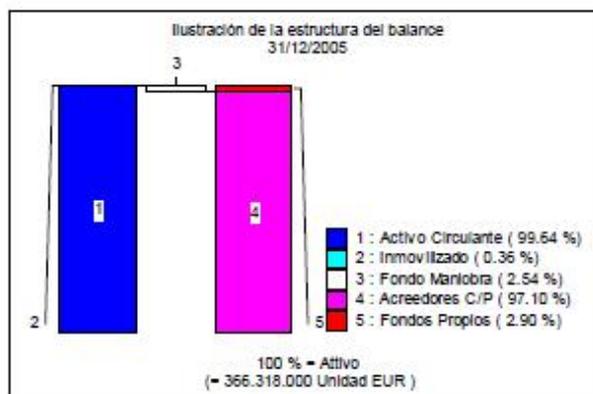
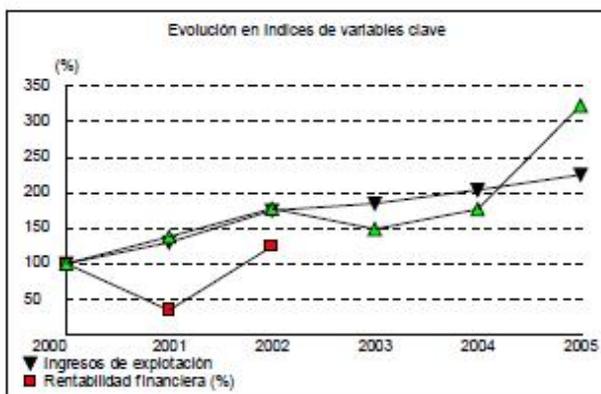
Código(s) US SIC :

Primary código:
5063 - Electrical apparatus and equipment, wiring supplies and construction materials wholesale dealing in
5064 - Electrical appliances, television and radio sets wholesale dealing in

Importador / Exportador :

Importador

	No cons. 31/12/2005 12 Meses Salvedades EUR	No cons. 31/12/2004 12 Meses Aprobado EUR	No cons. 31/12/2003 12 Meses Aprobado EUR	No cons. 31/12/2002 12 Meses Salvedades EUR	No cons. 31/12/2001 12 Meses Aprobado EUR	No cons. 31/12/2000 12 Meses Aprobado EUR	No cons. 31/12/1999 12 Meses Aprobado EUR
PERFIL							
Ingresos de explotación	500.164.000	450.946.000	409.888.000	386.942.000	288.712.000	221.623.670	126.583.030
Result. ordinarios antes impuestos	-490.000	-359.000	1.189.000	733.000	362.000	261.270	1.820.640
Total Activo	366.318.000	201.039.000	168.665.000	202.029.000	157.328.000	113.600.690	88.997.570
Fondos propios	10.606.000	11.211.000	2.104.000	4.249.000	4.005.000	3.941.070	3.760.050
Rentabilidad económica (%)	-0,17	-0,44	-1,27	0,12	0,04	0,16	1,53
Rentabilidad financiera (%)	-5,70	-7,97	-101,95	5,74	1,60	4,59	36,28
Liquidez general	1,03	1,05	1,00	1,01	1,02	1,02	1,04
Endeudamiento (%)	97,10	94,42	98,75	97,90	97,45	96,53	95,78
Número empleados	269	287	271	217	153	128	77



Accionistas

BvD Independence Indicator : D
UO Definition: path of min. 25.01% of control, known shareholders

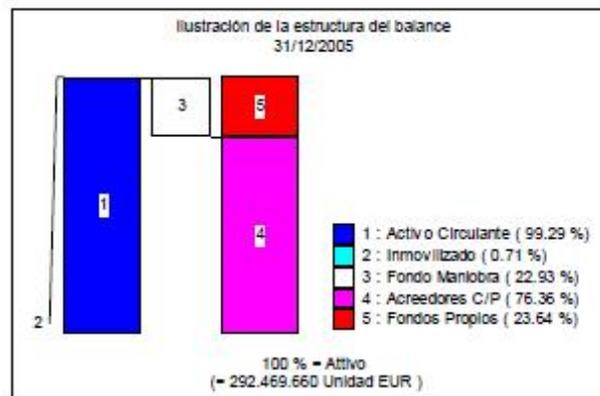
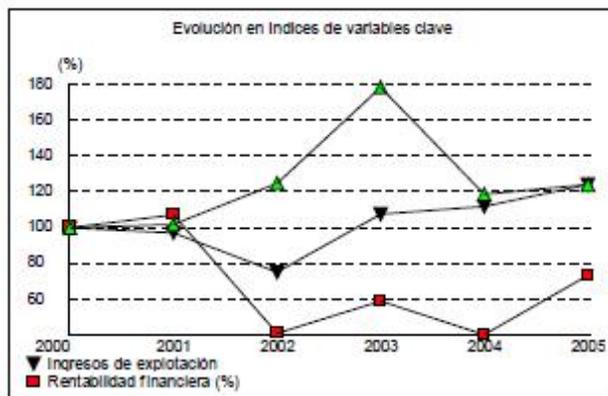
Shareholder Name	Pais	Tipo	Directo (%)	Total Fuente (%)	Fuente	Fecha	Cierre fecha	Op. Ingresos (mil EUR)	No. of empl.
Global Ultimate Owner (qualification : UO-) - LG CORP.	KR	C	-	n.d.	VD	12/2005	∞	51.992	42.199
Shareholders									
1. LG ELECTRONICS EUROPEAN HOLDING B.V. NL		C	100,00	100,00	IN	08/2005	∞	1.876	n.d.
2. LG ELECTRONICS INC.	KR	C	-	100,00	RM	12/2005	∞	37.242	n.d.

NOKIA SPAIN SA

NOKIA SPAIN SA		Código NIF	: A80090319
CM CERRO DE LOS GAMOS ED 0003, 1 POZUELO DE ALARCON 28224 ESPANA			
Teléfono	: +34 91/2010314	Forma jurídica	: Sociedad anónima
Fax	: +34 91/2110893	Fecha constitución	: 23/07/1991
Dirección web	: www.nokia.es	Último año disponible	: 31/12/2005
Estado	: Activa	Tipo cuentas dispon.	: No Consolidadas
Última cifra de ventas	: 877.396.705 EUR	Último número empleados	: 169
Código CNAE-93	: 6420		
Descripción actividad	: IMPORTACION Y VENTA DE EQUIPOS DE TELECOMUNICACIONES.		
Presidente	: GOMEZ ACEBO Y DUQUE DE ESTRADA IGNACIO		
Director ejecutivo	: RIVERO BERMEJO CONCEPCION		

Actividad	
Descripción actividad :	IMPORTACION Y VENTA DE EQUIPOS DE TELECOMUNICACIONES.
Código CNAE-93 Rev. 1 :	
Primary código:	6420 - Telecomunicaciones
Código(s) IAE :	
7600 - TELECOMUNICACIONES	
6154 - COMERCIO MAYOR DE APARATOS Y MATERIAL RADIOELECTRICOS Y ELECTRONICOS	
5041 - INSTALC.ELECTRICAS,REDES TELEGRAFICAS,TELEFONICAS,TELEF.SIN HILOS, TV	
Código(s) US SIC :	
Primary código:	4899 - Communications services, not elsewhere specified
Importador / Exportador :	Importador / Exportador

	No cons. 31/12/2005 12 Meses Aprobado EUR	No cons. 31/12/2004 12 Meses Aprobado EUR	No cons. 31/12/2003 12 Meses Aprobado EUR	No cons. 31/12/2002 12 Meses Aprobado EUR	No cons. 31/12/2001 12 Meses Aprobado EUR	No cons. 31/12/2000 12 Meses Aprobado EUR	No cons. 31/12/1999 12 Meses Aprobado EUR
PERFIL							
Ingresos de explotación	877.396.705	791.384.553	761.141.215	532.725.295	687.860.627	707.970.140	434.727.180
Result. ordinario antes impuestos	23.842.709	15.877.361	17.367.167	11.400.725	17.839.067	19.948.900	13.557.260
Total Activo	292.469.660	279.143.700	420.697.716	293.772.145	239.442.250	235.630.040	136.426.630
Fondos propios	69.141.989	83.357.598	72.933.474	59.547.718	51.930.292	34.536.570	23.755.590
Rentabilidad económica (%)	5,40	3,73	3,18	2,59	7,26	4,58	8,17
Rentabilidad financiera (%)	22,83	12,51	18,35	12,79	33,49	31,22	46,94
Liquidez general	1,30	1,41	1,20	1,23	1,23	1,14	1,16
Endeudamiento (%)	76,36	70,14	82,66	79,73	78,31	85,34	82,59
Número empleados	169	154	181	229	297	317	182



Accionistas

BvD Independence Indicator : D
UO Definition: path of min. 25.01% of control, known shareholders

Shareholder Name	Pais	Tipo	Directo (%)	Total Fuente (%)	Fecha	Cierre fecha	Op. Ingresos (mln EUR)	No. of empl.	
Global Ultimate Owner (qualification : UO+) - NOKIA OYJ	FI	C	100,00	100,00	VD	02/2006	><	34.553	22.298
Shareholders 1. NOKIA OYJ	FI	C	100,00	100,00	IN	02/2006	><	34.553	n.d.

SONY ERICSSON MOBILE COMMUNICATIONS IBERIA SL.

SONY ERICSSON MOBILE COMMUNICATIONS IBERIA SL.			
CL DOCTOR ESQUERDO, 136 MADRID 28007 ESPAÑA		Código NIF	: B83760744
Teléfono	: +34 91/5021720	Forma jurídica	: Sociedad limitada
Fax	: +34 91/5021727	Fecha constitución	: 23/09/2003
Dirección web	:	Último año disponible	: 31/12/2005
Estado	: Activa	Tipo cuentas dispon.	: No Consolidadas
Última cifra de ventas	: 169.744.000 EUR	Último número empleados	: 30
Código CNAE-93	: 5248		
Descripción actividad	: COMERCIALIZACION, VENTA Y PRESTACION DE SERVICIOS RELACIONADOS CON TERMINALES PARA SISTEMAS DE TELEFONIA MOVIL		

Actividad
Descripción actividad :
 COMERCIALIZACION, VENTA Y PRESTACION DE SERVICIOS RELACIONADOS CON TERMINALES PARA SISTEMAS DE TELEFONIA MOVIL

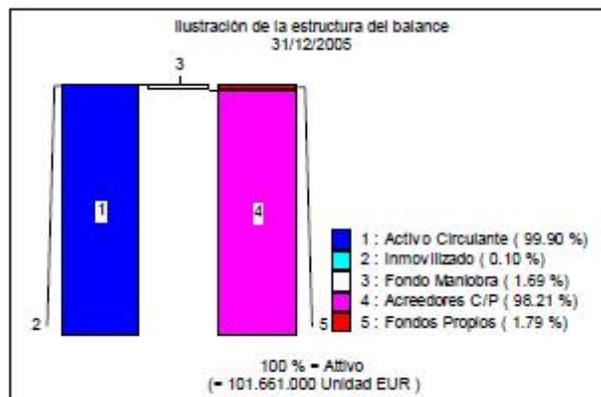
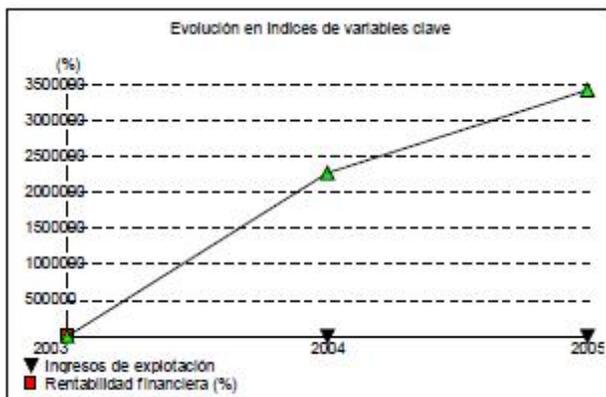
Código CNAE-93 Rev. 1 :
 Primary código:
 5248 - Otro comercio al por menor en establecimientos especializados

Código(s) IAE :
 7610 - SERVICIOS TELEFONICOS
 6154 - COMERCIO MAYOR DE APARATOS Y MATERIAL RADIOELECTRICOS Y ELECTRONICOS
 6614 - COMERCIO MIXTO O INTEGRADO EN GRANDES SUPERFICIES

Código(s) US SIC :
 Primary código:
 5999 - Miscellaneous retail stores, not elsewhere classified

Importador / Exportador :
 No realiza actividad exterior

	No cons. 31/12/2005 12 Meses Salvedades EUR	No cons. 31/12/2004 12 Meses EUR	No cons. 31/12/2003 3 Meses EUR
PERFIL			
Ingresos de explotación	169.744.000	158.704.899	n.d.
Result. ordinarios antes Impuestos	1.697.000	1.589.485	-36
Total Activo	101.661.000	67.348.585	2.970
Fondos propios	1.820.000	987.418	2.970
Rentabilidad económica (%)	0,82	1,46	-1,21
Rentabilidad financiera (%)	45,77	99,70	-1,21
Liquidez general	1,02	1,01	n.d.
Endeudamiento (%)	98,21	98,53	0,00
Número empleados	21	20	n.d.



Accionistas

BvD Independence Indicator : D
 UO Definition: path of min. 25.01% of control, known shareholders

Shareholder Name	Pais	Tipo	Total Fuente		Fecha	Cierre fecha	Op. Ingresos (mil EUR)	No. of empl.	
			Directo (%)	(%)					
Global Ultimate Owner (qualification : UO-)									
- TELEFONAKTIEBOLAGET LM ERICSSON	SE	C	-	n.d.	VD	12/2005	><	16.440	22.243
Shareholders									
1. SONY ERICSSON MOBILE COMMUNICATIONS AB	SE	C	100,00	100,00	IN	08/2006	><	7.340	n.d.

ANEXO 2: PROVEEDOR: TECHFAITH

Business Model

Products Platform

Support for all Cutting Edge Communication Technologies

Management System Effectiveness

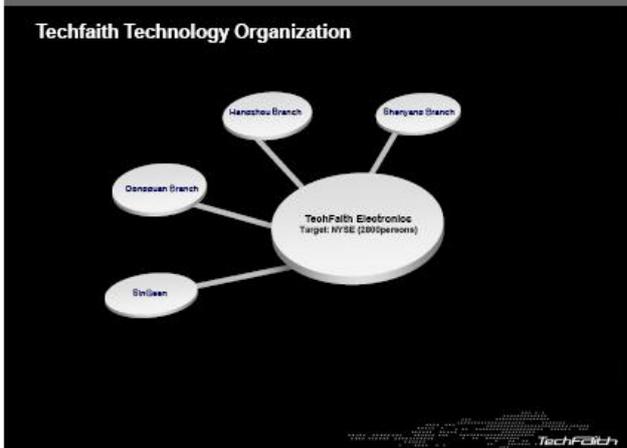
System Effectiveness Assurance:

- Internal Audit
- Customer Audit (Nokia, MOTO, NEC, Toshiba)
- The 3rd party certification
- System Continuous Improvement

Cutting-Edge Technology Alliances

Fast Growing Customer base (International)

Fast Growing Customer base (China)





Components Factory (Dongguan)



ANEXO 3: TERMINALES MÓVILES

TechFolch 07



WG Dual Mode- WG Twins

UC Dual Mode- UC Twins

Band	<u>WG Twins</u> UMTS2100/GSM 900/1800/1900MHz +GSM900/1800/1900MHz Dual Mode Standing-by <u>UC Twins</u> UMTS2100/GSM 900/1800/1900MHz +CDMA 800/1900MHz Dual Mode Standing-by	Standby time	200hrs
Memory	128MB+64MB/T-Flash	Talk time	<u>WG Twins</u> 150-360 mins /3G 100-220 mins <u>UC Twins</u> CDMA 100-210 mins /3G 100-220 mins
LCD	2.2" QVGA 262K ,TFT	Battery	1010mAh
Camera	2.0M + 0.3M camera	Size/weight	117*49*16.5 mm / 110g
Entertainments	MP3/MPEG4/MIDI/WAV/AMR/3 Games/SMS/MMS	Schedule	<u>WG Twins</u> 2007-Oct <u>UC Twins</u> 2007-Dec
Communication	PC Sync/WAP /JAVA/ Bluetooth2.0 /A2DP		



Dual SIM PPC- Cynthia850

Platform	TI OMAP 850 (200MHz) + Dragonfly
Band	GSM 900/1800/1900MHz & GSM900/1800/1900MHz
Memory	256MB ROM + 64MB RAM / Micro SD
LCD	2.8" QVGA TFT 65K & Touch panel
Camera	2.0M Main camera & Macro focus
Entertainments	64Poly MP3 / MP4 / MIDI / AAC / WMA / WMV / MSM / MMS
Communication	ActiveSync / WAP / JAVA / Bluetooth2.0 / 18PIN I/O / Windows IE browser
Talk time	240 mins
Standby time	150 hrs
Battery	1500mAh
Size	117*61*16.4mm
Schedule	2008-Jan

ANEXO 4: PRECIO TERMINALES

Quotation

Techfaith Intelligent Handset Technology (HK) Limited
 Tower D2, IT Park, Electronic Town, No. 10A, Jiu Xian Qiao North Road, Chaoyang District,
 Beijing 100015, China
 Contact Person: Emma Su
 Direct : +86-10-58229110
 Fax Number: +86-10-5822 7200
 Email: suxia@techfaith.cn

Issue time: **15 February 2008**
 Valid Time:

Product	Photo	Price(FOB HK)	Demo Price(≤5 units)	MOQ	accessory
WG Twins		US\$220.00	US\$250.00	5k	1 Battery, Charger, Packaging 1 Standard
Cynthia 850		US\$260.00	US\$250.00	5k	1 Battery, Charger, Packaging 1 Standard

BANK NAME:
 THE HONGKONG AND SHANGHAI BANKING CORPORATION LIMITED
BANK ADDRESS:
 HSBC MAIN BUILDING ,1 QUEEN'S ROAD CENTRAL, HONGKONG
 A/C No.: 808-052112-838 USD/HKD SAVINGS
COMPANY NAME:
 Techfaith Intelligent Handset Technology (HK) Limited
SWIFT CODE: HSBCHKHHHKH

Payment terms:

1. Irrevocable Letter-of-Credit (L/C) at the moment of releasing order.
2. T/T in advance or L/C should be available by sight-draft with buyer's bank.
3. The lead time of first order is 15 weeks
4. Shipment forecast : next 3 months
5. Validity of the quotation is 30 days

TechFaith Wireless Communication Technology Limited.
 Tower D2, IT Park, Electronic Town, No. 10A
 Jiu Xian Qiao North Road, Chaoyang District Beijing

www.techfaithwireless.com

ANEXO 3: GARANTÍA REPARACIÓN

Warranty and Repair

1. Warranty and repair content

(1) Repair response time: AM9:00 to PM17: 30 on Monday to Friday except legal holiday.

Repair time: AM9:00 to PM17: 30 on Monday to Friday except legal holiday.

(2) Repair service: Techfaith can provide Four Levels based on the stipulation in the contract.

Level I The Warranty Period, in respect of the Devices included in the Contract is twelve (12) months from the shipment date.

Level II Cut off after service: TECHFAITH shall provide CUSTOMER, free of charge, with additional Products or spare parts amounting to (2%) of the aggregate number of Products contained in each Purchase. CUSTOMER will be responsible for the after services

Level III TECHFAITH should recommend and provide the appropriate equipment necessary for providing after sales services.

Level IV Supplier shall provide free of charge basic software tool to make services, such as program tool, diagnostic tool and upgrading tool with necessary accessories.

(3) After Service Training: Techfaith will provide L1/L2 repair training. The Repair training item In L1/L2 is:

Product Outline (Features)

- With the previous model differentiation.
- Block Diagram
- Accessory
- Assembly and Disassembly
- Others
- Conclusion, Q&A

(4) Techfaith can provide excellent telephone support, field inspecting.

- Telephone support: we can give guidance to customer's engineer to inspecting the instrument when you dial our service line. Professional repair engineer online provides technical support.
- Field inspecting: we will send engineers to repair the instrument if necessary. Certified engineers of our company or local repair team trained by our company provide this service.

2. Exemption and restriction:

- (1) Warranty does not apply to the damage or loss sustained due to well-known act of god, such as fire, earthquake, flood, thunder, cyclone, hail, electrical storm, blast, building collapse, commotion, etc.
- (2) Non-service items:
 - ① The cost and insurance of dismantling and testing, overhauling, reinstall, transfer, moving the instrument or parts.
 - ② Damage or loss sustained due to inspected or repaired by other institute that is not certified
 - ③ Damage or alteration by anyone other than our company authorized service personnel.
- (3) The damage or lose sustained due to connection to peripheral equipment (such as printer, computer etc.), that are not provided by our company are not covered by the warranty.
- (4) Obligation restriction: In the duration of warranty, if the operators use other fittings that are not provided by us, we reserve the right to cancel warranty.

3. Customer guarantees:

- (1) Read the user manual in details before operation.
- (2) Operation and maintenance according to the user manual, and guarantee the requests of power and environment.

4. Non-warranty and Non-replacement Policy

- The work environment is not eligible. For example, if the relative humidity exceeds 70%, circuit boards of the instrument may be damaged due to condensate.
- If voltage of power supply is fluctuant and exceeds 240VAC, the power adapter may be damaged.
- There is smear or marks that are not belong to the instrument and cannot be removed from the outside surface of the instrument.
- The instrument or its fittings are mechanically damaged.
- The circuit is short and damaged due to liquor or other stuff flow in the instrument or its fittings.
- All probe and its accessories are not free replacement.
- Leakage of air cell of blood pressure sleeve due to improper storage or operation is not free replacement.
- The malfunction with result form improper repair by anyone other than our company authorized service personnel.
- The malfunction with result from improper use.

5. Customer special warranty period

Due to we stipulate the warranty period according to the relevant electronic

regulation of country, which we stipulate is on year, accessory is three months. When customer requires to extending the warranty period, you should consider whether it is reasonable. Because electronic product quickly replace, as to the warranty period over three years, purchased accessories may be out of stock. In this case, we will adopt to entirely upgrade or replace the old, you should pay the minimum acceptable cost of renewed device.

6. Repackaging

Remove all the detectors, leads and accessories and put them into the plastic bag.

Try to use the original packaging case and materials. Any damage due to the improper packaging during the transportation shall be responsible by the user. If you are still within the period of warranty, please present the warranty card and one copy of the invoice or receipt.

Please present a written note detailing all the troubles when repairing the instrument.

ANEXO 5: PRECIOS MATERIAL OFICINA Y ALMACEN

Complementos para Oficina ➔

Silla de Oficina Fija.

Diseño actual y acabado de calidad en epoxi negro. Apilables.



Colores disponibles

- Negro
- Azul
- Azul Marino
- Verde
- Rojo

Silla Giratoria con Ruedas.

Moderna y funcional. Respaldo alto con sistema de contacto permanente. Elevación a gas para asiento y respaldo. Apoyabrazos integrales con estructura interior de acero.



Artículo	Color	Ref.	Precio €
Silla con ruedas con respaldo alto. Con brazos.	Azul	78.100	127,70
Silla con ruedas con respaldo alto. Sin brazos.	Azul	78.101	96,82
Silla fija apilable con brazos.	Azul	78.102	62,82
Silla fija apilable sin brazos.	Azul	78.103	46,71

Todas las sillas están tapizadas en 100% polipropileno. Limpieza en seco.

* Al hacer un pedido, indique el color de su preferencia.

Paletas / nivel	Carga / nivel	Niveles / módulo	Medidas (en mm)		Conjunto Inicial		Módulo Adicional	
			Longitud x Fondo x Altura	Ref.	Precio €	Longitud x Fondo x Altura	Ref.	Precio €
3	3.000 kg	2	5.676 x 1.000 x 3.000	11.520	622,85	2.790 x 1.000 x 3.000	11.521	268,39
		3	5.676 x 1.000 x 4.500	11.522	936,45	2.790 x 1.000 x 4.500	11.523	403,31
2	2.000 kg	2	3.876 x 1.000 x 3.000	11.524	471,89	1.890 x 1.000 x 3.000	11.525	192,91
		3	3.876 x 1.000 x 4.500	11.526	710,01	1.890 x 1.000 x 4.500	11.527	290,09

Apilador eléctrico

La serie GX, disponible en varias versiones, es un cómodo y útil medio de trabajo que tiene tracción eléctrica y elevación electrohidráulica. Adecuado para operaciones de riesgo laboral, gracias al sistema inteligente que bloquea la máquina en caso de peligro. Aumenta notablemente el rendimiento del personal.

- Timón ergonómico multifunción
- Pasillo mínimo de trabajo 2.100 mm
- Incluye baterías y cargador integrado
- Baterías sin mantenimiento
- Trabajo no intensivo
- Fabricación europea conforme a la normativa europea de seguridad CE, recambio garantizado

Modelo	Carga Máxima	Altura min. C/mástil plegado	Elevación Máxima	Baterías	Ref.	Precio €
Apilador eléctrico						
GX 10/16	1.000 Kg	1.970 mm	1.600 mm	2x12v 70 Ah	20.057	4.451,52
GX 10/20	1.000 Kg	2.370 mm	2.000 mm	2x12v 70 Ah	20.058	4.762,66
GX 12/25	1.200 Kg	1.780 mm	2.500 mm	2x12v 92 Ah	20.059	5.191,16
GX 12/29	1.200 Kg	1.980 mm	2.900 mm	2x12v 92 Ah	20.052	5.376,76
GX 12/35	1.200 Kg	2.250 mm	3.500 mm	2x12v 92 Ah	20.060	6.059,99



Bancos y Mesas de Trabajo

DM de 30 mm

700 mm

1.700 mm

800 mm

900 mm

447,81€
REF.: 119.422

Artículo	Medidas (en mm) Longitud x Fondo x Altura	Ref.	Precio €
Banco de trabajo con 1 estante inferior	1.700 x 700 x 900/1.700	119.421	251,89
Banco de trabajo con 1 estante inferior + cajón	1.700 x 700 x 900/1.700	119.422	447,81
Estante adicional	1.500 x 600	11.853	27,59

No incluye herramientas ni accesorios opcionales.

Banco de trabajo con cajón extraíble

Un amplio cajón extraíble mediante guías telescópicas para hacerle más cómodo su trabajo. Dimensiones: 1700 x 700 x 900/1700 (Longitud x Fondo x Altura). Además tiene un práctico estante inferior.

Accesorios opcionales



Soporte para 13 llaves planas
Referencia: 13.033
Precio: 7,78 €



Ganchos tipo blister
Muy versátiles y útiles. Le ayudan a mantener en orden y a mano sus herramientas. En lotes de 10 ganchos.
Referencia: 13.501
Precio: 8,00 €



Soporte para 12 llaves Allen
Referencia: 13.032
Precio: 3,27

Para mover mercancía



Artículo	Ref.	Precio €
Plataforma con 1 lateral de malla	20.304	211,50
Plataforma con 2 laterales de malla	20.303	265,50
Plataforma con 3 laterales de malla	20.302	295,50
Plataforma con 4 laterales de malla	20.301	325,50
Plataforma con 1 lateral madera plastificada	20.404	219,00
Plataforma con 2 laterales madera plastificada	20.403	280,50
Plataforma con 3 laterales madera plastificada	20.402	218,00
Plataforma con 4 laterales madera plastificada	20.401	355,50

- Ideal para el transporte y almacenamiento temporal.
- Los laterales de rejilla se pueden extraer individualmente.
- Malla de 50 x 50 x 5 mm, con altura paredes de 500 mm.
- Ruedas de goma Ø 160 mm, 2 fijas y 2 orientables.
- Carga 600 kg.
- Base en madera plastificada con chasis de acero.



Medidas: 900 x 600 x 980 mm (Longitud x Fondo x Altura)

Mesas rodantes

- Sólida construcción en acero soldado.
- Ruedas ø 160 mm, 2 fijas y 2 orientables.
- Carga total 500 kg. Carga máxima por estante 150 kg.
- Estante intermedio fácilmente desmontable.
- Estantes y base en madera plastificada.
- Asa ergonómica.
- Dimensiones: 910 x 610 x 1100 mm (Longitud x Fondo x Altura)



323,06€
REF.: 20.501



593,03€
REF.: 20.502

Carro auxiliar

Muy práctico para tener siempre a mano las herramientas en talleres e industrias. Se desplaza con facilidad en superficies lisas, gracias a sus dos ruedas fijas y dos direccionables, ø 80 mm. Dispone de tres bandejas con rebordes laterales para mayor seguridad de las piezas transportadas, pudiendo posicionar la bandeja intermedia en dos niveles distintos. Las patas son redondeadas para que en caso de impactos no produzcan desperfectos en paredes, muebles, etc.
Medidas: 840 x 450 x 910 mm (Longitud x Fondo x Altura).



161,02€
REF.: 20.068

Estantería con ruedas

- Sólida construcción en acero soldado.
- Ruedas Ø 160 mm, 2 fijas y 2 orientables.
- Carga total 500 kg. Carga máxima por estante 50 kg.
- Estantes fácilmente desmontables.
- Estantes y base en madera plastificada.
- Asa ergonómica.
- Medidas: 1.240 x 700 x 1.790 mm (Longitud x Fondo x Altura).



Armarios Metálicos



Con 5 estantes interiores.

300,71€
REF.: 51.105

Armario Universal con puertas batientes

Armario metálico de cuerpo soldado, sólido, robusto y muy económico. Dimensiones exteriores: 1.000 x 450 x 1.980 mm (frente x fondo x alto). Con 4 estantes regulables en altura cada 60 mm, y con capacidad de 40 kg de carga uniforme repartida en cada estante. Aptos para colocar carpetas colgantes DIN A4.

Puertas batientes con cerradura de doble pasador y tiradores en negro a ras de puertas. Acabado en pintura epoxi. Disponible en colores gris y arena.

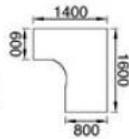


Con 4 estantes interiores.

287,16€
REF.: 51.100

Mesas de Oficina con forma.

Tablero de melamina y ala, grosor 30 mm, canteada pvc 2 mm sobre patas metálicas huecas, permiten el cableado interno. Llevan incorporado un buck fijo, con 3 cajones, uno de ellos de archivadores. Con cerradura.



Forma Izquierda



Forma Derecha

Artículo	Medidas (en mm)		Ref.	Precio €
	Long.	Fondo x Altura		
Mesa de haya con forma derecha + buk	1.600	1.400 x 740	78.059	589,64
Mesa de haya con forma izquierda + buk	1.600	1.400 x 740	78.060	589,64
Mesa de haya con forma dcha. + 2 pies cilíndricos	1.600	1.400 x 740	78.055	406,62
Mesa de haya con forma izq. + 2 pies cilíndricos	1.600	1.400 x 740	78.056	406,62
Juego de dos pies cilíndricos			78.057	49,91
Buck de haya con zócalo	410	600 x 710	78.058	232,93

ANEXO 6: GASTOS PLAN MARKETING

Acciones del Plan de Marketing e Impactos

Web:

Uno de nuestros puntos fuertes será el hecho de contar con una buena página web, que sea funcional y ofrezca un buen diseño. Muchos de los trámites se realizarán a través de la misma, la información debe estar clara para facilitar la navegabilidad del cliente.

La actualización del website también la consideramos importante por lo que el mantenimiento de la página es considerado como un punto clave, ya que cada mes se ofrecerán nuevas tarifas de las operadoras, se informará sobre los últimos móviles, servicios...

SIMO:

Feria de Tecnología que se celebra en IFEMA, llevan 48 años celebrando y supone una gran oportunidad para dar a conocer nuestros productos, posicionamiento de marca, llevar a cabo ventas, contactos comerciales...

Con la participación en la misma obtendríamos unos 200.000 impactos.

Stand en Aeropuerto y Estaciones:

Colocaremos Stands en las cuatro terminales del Aeropuerto de Barajas, durante dos semanas, en la que informaremos sobre nuestros productos y servicios, repartiremos folletos y aquel que lo desee podrá registrarse para recibir últimas novedades acerca de la empresa HiP Solutions. Esto nos proporcionará una gran base de datos y posicionamiento de marca, ya que la media de personas que pasa por el aeropuerto de Barajas es de 117.808, por lo que en dos semanas llegaríamos cerca de los 2 millones de personas: 1.767.123. Además, de 1.300.000 en el Aeropuerto del Prat.

En cuanto a las Estaciones de Chamartín y Atocha, en dos semanas, estimamos que de media pasarán unas 2.991.734 y 3.236.163 personas respectivamente.

Por lo que la acción de los Stands nos expondrá a ojos de unos 8 millones de personas. Obteniendo unos 2.500.000 impactos.

Cartel en Metro:

Durante 10 días habrá un cartel de HiP Solutions en el metro de Madrid, las 12 líneas. Considerando que el metro de Madrid tiene cerca de 2.000.000 de usuarios al día, estimamos que alcanzaremos 8.000.000 de impactos.

Campaña de Banners, Mailing y RRPP:

La comunicación a través de Internet es imprescindible en cualquier tipo de empresa, creemos que HiP ha de ocupar espacio en distintas webs con campañas de Banners, Mailing y de RRPP.

La campaña de Banners tendrá como objetivo llegar a clientes de nuestro target y posicionamiento de marca, con el fin de obtener notoriedad y accesibilidad, ya que los banners y "roba" son links que llevan directamente a nuestra website en que podrán ver todos los productos y servicios que HiP Solutions ofrece. Con las 3 campañas de Banners alcanzaremos los 180.000 impactos.

El Mailing se llevará a cabo con el fin de que nuestro target conozca HiP Solutions, marketing directo realizado con el objetivo de fidelizar a nuestros clientes potenciales.

Campaña de RRPP, creemos necesario que en otras webs se tome nuestra empresa como noticia y se hable de ella con el fin de posicionar marca.

Colegios Profesionales:

Focus Group:

Se llevarán a cabo sesiones de grupo con el fin de obtener estudios cualitativos para indagar sobre actitudes y reacciones sobre nuestro producto, servicio, publicidad...

El 1er año se realizará un Focus Group en el que se concentrarán colegiados médicos, veterinarios y odontólogos; el resto se irán ampliando para poder llegar a más colegiados de distintas especialidades, se estudiarán sus necesidades y se adaptará el producto a las mismas con el fin de ampliar nuestro trarget.

Cursos, Congresos y Revistas especializadas:

Con la intención de conseguir la mayor efectividad de impactos los medios escogidos para comunicar todo lo que HiP Solutions ofrece ha sido seleccionar aquellos Cursos, Congresos y Revistas especializadas con mayor repercusión dependiendo de cada especialidad.

Se Financiarán cursos, llevaremos ponentes a congresos e invitaremos a clientes importantes. Entre Cursos y Congresos estimamos que conseguiremos alrededor de los 500 impactos, entre 3 Cursos y 11 Congresos, repartidos entre las diferentes especialidades, Médicos, Veterinarios y Odontólogos.

HiP Solutions tendrá presencia en portadas, contraportadas, columnas..., en las revistas médicas y de veterinarios de mayor relevancia. Estas revistas tienen una tirada de 10.500 por parte de las veterinarias, y 18.000 para las revistas médicas; teniendo en cuenta que serán dos revistas médicas, la media sería unas 25.000 entre ambas.

Para medir impactos de estas acciones, estimamos que con 2 portadas y 2 contraportadas, alcanzaríamos los 12.000 impactos.

En el caso de las revistas dirigidas a los médicos, son 3 portadas y 3 contraportadas, con lo que llegaríamos a los 36.000 impactos.

RECOL:

RECOL es la empresa líder en prestación de servicios tecnológicos a Colegios profesionales y Asociaciones. Presta servicios a más de 800 Colegios, 5.000 Pymes y autónomos y 250.000 usuarios.

El accionariado de Recol está conformado por 8.000 profesionales, 30 Colegios Profesionales, Catalana de Iniciativas, Tenedora de Participaciones Tecnológicas, Grupo COFARES y Caja Caminos.

Incorporaremos un link fijo en la página web de la empresa RECOL ya que se adecua a la perfección a nuestra empresa ya que nosotros ofrecemos servicios colegiados y visto sus clientes y accionistas, consideramos un buen punto tener presencia en esta web.

HiP Solutions estará expuesto a casi 1/2 millón de potenciales clientes cada año.

Directivos:

Mismas acciones y con exacta justificación se llevarán a cabo para comunicarnos con directivos de empresa, cursos, congresos y revistas especializadas.

En lo que a revistas respecta, insertaremos 8 portadas y 6 contraportadas repartidas entre 5 revistas (ver anexo), con una tirada de media entre las 5, de 75.000, por lo que consideramos que alcanzaríamos los 350.000 impactos.

Además de colocar nuestro link fijo en alguna página web seleccionada por el tráfico que la misma reciba, según fuentes de tráfico en Internet podríamos alcanzar los 325.000 impactos con dicho link.

Estudiantes:

Se llevarán a cabo Focus Group con el objetivo de adecuar nuestro producto a sus necesidades, pero la comunicación hacia ellos será a través de mailing, campañas de banners y RRPP, además de provocar conversaciones en foros, blogs...

Gastos Plan de Marketing					
	2009	2010	2011	2012	2013
WEB	5.000 €				
Mantenimiento WEB	1.560 €	1.560 €	1.560 €	1.560 €	1.560 €
SIMO					
Stand Interior	2.609 €	2.609 €	2.609 €	2.609 €	2.609 €
Stand Exterior	1.120 €	1.120 €	1.120 €	1.120 €	1.120 €
Aeropuerto					
Barajas					
Stand (paraguas)	12.000 €	12.000 €	12.000 €	12.000 €	12.000 €
Prat	3.000 €	3.000 €	3.000 €	3.000 €	3.000 €
Estaciones					
Stand (paraguas)	6.000 €	6.000 €	6.000 €	6.000 €	6.000 €
Folletos	500 €	700 €	1.100 €	1.500 €	1.900 €
Campaña Banners	32.000 €	16.000 €	24.000 €	24.000 €	24.000 €
Emailing	10.000 €	10.000 €	10.000 €	10.000 €	10.000 €
Campaña RRPP	48.000 €	24.000 €	30.000 €	30.000 €	30.000 €
Colegios Profesionales					
Focus Group	10.000 €	20.000 €	30.000 €	30.000 €	30.000 €
Veterinarios					
Cursos	6.000 €	4.000 €	6.000 €	10.000 €	12.000 €
Congresos	6.000 €	4.000 €	8.000 €	8.000 €	10.000 €
Revista					
Página Preferente	4.200 €	2.100 €	2.100 €	2.100 €	2.100 €
Solapa Portada	5.000 €	2.500 €	2.500 €	2.500 €	2.500 €
Solapa Contraportada	5.600 €	2.800 €	2.800 €	2.800 €	2.800 €
Médicos					
Congresos	8.000 €	12.000 €	18.000 €	20.000 €	24.000 €
Revista					
Solapa Portada	7.500 €	5.000 €	10.000 €	12.500 €	12.500 €
Página Preferente	4.200 €	4.200 €	8.400 €	8.400 €	10.500 €
Solapa Contraportada	8.400 €	5.600 €	5.600 €	11.200 €	11.200 €
Web	9.600 €	14.400 €	19.200 €	19.200 €	24.000 €
Odontólogos					
Congresos	8.000 €	8.000 €	10.000 €	12.000 €	12.000 €
Link en web RECOL	7.200 €	7.200 €	7.200 €	7.200 €	7.200 €
Cursos		6.000 €	6.000 €	6.000 €	6.000 €
Congresos		8.000 €	14.000 €	20.000 €	26.000 €
Revistas		22.200 €	44.400 €	74.000 €	111.000 €
Links en web		26.400 €	33.000 €	46.200 €	79.200 €
Directivos					
Focus Group	10.000 €	10.000 €	10.000 €	10.000 €	10.000 €
Revistas					

Página Preferente	16.800 €	8.400 €	12.600 €	14.700 €	14.700 €
Solapa Portada	20.000 €	10.000 €	20.000 €	27.500 €	30.000 €
Solapa Contraportada	16.800 €	8.400 €	14.000 €	16.800 €	30.800 €
Link en web	13.200 €	13.200 €	26.400 €	39.600 €	46.200 €
Estudiantes					
Focus Group	10.000 €	10.000 €	10.000 €	10.000 €	10.000 €
Gastos Comerciales	36.731 €	31.226 €	34.955 €	40.323 €	34.273 €
Carteles Metro (10 días)	40.000 €		30.000 €		
TOTAL SIN Plan de Contingencia	375.020 €	322.615 €	476.544 €	542.812 €	651.162 €
Plan de Contingencia	65.000 €	50.000 €	65.000 €	40.000 €	40.000 €
TOTAL CON Plan de Contingencia	440.020 €	372.615 €	541.544 €	582.812 €	691.162 €

ANEXO 7: CURSOS DE FORMACIÓN

conferenZias.com

| Acceso Usuarios | Menu de Clientes | Publicidad | Enlaces | Quienes somos | Confidencialidad |

Buscar curso

La primera web de información para directivos

Inicio

Newsletter

Mapa

Contacte

Ayuda

Imparte :

Global Estrategias



Global Estrategias, consultora especializada en el sector de la formación empresarial con más de 14 años de experiencia. Nuestros programas, caracterizados por la calidad y actualización constante de contenidos y su inmediata transferencia a la realidad laboral, permiten aumentar la competitividad de empresas e instituciones a través de la capacitación de su principal activo: sus recursos humanos. Nuestra oferta formativa abarca los temas de mayor interés para el entorno empresarial. Impartimos cursos y seminarios en modalidad presencial, e-learning, blended e in-company en diversas áreas. Además de formación presencial, desarrollamos cursos universitarios para empresas, en colaboración con las universidades más prestigiosas del país (Universidad Complutense de Madrid, Universidad de Al ... [+ info](#)

Más eventos de Global Estrategias [aquí](#).

¿Quieres patrocinar este evento?

¿Quieres ser ponente?

On line : Marketing por Internet

Imparte Global Estrategias

 Imprimir

Fecha martes, 01 de julio de 2008

 Enviar

Lugar On line

Precio 450,00 €

Duración 30 Horas

Tipo de Evento

On line

[Solicitar más Información](#)

Programa

Objetivos:

Cómo convertir su Web en una eficaz herramienta publicitaria de captación de clientes. Cómo disminuir el presupuesto de su inversión publicitaria y obtener mejores resultados. Los formatos y tecnologías de vanguardia que se utilizan en marketing y publicidad por Internet. Técnicas y herramientas eficaces para obtener óptimos resultados en los buscadores y portales. La fuerza del e-mail como instrumento óptimo de captación y fidelización de clientes.

Dirigido:

Directores Comerciales.
Responsables de Marketing y Publicidad.
Responsables de Captación de Clientes.
Responsables de Nuevas Tecnologías,
Webmasters.

1. Principales peculiaridades del marketing por Internet: el marketing on-line y sus aportaciones al marketing tradicional.
2. Análisis del perfil del internauta y de su comportamiento.
3. La web de la empresa en Internet. Funciones y utilidades que debe tener para captar y fidelizar clientes.
4. El Plan de Marketing on-line. Pasos a seguir.
5. Marketing on-line con buscadores. Los buscadores. Alta y posicionamiento en buscadores.
6. Programas de afiliados on-line. Cómo conseguir que cientos de webs recomienden y vendan nuestros productos.
7. La campaña de e-mail marketing. Tipos de campañas, bases de datos, mensajes efectivos y soluciones de envío masivo.
8. El patrocinio y modalidades de publicidad por Internet. La campaña publicitaria y las herramientas utilizadas: publicidad en buscadores, portales, microsites, banners, contenidos, etc.
9. Legislación y regulaciones legales: LOPD. LSSJ. SPAM.
10. El control de los resultados de las campañas en Internet.
11. Estrategias y campañas de éxito de marketing on-line: los cinco pasos de la venta en Internet.

[Solicita información de Marketing por Internet a Global Estrategias](#)

Buscar curso

La primera web de información para directivos

Inicio

Newsletter

Mapa

Contacte

Ayuda

Imparte :

Intereconomía Conferencias



Intereconomía Conferencias es una división especializada del Grupo Intereconomía dedicada a la formación de directivos, a través de la organización de conferencias y seminarios en las que se informa de las principales estrategias de gestión empresarial y se dan cita directivos y profesionales de los diferentes sectores de nuestra economía.

En nuestras conferencias, se brinda la posibilidad de hacer consultas a los ponentes, conocer qué hace la competencia e intercambiar información con otros participantes.

Su asistencia es interesante no sólo desde el punto de vista formativo, sino porque en definitiva, se crean espacios únicos para desarrollar contactos profesionales y generar oportunidades de negocio. ... [+ info](#)

Más eventos de Intereconomía Conferencias [aquí](#).

[¿Quieres patrocinar este evento?](#)

[¿Quieres ser ponente?](#)

Conferencia : Claves de éxito y rentabilidad de los OPERADORES MÓVILES VIRTUALES

Imparte Intereconomía Conferencias

Imprimir

Fecha jueves, 25 de septiembre de 2008 a jueves, 25 de septiembre de 2008

Enviar

Se imparte en Madrid

Lugar Direccion :
Hotel Holiday Inn Madrid Plaza Carlos Trías
Bertrán, 4 28020

Precio ~~1.190,00 €~~ - Hasta el 31/07/2008 al precio de **1.010,00€**

Horario 09:00 a 19:00

Duración 8 Horas

Tipo de Evento **Presencial en Madrid**

[Solicitar más Información](#)

Programa

Titulación:

Se entregará certificado de asistencia a las personas que lo soliciten.

Dirigido:

Operadores móviles virtuales, operadores móviles y fijos, grandes almacenes, distribución, utilities, banca, consultoras, proveedores de contenidos, y proveedores de servicios móviles o tecnológicos.

Comentario:

El consenso de la industria coincide en señalar las favorables expectativas para el desarrollo futuro de los OMVs, que podrían alcanzar una cuota de mercado del 20% en el conjunto de los países europeos, pasando de los 13 millones de usuarios actuales a casi 50 millones en 2009. El potencial de negocio es muy atractivo para

Mercado actual de los OMVs y expectativas de desarrollo. AECOMO- ASOCIACIÓN ESPAÑOLA DE COMUNICACIONES MÓVILES. Qué pasos debe dar una empresa para crear su propio OMV: requisitos y aspectos regulatorios a tener en cuenta. CMT- COMISIÓN DEL MERCADO DE LAS TELECOMUNICACIONES. Panel de análisis sobre lo aprendido tras los primeros lanzamientos. MASMOVIL- SIMYO-KPMG ESPAÑA-HAPPY MOVIL- PEPEPHONE. La experiencia de Eroski como Operador Móvil Virtual. EROSKI MOVIL-IBERMÁTICA-FORWARD. Los contenidos como clave para la diferenciación. YAHOO! ESPAÑA FRANCIA Y PORTUGAL-AESAM ASOCIACION DE EMPRESAS DE SERVICIOS A MÓVILES. Mesa redonda: La visión de los operadores tradicionales. TELEFÓNICA ESPAÑA- VODAFONE- ORANGE. El papel de los MVNE y de sus socios. KPN-BANKINTER. ¿Qué pueden ofrecer los fabricantes de equipos de red a los OMVs?. ERICSSON ESPAÑA.

Buscar curso

La primera web de información para directivos

Inicio

Newsletter

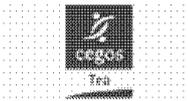
Mapa

Contacte

Ayuda

Imparte :

Tea Cegos Madrid



TEA-CEGOS es una firma global de servicios de consultoría, formación y selección, líder en Europa e implantada en distintas zonas de América y Asia. Trabajamos con las personas en el desarrollo de sus habilidades para obtener resultados de negocio rentables y acelerar el éxito de las organizaciones. El compromiso de TEA-CEGOS es aportar, desde la innovación, la experiencia y la tecnología, soluciones integradoras contrastadas internacionalmente y adaptadas a las necesidades de cada organización. Nuestra competencia pedagógica, unida al conocimiento de las profesiones y de las funciones de la empresa, convierte a cada consultor-formador de TEA-CEGOS en un experto en su campo y en un especialista en la dirección activa del cambio. ... [+ info](#)

Más eventos de Tea Cegos Madrid [aquí](#).

[¿Quieres patrocinar este evento?](#)

[¿Quieres ser ponente?](#)

Seminario : Medición y Análisis de Satisfacción al Cliente

Imparte Tea Cegos Madrid

Imprimir

Fecha Consultar

Enviar

Se imparte en Madrid

Lugar Direccion :

c/ Fray Bernardino Sahagún, 24. 28036

Precio 1.400,00 €

Horario Horario: de 9,30 a 13,30 y de 15 a 18 h. (último d

Duración 20 Horas

Tipo de Evento Presencial en Madrid

[Solicitar más Información](#)

Programa

Comentario:

OBJETIVOS: Dar la formación que se necesita para tener activado un sistema de Información oportuno, fiable y atractivo que permita mantener y desarrollar el proceso de mejora continua en la satisfacción del cliente al medir los resultados del servicio y con ello poder tomar decisiones para mejorar.
DIRIGIDO A: Profesionales tienen que desarrollar un sistema para medir la percepción de sus clientes con respecto a su Empresa/Organización/Área, Responsables de Calidad, Organización y Proyectos.

PROGRAMA:

- INTRODUCCIÓN Exigencias de acuerdo a ISO 9001: 2000 y modelo EFQM
- 1.IDENTIFICAR LOS DESEOS DE LOS CLIENTES
 2. ASPECTOS DE FIABILIDAD Y VALIDEZ EN LA VALORACIÓN DE LA PERCEPCIÓN DE LOS CLIENTES.
 3. MEDIR LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE.
 - 4.EXPLOITAR LOS RESULTADOS.

Solicita información de Medición y Análisis de Satisfacción al Cliente a Tea Cegos Madrid

Si es usuario registrado introduzca sus datos para agilizar la solicitud.

usuario

clave

[acceso](#)

Si deseas recibir información del evento Medición y Análisis de Satisfacción al Cliente cumplimenta la siguiente ficha

Nombre: *



Deseo más información

Apellido 1: *



Deseo solicitar plaza

Buscar curso

La primera web de información para directivos

- [Inicio](#) | [Newsletter](#) | [Mapa](#) | [Contacte](#) | [Ayuda](#)

Imparte :

Seminario : Estrategias de Marketing en Buscadores Web

Imparte Avanza

Imprimir

Enviar

Lugares disponibles para este evento

Madrid	27 de mayo de 2008	350,00 €	10:00 a 18:30 Horas	Solicitar Información
Barcelona	10 de junio de 2008	350,00 €	10:00 a 18:30	Solicitar Información

Avanza



Avanza es una consultoría estratégica que ofrece soluciones para la optimización de recursos en diversas áreas de la empresa. Nuestros servicios se agrupan en cuatro áreas de negocio: CorporateHealth. Donde ofrecemos servicios dirigidos a la mejora de la calidad de vida de los trabajadores, y con ello, a la reducción del absentismo, aumento de la productividad, mejora del clima laboral... Avanza corporatehealth nace con la pretensión de poner a disposición de nuestros clientes una herramienta útil para el desarrollo personal y profesional en sus organizaciones, obteniendo así indiscutibles ventajas desde el punto de vista organizacional e individual. TrainingServices. Donde nuestro objetivo es optimizar el capital humano de nuestros clientes, desarrollando nuevas competencias e increme ... **+ info**

Más eventos de Avanza [aquí](#).

[¿Quieres patrocinar este evento?](#)

[¿Quieres ser ponente?](#)

Objetivos:

Generar e implementar estrategias de marketing a través de las nuevas tecnologías.
 Crear tráfico continuo a páginas webs para conectar eficazmente con nuestros clientes a través de Internet.
 Crear una imagen de marca adecuada y seleccionar los mejores recursos para comunicar nuestros productos a través de las nuevas tecnologías de la información.
 Aprender a utilizar la Herramienta Google Adwords.
 Elegir las palabras claves y diseñar tus propios anuncios para ubicarlos en Google.

Dirigido:

Personal del departamento comercial, departamento de marketing, desarrollo de negocio y, en general, profesionales que deseen conocer las últimas tendencias y recursos en marketing por Internet y potenciar su presencia en este medio.

Programa

- Publicidad en Internet
 Formatos publicitarios en Internet. Cómo planificar y rentabilizar una campaña de medios online en Internet. Puntos básicos de la publicidad CPC (Coste por clic)
- Indexación y palabras clave en buscadores. Google y Yahoo
 SEO: Cómo posicionarse en los buscadores de forma gratuita
 SEM: Cómo posicionarse en los buscadores con pago por clic.
- Google Adwords: Introducción
 Características
 Beneficios
 Terminología básica
- Cómo crear una cuenta y diseñar una campaña en Adwords
 Crear una campaña: orientar por palabra clave o sitio web
 Configurar la campaña: Palabras clave, gestión de grupos, CPC y Centro de informes
 Optimización de las campañas.
- Google Analytics y Google AdSense
- Protección de datos y ley de servicios de la sociedad de la información
 Las obligaciones de las empresas, profesionales y entidades públicas y privadas relacionadas con la Protección de Datos.

Buscar curso

La primera web de información para directivos

- [Inicio](#) [Newsletter](#) [Mapa](#) [Contacte](#) [Ayuda](#)

Imparte :

Unidad Editorial Conferencias y Formación



Conferencias y Formación, es una división especializada dentro de Grupo Unidad Editorial, que desde su creación en 1996, organiza **más de 150 eventos profesionales al año** con el objetivo de informar sobre las principales estrategias de gestión empresarial y exponer las mejores prácticas profesionales del mercado.

En nuestros foros, se dan cita directivos y profesionales de los principales sectores de nuestra economía, reuniendo a los mejores ponentes: **expertos de reconocido prestigio** en su área de actuación, líderes empresariales, directivos de las empresas más innovadoras, consultores de primer nivel, **así como representantes del Gobierno y la Administración**. **Las conferencias** son espacios únicos para desarrollar contactos profesionales ent ... **+ info**

Más eventos de Unidad Editorial Conferencias y Formación [aquí](#).

[¿Quieres patrocinar este evento?](#)

[¿Quieres ser ponente?](#)

Conferencia : Evaluación de Personas

Imparte Unidad Editorial Conferencias y Formación

[Imprimir](#)

Fecha jueves, 26 de junio de 2008

[Enviar](#)

Se imparte en (Madrid)

Lugar Direccion :
Hotel Petit Palace Embassy C/ Serrano 46

Precio 1.100,00 €

Horario 9:00-18:45

Tipo de Evento **Presencial en (Madrid)**

[Descargar el PDF del programa](#)

[Solicitar más Información](#)

Programa

Objetivos:

Conocer las claves de las empresas pioneras en gestión y evaluación de personas como instrumento para conseguir una ventaja competitiva

Dirigido:

Director de RR. HH.
Director de Desarrollo Profesional
Responsable de Análisis y valoración de puestos de trabajo
Técnico de RR. HH.
Responsable de Compensación y Beneficios
Responsable de Retribución

¿Cuáles son las claves en el proceso de evaluación de personas?
¿Qué metodología y qué indicadores son necesarios en la evaluación de las personas?
¿Qué proceso utiliza UNIÓN FENOSA para la evaluación de personas?
¿Qué proceso utiliza IBM para medir la evaluación de sus trabajadores?
¿Cómo gestionan en CEMEX de manera cuantitativa y cualitativa a las personas? ¿Qué procesos utilizan? La evaluación y el seguimiento en la evaluación de personas en el Grupo Cortefiel
Herramientas tecnológicas para gestionar la evaluación de personas
La evaluación de lo intangible. Cómo identificar el "talento oculto". Aplicación a la realidad de la empresa

Solicita información de Evaluación de Personas a Unidad Editorial Conferencias y Formación

Si es usuario registrado introduzca sus datos para agilizar la solicitud.

usuario

clave

[acceso](#)

Si deseas recibir información del evento Evaluación de Personas cumplimenta la siguiente ficha

Nombre: *

Deseo comprar la documentación

Apellido 1: *

Deseo más información

Apellido 2:

Deseo solicitar plaza



PROGRAMA DEL CURSO
FINANZAS PARA PROFESIONALES

(Teleformación. 30 horas)

PROGRAMA

LA FINANCIACIÓN DE LA ACTIVIDAD EMPRESARIAL

- Conceptos básicos
- Formas de financiación empresarial
- Formas de financiación para autónomos
- Autofinanciación
- Externas sin coste
- Externas con coste

APLICACIÓN DE PRODUCTOS-ING A PROFESIONALES AUTÓNOMOS

- Leasing
- Renting
- Factoring
- Confirming

EL EQUILIBRIO FINANCIERO

- Inversiones y opciones de activo
- Estructura de la deuda.
- Calidad de la deuda
- Coste de la deuda
- Fondo de maniobra
- Desequilibrios puntuales



INTERSECTORIAL



Unión Europea
Fondo Social Europeo



INTERSECTORIAL

PROGRAMA DEL CURSO
GESTION DE RECURSOS HUMANOS

(Multimedia con CD-ROM 135 horas)

PROGRAMA UNIDADES DIDACTICAS

UD 1. LOS RECURSOS HUMANOS EN LA ORGANIZACION

- **Capítulo 1 : Estructura empresarial**
 - La Empresa y sus funciones
 - La Estructura de organización de la empresa

- **Capítulo 2 : Funciones del departamento de recursos humanos**
 - Planificación estratégica de Recursos Humanos
 - El Cuadro de mando
 - La Comunicación interna

UD 2. CONSEGUIR LAS PERSONAS ADECUADAS PARA EL BUEN FUNCIONAMIENTO DE LA ORGANIZACIÓN

- **Capítulo 1 : Descripción de puestos de trabajo**
 - Análisis, descripción y documentación de puestos de trabajo
 - Valoración de puestos de trabajo
 - Inventario de capital humano

- **Capítulo 2 : Reclutamiento y selección de personal**
 - Fuentes y técnicas de reclutamiento
 - Técnicas de selección
 - La entrevista de selección

- **Capítulo 3 : Incorporación y acogida**
 - Período de acogida
 - Evaluación del período de prueba



INTERSECTORIAL



Unión Europea
Fondo Social Europeo



INTERSECTORIAL

UD 3. DESARROLLO DE PERSONAS

- Capítulo 1 : La gestión por competencias
 - Concepto
 - Historia
 - Aplicación actual
 - Identificación de competencias

- Capítulo 2 :La evaluación del desempeño
 - Concepto y finalidad
 - La implantación del sistema de evaluación
 - El proceso de evaluación
 - Planes de carrera

- Capítulo 3 :El plan de formación
 - Diagnóstico de las necesidades de formación
 - Definición del plan de formación
 - Desarrollo y evaluación del plan de formación

UD 4: LA MOTIVACIÓN Y EL CLIMA LABORAL

- Capítulo 1: Teorías sobre la motivación
 - La pirámide de necesidades de Maslow
 - Teoría de los factores de Herzberg
 - Otras teorías

- Capítulo 2: La motivación y los sistemas retributivos
 - Objetivos del sistema retributivo
 - Conceptos retributivos



INTERSECTORIAL



Unión Europea
Fondo Social Europeo



INTERSECTORIAL

PROGRAMA PRESENCIAL CON CD-ROM INTERACTIVO

CD-ROM 1: EL SISTEMA DE INFORMACIÓN EN LA EMPRESA

- La importancia de la información
- Búsqueda y recogida de la información
- Análisis de la información
- La toma de decisiones y su ejecución
- La difusión de la información

CD-ROM 2: EL PROCESO DE ORGANIZARSE

- La organización y su objetivo
- Tipos de organización
- Flexibilidad en la organización

CD-ROM 3: LA IMPORTANCIA DE LA GESTIÓN DEL FACTOR HUMANO

- La gestión del factor humano y el cambio
- Motivación, problemas y conflictos
- Actitudes y conductas en el trabajo
- Creatividad, rendimiento y seguridad

CD-ROM 4: HERRAMIENTA: UN PLAN DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

A partir de una situación ficticia el alumno deberá identificar las claves para mejorar la gestión del equipo de colaboradores de una empresa. Entre otros: la formación continua, la motivación, el trabajo en equipo, las remuneraciones, la flexibilidad,...

ANEXO 8: BALANCE

HIP Solutions
 ESCENARIO REALISTA :|

INGRESOS		2009	2010	2011	2012	2013
Ventas Móviles	PVP					
Paquete Básico	290	666.592	1.199.865	1.799.798	2.339.737	2.807.685
Paquete Ampliado	345	866.084	1.558.952	2.338.427	3.039.955	3.647.947
TOTAL		1.532.676	2.758.817	4.138.225	5.379.693	6.455.631

Variación interanual: 80% (2009-2010), 50% (2010-2011), 30% (2011-2012), 20% (2012-2013)

Mercado Potencial		Ventas Unitarias				
TOTAL	25.109.954	4.809	8.656	12.984	16.880	20.255
Colectivos Profesionales	225.000	2.250	4.050	6.075	7.898	9.477
Cuota Objetivo		1,000%	1,800%	2,700%	3,510%	4,212%
Empleados con Móvil	4.834.954	1.934	3.481	5.222	6.788	8.146
Cuota Objetivo		0,040%	0,072%	0,108%	0,140%	0,168%
Estudiantes	50.000	125	225	338	439	527
Cuota Objetivo		0,250%	0,450%	0,675%	0,878%	1,053%
Publico en General	20.000.000	500	900	1.350	1.755	2.106
Cuota Objetivo		0,003%	0,005%	0,007%	0,009%	0,011%

CUENTA PÉRDIDAS Y GANANCIAS

		2009	2010	2011	2012	2013
VENTAS		1.532.676	2.758.817	4.138.225	5.379.693	6.455.631
COSTES VARIABLES	Coste Unitario					
Compra productos terminados	181	- 869.166	- 1.564.498	- 2.346.747	- 3.050.772	- 3.660.926
Transporte aéreo y hasta Nave	160	- 769.437	- 1.384.987	- 2.077.480	- 2.700.724	- 3.240.869
Envío Mensajería	5	- 24.045	- 43.281	- 64.921	- 84.398	- 101.277
Seguro Transporte	13	- 63.575	- 114.435	- 171.652	- 223.147	- 267.777
Reparación Media	0,48%	- 3.693	- 6.648	- 9.972	- 12.963	- 15.556
	35,00	0,05	- 8.416	- 15.148	- 29.539	- 35.447

COSTES FIJOS	-	727.238	-	800.080	-	1.135.394	-	1.285.711	-	1.448.393
Sueldos y Salarios	-	220.735	-	296.787	-	420.942	-	457.196	-	470.912
Alquiler Nave	-	20.160	-	20.160	-	20.160	-	20.160	-	20.160
Equipos informáticos	-	4.320	-	4.320	-	4.320	-	4.320	-	4.320
Telefonía e Internet	-	2.400	-	2.400	-	2.400	-	2.400	-	2.400
Publicidad, Marketing y Acc. Comercial	-	385.020	-	340.615	-	503.544	-	577.912	-	693.282
Suministros: Agua, Electricidad....	-	12.000	-	12.360	-	12.731	-	13.113	-	13.506
Seguro Nave	-	1.500	-	1.545	-	1.591	-	1.639	-	1.688
Material de Oficina	-	600	-	600	-	600	-	600	-	600
Seguros Obligatorios	-	1.500	-	1.500	-	1.500	-	1.500	-	1.500
Formación	-	11.037	-	14.839	-	21.047	-	22.860	-	23.546
Mantenimiento y Limpieza	-	1.800	-	1.854	-	1.910	-	1.967	-	2.026
Seguridad Mercancía y Nave	-	66.166	-	103.099	-	144.649	-	182.043	-	214.452
EBITDA	-	63.728		394.239		656.084		1.043.211		1.346.313
AMORTIZACIONES INMOVILIZADO MATERIAL	-	2.787	-	2.787	-	2.787	-	2.787	-	2.787
AMORTIZACIONES INMOVILIZADO INMATERIAL				-		-		-		-
RESULTADO EXPLOTACIÓN	-	66.515		391.452		653.297		1.040.424		1.343.526
GASTOS FINANCIEROS	-	14.284	-	11.233	-	2.007		-		-
INGRESOS FINANCIEROS		6.001		6.301		6.616		16.242		29.105
RESULTADO ANTES IMPUESTOS	-	74.798		386.520		657.906		1.056.665		1.372.631
IMPUESTO DE SOCIEDADES			-	109.103	-	230.267	-	369.833	-	480.421
BENEFICIO NETO	-	74.798		277.417		427.639		686.833		892.210

escudo fiscal pendiente

BALANCE DE SITUACIÓN

ACTIVO	2008 (punto partida)	2009	2010	2011	2012	2013
INMOVILIZADO INMATERIAL NETO	-	-	-	-	-	-

	Amortizaciones	-	-	-	-	-	-
INMOVILIZADO MATERIAL NETO		13.933	11.147	8.360	5.573	2.787	-
	El. Almacén	9.287	9.287	9.287	9.287	9.287	9.287
	El. Oficina	4.646	4.646	4.646	4.646	4.646	4.646
	AMORTIZACIONES	-	2.787	-	5.573	-	8.360
EXISTENCIAS		192.359	207.748	311.622	405.109	486.130	583.356
CLIENTES			144.347	259.825	389.738	506.659	607.991
TESORERÍA		181.810	200.020	210.021	220.522	231.548	243.126
INVERSIONES FINANCIERAS TEMPORALES		11.898				309.836	727.035
TOTAL ACTIVO		400.000	563.262	789.828	1.020.942	1.536.961	2.161.508
PASIVO							
FONDOS PROPIOS		400.000	325.202	602.620	987.495	1.536.961	2.161.508
	Capital	400.000	400.000	400.000	400.000	400.000	400.000
	Reservas			277.417	662.292	1.211.758	1.836.306
	Rtdos. neg.ejercicios ant.			-	74.798	-	74.798
	Pérdidas y Ganancias		-	74.798			
PROVEEDORES CORTO PLAZO							
CRÉDITOS A CORTO PLAZO			238.060	187.209	33.447		
TOTAL PASIVO		400.000	563.262	789.828	1.020.942	1.536.961	2.161.508
CONTROL CUADRE		-	-	-	-	-	-
NOF		192.359	352.095	571.447	794.846	992.790	1.191.347
CAPITAL CIRCULANTE		386.067	314.056	594.259	981.921	1.534.174	2.161.508

ESTADO DE ORIGEN Y APLICACIÓN DE FONDOS

	2009	2010	2011	2012	2013	
BENEFICIO NETO	-	74.798	277.417	427.639	686.833	892.210
AMORTIZACIONES/PROVISIONES		2.787	2.787	2.787	2.787	2.787
CASH FLOW GENERADO	-	72.011	280.204	430.426	689.619	894.997
AUMENTO DE CAPITAL						
TOTAL ORÍGENES	-	72.011	280.204	430.426	689.619	894.997
VARIACIÓN EN CAPITAL CIRCULANTE	-	72.011	280.204	387.662	552.253	627.334
AUMENTO DE ACTIVOS FIJOS		-	-	-	-	-

DIVIDENDOS PAGADOS				42.764	137.367	267.663
TOTAL APLICACIONES	-	72.011	280.204	430.426	689.619	894.997

ANÁLISIS POR DESCUENTO DE FLUJOS

		2009	2010	2011	2012	2013
BENEFICIO NETO (sin incluir intereses deuda)	-	60.514	288.650	429.646	686.833	892.210
Amortizaciones y provisiones		2.787	2.787	2.787	2.787	2.787
Inversiones netas en inmovilizado	-	13.933				
Inversiones NOF	-	192.359	-	159.736	-	219.352
				-	223.399	-
					-	197.943
						-
						198.558
FLUJO LIBRE DE FONDOS	-	206.293	-	217.464	72.085	209.033
						491.676
						696.439
Tasa libre de riesgo	4,76%	4,76%	4,76%	4,76%	4,76%	4,76%
Prima de riesgo	9,88%	9,88%	9,88%	9,88%	9,88%	9,88%
COSTE DE LOS RECURSOS	14,64%	14,64%	14,64%	14,64%	14,64%	14,64%
VAN	433.995					
TIR	40,96%					

	4,60
diferencial entre bono alemán y español	
prima país	0,28
prima sector	2,00
prima proyecto	3,00

ANEXO 10: ESCENARIO REALISTA

	Escenario Realista				
	2009	2010	2011	2012	2013
Rentabilidad					
ROE	-23,00%	46,04%	43,31%	44,69%	41,28%
ROA	-13,28%	35,12%	41,89%	44,69%	41,28%
Bº neto/vtas	-4,88%	10,06%	10,33%	12,77%	13,82%
Dividendos	0,000	0,000	0,107	0,343	0,669
Pay out					
Solvencia y liquidez					
Endeudamiento Financ	73,20%	31,07%	3,39%	0,00%	0,00%
Endeudamiento Total	42,26%	23,70%	3,28%	0,00%	0,00%
Fdo Maniobra 1	314.055,582	594.259,469	981.921,287	1.534.174,016	2.161.507,836
Fdo Maniobra 2	314.055,582	594.259,469	981.921,287	1.534.174,016	2.161.507,836
Liquidez	2,32	4,17	30,36		
Crecimiento					
Ventas		80,000%	50,000%	30,000%	20,000%
Rdo explotación		-688,519%	66,891%	59,257%	29,133%
Bº neto		-470,890%	54,150%	60,610%	29,902%
Cash flow		-489,112%	53,612%	60,218%	29,781%
Operativos					
Dias de pago					
Dias de cobro	34,376	34,376	34,376	34,376	34,376
Dias de existencias	98,550	82,125	71,175	65,700	65,700
Rotación de stocks	3,704	4,444	5,128	5,556	5,556
Pay Back	Recuperado	Pendiente			
Año 1	-217.463,54	-423.756,20			
Año 2	72.084,52	-351.671,67			
Año 3	209.033,33	-142.638,34			
Año 4	491.676,16	349.037,81			
Año 5	696.438,97	1.045.476,78			
PUNTO MUERTO					

3 Años, 3 Meses y 14 Días

Costes Fijos	727.238,37	800.080,00	1.135.393,82	1.285.710,64	1.448.392,57
Costes Variables Unitarios	869.165,71	1.564.498,27	2.346.747,41	3.050.771,63	3.660.925,95
Ventas	1.532.676,04	2.758.816,87	4.138.225,30	5.379.692,89	6.455.631,47
Punto Muerto	1.679.884,66	1.848.145,22	2.622.703,55	2.969.927,96	3.345.715,17

ANEXO 11: ESCENARIO PESIMISTA

HIP Solutions
ESCENARIO PESIMISTA :(

INGRESOS		2009	2010	2011	2012	2013
Ventas Móviles	PVP					
Paquete Básico	290	533.273	959.892	1.583.822	2.058.969	2.470.763
Paquete Ampliado	345	692.867	1.247.161	2.057.816	2.675.161	3.210.193
TOTAL		1.226.141	2.207.053	3.641.638	4.734.130	5.680.956
		Variación interanual	80%	65%	30%	20%
	Mercado Potencial			Ventas Unitarias		
TOTAL	25.109.954	3.847	6.925	11.426	14.854	17.825
Colectivos Profesionales	225.000	1.800	3.240	5.346	6.950	8.340
Cuota Objetivo		0,8000%	1,4400%	2,3760%	3,0888%	3,7066%
Empleados con Móvil	4.834.954	1.547	2.785	4.595	5.974	7.168
Cuota Objetivo		0,0320%	0,0576%	0,0950%	0,1236%	0,1483%
Estudiantes	50.000	100	180	297	386	463
Cuota Objetivo		0,2000%	0,3600%	0,5940%	0,7722%	0,9266%
Publico en General	20.000.000	400	720	1.188	1.544	1.853
Cuota Objetivo		0,0020%	0,0036%	0,0059%	0,0077%	0,0093%

			2009	2010	2011	2012	2013
VENTAS			1.226.141	2.207.053	3.641.638	4.734.130	5.680.956
	Coste Unitario						
COSTES VARIABLES	181		- 695.333	- 1.251.599	- 2.065.138	- 2.684.679	- 3.221.615
Compra productos terminados	160		- 615.550	- 1.107.989	- 1.828.182	- 2.376.637	- 2.851.965
Transporte aéreo y hasta Nave	5		- 19.236	- 34.625	- 57.131	- 74.270	- 89.124
Envío Mensajería	13		- 50.860	- 91.548	- 151.054	- 196.370	- 235.644
Seguro Transporte	0,48%		- 2.955	- 5.318	- 8.775	- 11.408	- 13.689
Reparación Media	35,00	0,05	- 6.733	- 12.119	- 19.996	- 25.994	- 31.193
COSTES FIJOS			- 718.005	- 758.740	- 1.120.436	- 1.240.040	- 1.425.058
Sueldos y Salarios			- 220.735	- 296.787	- 420.942	- 457.196	- 470.912
Alquiler Nave			- 20.160	- 20.160	- 20.160	- 20.160	- 20.160
Equipos informáticos			- 4.320	- 4.320	- 4.320	- 4.320	- 4.320
Telefonía e Internet			- 2.400	- 2.400	- 2.400	- 2.400	- 2.400
Publicidad y Marketing			- 385.020	- 340.615	- 503.544	- 577.912	- 693.282
Suministros:Agua, Electricidad....			- 12.000	12.360	- 12.731	13.113	- 13.506
Seguro Nave			- 1.500	- 1.545	- 1.591	- 1.639	- 1.688
Material de Oficina			- 600	- 600	- 600	- 600	- 600
Seguros Obligatorios			- 1.500	- 1.500	- 1.500	- 1.500	- 1.500
Formación			- 11.037	- 14.839	- 21.047	- 22.860	- 23.546
Mantenimiento y Limpieza			- 1.800	- 1.854	- 1.910	- 1.967	- 2.026
Seguridad Mercancía y Nave			- 56.933	- 86.479	- 129.691	- 162.598	- 191.118
EBITDA			- 187.197	196.715	456.065	809.411	1.034.283
AMORTIZACIONES INMOVILIZADO MATERIAL			- 2.787	- 2.787	- 2.787	- 2.787	- 2.787
AMORTIZACIONES INMOVILIZADO INMATERIAL				-	-	-	-
RESULTADO EXPLOTACIÓN			- 189.984	193.928	453.278	806.624	1.031.496
GASTOS FINANCIEROS			- 17.030	- 18.577	- 16.107	-	-
INGRESOS FINANCIEROS			5.691	5.975	6.274	7.364	12.383
RESULTADO ANTES IMPUESTOS			- 201.323	181.326	443.445	813.988	1.043.879
IMPUESTO DE SOCIEDADES					- 148.207	- 284.896	- 365.358

BENEFICIO NETO	-	201.323	181.326	295.238	529.092	678.521
----------------	---	---------	---------	---------	---------	---------

escudo fiscal pendiente

BALANCE DE SITUACIÓN

ACTIVO	2008 (punto partida)	2009	2010	2011	2012	2013
INMOVILIZADO INMATERIAL NETO	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-
Amortizaciones	-	-	-	-	-	-
INMOVILIZADO MATERIAL NETO	13.933	11.147	8.360	5.573	2.787	-
El. Almacén	9.287	9.287	9.287	9.287	9.287	9.287
El. Oficina	4.646	4.646	4.646	4.646	4.646	4.646
AMORTIZACIONES	-	2.787	5.573	8.360	11.147	13.933
EXISTENCIAS	153.887	166.198	274.227	356.496	427.795	513.354
CLIENTES		115.478	207.860	342.969	445.860	535.032
TESORERÍA	179.501	189.685	199.169	209.128	219.584	230.563
INVERSIONES FINANCIERAS TEMPORALES	52.678				25.875	182.212
TOTAL ACTIVO	400.000	482.508	689.617	914.166	1.121.900	1.461.161
PASIVO						
FONDOS PROPIOS	400.000	198.677	380.003	645.718	1.121.900	1.461.161
Capital	400.000	400.000	400.000	400.000	400.000	400.000
Reservas			181.326	447.040	923.223	1.262.484
Rtdos. neg.ejercicios ant.			-	201.323	-	201.323
Pérdidas y Ganancias	-	201.323				
PROVEEDORES CORTO PLAZO						
CRÉDITOS A CORTO PLAZO		283.831	309.613	268.448		
TOTAL PASIVO	400.000	482.508	689.617	914.166	1.121.900	1.461.161
CONTROL CUADRE	-	-	-	-	-	-
NOF	153.887	281.676	482.088	699.465	873.655	1.048.386
CAPITAL CIRCULANTE	386.067	187.530	371.643	640.144	1.119.114	1.461.161

ESTADO DE ORIGEN Y APLICACIÓN DE FONDOS

	2009	2010	2011	2012	2013
BENEFICIO NETO	- 201.323	181.326	295.238	529.092	678.521
AMORTIZACIONES/PROVISIONES	2.787	2.787	2.787	2.787	2.787
CASH FLOW GENERADO	- 198.536	184.113	298.025	531.879	681.308
AUMENTO DE CAPITAL					
TOTAL ORÍGENES	- 198.536	184.113	298.025	531.879	681.308
VARIACIÓN EN CAPITAL CIRCULANTE	- 198.536	184.113	268.501	478.970	342.047
AUMENTO DE ACTIVOS FIJOS	-	-	-	-	-
DIVIDENDOS PAGADOS			29.524	52.909	339.261
TOTAL APLICACIONES	- 198.536	184.113	298.025	531.879	681.308

ANÁLISIS POR DESCUENTO DE FLUJOS

	2009	2010	2011	2012	2013
BENEFICIO NETO (sin incluir intereses deuda)	- 184.293	199.903	311.345	529.092	678.521
Amortizaciones y provisiones	2.787	2.787	2.787	2.787	2.787
Inversiones netas en inmovilizado	- 13.933				
Inversiones NOF	- 153.887	- 127.789	- 200.411	- 217.377	- 174.731
FLUJO LIBRE DE FONDOS	- 167.821	- 309.295	2.279	96.754	357.689
Tasa libre de riesgo	4,76%	4,76%	4,76%	4,76%	4,76%
Prima de riesgo	9,88%	9,88%	9,88%	9,88%	9,88%
COSTE DE LOS RECURSOS	14,64%	14,64%	14,64%	14,64%	14,64%
VAN	91.263,19				
TIR	20,61%				

ANEXO 12: RATIOS ESCENARIO PESIMISTA

	Escenario Pesimista				
	2009	2010	2011	2012	2013
Rentabilidad					
ROE	-101,33%	47,72%	45,72%	47,16%	46,44%
ROA	-41,72%	26,29%	32,30%	47,16%	46,44%
B° neto/vtas	-16,42%	8,22%	8,11%	11,18%	11,94%
Dividendos	0,000	0,000	0,074	0,132	0,848
Pay out					
Solvencia y liquidez					
Endeudamiento Financ	142,86%	81,48%	41,57%	0,00%	0,00%
Endeudamiento Total	58,82%	44,90%	29,37%	0,00%	0,00%
Fdo Maniobra 1	187.530,445	371.643,433	640.144,245	1.119.113,803	1.461.161,197
Fdo Maniobra 2	187.530,445	371.643,433	640.144,245	1.119.113,803	1.461.161,197
Liquidez	1,66	2,20	3,38		
Crecimiento					
Ventas		80,000%	65,000%	30,000%	20,000%
Rdo explotación		-202,076%	133,735%	77,954%	27,878%
B° neto		-190,067%	62,821%	79,209%	28,243%
Cash flow		-192,735%	61,870%	78,468%	28,095%
Operativos					
Días de pago					
Días de cobro	34,376	34,376	34,376	34,376	34,376
Días de existencias	98,550	90,338	71,175	65,700	65,700
Rotación de stocks	3,704	4,040	5,128	5,556	5,556
Pay Back	Recuperado	Pendiente			
Año 1	-309.295,19	-477.115,99			
Año 2	2.278,52	-474.837,47			
Año 3	96.754,17	-378.083,31			
Año 4	357.688,85	-20.394,45			
Año 5	506.577,15	486.182,69			

4 Años y 14 días

PUNTO MUERTO					
Costes Fijos	718.005,13	758.740,16	1.120.435,97	1.240.039,98	1.425.058,31
Costes Variables Unitarios	695.332,56	1.251.598,62	2.065.137,72	2.684.679,03	3.221.614,84
Ventas	1.226.140,83	2.207.053,49	3.641.638,26	4.734.129,74	5.680.955,69
Punto Muerto	1.658.556,32	1.752.652,24	2.588.151,65	2.864.430,99	3.291.814,19

ANEXO 13: ESCENARIO OPTIMISTA

HIP Solutions
ESCENARIO OPTIMISTA ;)

30% mas de ventas

INGRESOS		2009	2010	2011	2012	2013
Ventas Móviles	PVP					
Paquete Básico	290	666.592	1.559.825	2.339.737	3.041.659	3.649.990
Paquete Ampliado	345	866.084	2.026.637	3.039.955	3.951.942	4.742.331
TOTAL		1.532.676	3.586.462	5.379.693	6.993.601	8.392.321
		Variación interanual	134%	50%	30%	20%
	Mercado Potencial			Ventas Unitarias		
TOTAL	25.109.954	4.809	11.253	16.880	21.943	26.332
Colectivos Profesionales	225.000	2.250	5.265	7.898	10.267	12.320
Cuota Objetivo		1,000%	2,340%	3,510%	4,563%	5,476%
Empleados con Móvil	4.834.954	1.934	4.526	6.788	8.825	10.590
Cuota Objetivo		0,040%	0,094%	0,140%	0,183%	0,219%
Estudiantes	50.000	125	293	439	570	684
Cuota Objetivo		0,250%	0,585%	0,878%	1,141%	1,369%
Publico en General	20.000.000	500	1.170	1.755	2.282	2.738
Cuota Objetivo		0,003%	0,006%	0,009%	0,011%	0,014%

CUENTA PÉRDIDAS Y GANANCIAS

		2009	2010	2011	2012	2013
VENTAS		1.532.676	3.586.462	5.379.693	6.993.601	8.392.321
	Coste Unitario					
COSTES VARIABLES	181	- 869.166	- 2.033.848	- 3.050.772	- 3.966.003	- 4.759.204
Compra productos terminados	160	- 769.437	- 1.800.483	- 2.700.724	- 3.510.941	- 4.213.129

Transporte aéreo y hasta Nave	5	-	24.045	-	56.265	-	84.398	-	109.717	-	131.660
Envío Mensajería	13	-	63.575	-	148.765	-	223.147	-	290.092	-	348.110
Seguro Transporte	0,48%	-	3.693	-	8.642	-	12.963	-	16.853	-	20.223
Reparación Media	35,00	0,05	8.416	-	19.693	-	29.539	-	38.401	-	46.081
COSTES FIJOS		-	727.238	-	825.010	-	1.172.788	-	1.334.324	-	1.506.728
Sueldos y Salarios		-	220.735	-	296.787	-	420.942	-	457.196	-	470.912
Alquiler Nave		-	20.160	-	20.160	-	20.160	-	20.160	-	20.160
Equipos informáticos		-	4.320	-	4.320	-	4.320	-	4.320	-	4.320
Telefonía e Internet		-	2.400	-	2.400	-	2.400	-	2.400	-	2.400
Publicidad y Marketing		-	385.020	-	340.615	-	503.544	-	577.912	-	693.282
Suministros: Agua, Teléfono, Electricidad....		-	12.000	-	12.360	-	12.731	-	13.113	-	13.506
Seguro Nave		-	1.500	-	1.545	-	1.591	-	1.639	-	1.688
Material de Oficina		-	600	-	600	-	600	-	600	-	600
Seguros Obligatorios		-	1.500	-	1.500	-	1.500	-	1.500	-	1.500
Formación		-	11.037	-	14.839	-	21.047	-	22.860	-	23.546
Mantenimiento y Limpieza		-	1.800	-	1.854	-	1.910	-	1.967	-	2.026
Seguridad Mercancía y Nave		-	66.166	-	128.029	-	182.043	-	230.656	-	272.788
EBITDA		-	63.728		727.604		1.156.133		1.693.274		2.126.389
AMORTIZACIONES INMOVILIZADO MATERIAL		-	2.787	-	2.229	-	1.783	-	1.427	-	1.393
AMORTIZACIONES INMOVILIZADO INMATERIAL					-		-		-		-
RESULTADO EXPLOTACIÓN		-	66.515		725.375		1.154.349		1.691.847		2.124.996
GASTOS FINANCIEROS		-	18.648	-	8.989		-		-		-
INGRESOS FINANCIEROS			6.188		6.497		13.845		26.270		31.182
RESULTADO ANTES IMPUESTOS		-	78.975		722.883		1.168.194		1.718.117		2.156.177
IMPUESTO DE SOCIEDADES				-	225.368	-	408.868	-	601.341	-	754.662
BENEFICIO NETO		-	78.975		497.515		759.326		1.116.776		1.401.515
escudo fiscal pendiente											

BALANCE DE SITUACIÓN

ACTIVO	2008 (punto partida)	2009	2010	2011	2012	2013
INMOVILIZADO INMATERIAL NETO	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-
INMOVILIZADO MATERIAL NETO	13.933	11.147	8.917	7.134	5.707	4.314
Amortizaciones						
El. Almacén	9.287	9.287	9.287	9.287	9.287	9.287
El. Oficina	4.646	4.646	4.646	4.646	4.646	4.646
AMORTIZACIONES	-	2.787	5.016	6.799	8.226	9.620
EXISTENCIAS	192.359	270.072	405.109	526.641	631.969	758.363
CLIENTES		144.347	337.773	506.659	658.657	790.388
TESORERÍA	181.810	206.252	216.565	227.393	238.763	250.701
INVERSIONES FINANCIERAS TEMPORALES	11.898			234.106	636.903	788.687
TOTAL ACTIVO	400.000	631.819	968.364	1.501.934	2.171.999	2.592.454
PASIVO						
FONDOS PROPIOS	400.000	321.025	818.540	1.501.934	2.171.999	2.592.454
Capital	400.000	400.000	400.000	400.000	400.000	400.000
Reservas			497.515	1.180.909	1.850.974	2.271.429
Rtdos. neg.ejercicios ant.			78.975	78.975	78.975	78.975
Pérdidas y Ganancias		78.975				
PROVEEDORES CORTO PLAZO						
CRÉDITOS A CORTO PLAZO		310.794	149.824			
TOTAL PASIVO	400.000	631.819	968.364	1.501.934	2.171.999	2.592.454
CONTROL CUADRE	-	-	-	-	-	-
NOF	192.359	414.420	742.881	1.033.300	1.290.626	1.548.752
CAPITAL CIRCULANTE	386.067	309.879	809.623	1.494.800	2.166.292	2.588.140

ESTADO DE ORIGEN Y APLICACIÓN DE FONDOS

	2009	2010	2011	2012	2013
BENEFICIO NETO	- 78.975	497.515	759.326	1.116.776	1.401.515
AMORTIZACIONES/PROVISIONES	2.787	2.229	1.783	1.427	1.393
CASH FLOW GENERADO	- 76.188	499.744	761.110	1.118.203	1.402.909

AUMENTO DE CAPITAL						
TOTAL ORÍGENES	-	76.188	499.744	761.110	1.118.203	1.402.909
VARIACIÓN EN CAPITAL						
CIRCULANTE	-	76.188	499.744	685.177	671.492	421.848
AUMENTO DE ACTIVOS FIJOS						
DIVIDENDOS PAGADOS				75.933	446.710	981.061
TOTAL APLICACIONES	-	76.188	499.744	761.110	1.118.203	1.402.909

ANÁLISIS POR DESCUENTO DE FLUJOS

		2009	2010	2011	2012	2013
BENEFICIO NETO (sin incluir intereses deuda)	-	60.327	506.504	759.326	1.116.776	1.401.515
Amortizaciones y provisiones		2.787	2.229	1.783	1.427	1.393
Inversiones netas en inmovilizado	-	13.933				
Inversiones NOF	-	414.420	- 328.462	- 290.419	- 257.326	- 258.125
FLUJO LIBRE DE FONDOS	-	13.933	- 471.960	180.272	470.691	860.877
Tasa libre de riesgo	4,76%	4,76%	4,76%	4,76%	4,76%	4,76%
Prima de riesgo	9,88%	9,88%	9,88%	9,88%	9,88%	9,88%
COSTE DE LOS RECURSOS	14,64%	14,64%	14,64%	14,64%	14,64%	14,64%
VAN	1.100.531,71					
TIR	80,71%					

ANEXO 14: RATIOS ESCENARIO OPTIMISTA

	Escenario Optimista				
	2009	2010	2011	2012	2013
Rentabilidad					

ROE	-24,60%	60,78%	50,56%	51,42%	54,06%	
ROA	-12,50%	51,38%	50,56%	51,42%	54,06%	
Bº neto/vtas	-5,15%	13,87%	14,11%	15,97%	16,70%	
Dividendos	0,000	0,000	0,190	1,117	2,453	
Pay out						
Solvencia y liquidez						
Endeudamiento Financ	96,81%	18,30%	0,00%	0,00%	0,00%	
Endeudamiento Total	49,19%	15,47%	0,00%	0,00%	0,00%	
Fdo Maniobra 1	309.878,521	809.622,719	1.494.799,865	2.166.292,341	2.588.140,250	
Fdo Maniobra 2	309.878,521	809.622,719	1.494.799,865	2.166.292,341	2.588.140,250	
Liquidez	2,00	6,40				
Crecimiento						
Ventas		134,000%	50,000%	30,000%	20,000%	
Rdo explotación		-1190,548%	59,138%	46,563%	25,602%	
Bº neto		-729,967%	52,624%	47,075%	25,497%	
Cash flow		-755,935%	52,300%	46,917%	25,461%	
Operativos						
Días de pago						
Días de cobro	34,376	34,376	34,376	34,376	34,376	
Días de existencias	128,115	82,125	71,175	65,700	65,700	
Rotación de stocks	2,849	4,444	5,128	5,556	5,556	
Pay Back	Recuperado	Pendiente				
Año 1	-471.960,23	-485.893,62				
Año 2	180.271,96	-305.621,67				
Año 3	470.690,78	165.069,11				
Año 4	860.876,93	1.025.946,04				
Año 5	1.144.783,28	2.170.729,33				
PUNTO MUERTO						
Costes Fijos		727.238,37	825.009,76	1.172.788,46	1.334.323,67	1.506.728,21
Costes Variables Unitarios		869.165,71	2.033.847,75	3.050.771,63	3.966.003,11	4.759.203,74
Ventas		1.532.676,04	3.586.461,93	5.379.692,89	6.993.600,76	8.392.320,91
Punto Muerto		1.679.884,66	1.905.731,73	2.709.083,32	3.082.221,66	3.480.467,61

2 Años, 7 Mes y 24 Días
