

holdup
CENTER



1. MISIÓN DE LA EMPRESA	5
2. ANÁLISIS EXTERNO	6
2.1. Análisis del entorno general	6
2.1.1. Entorno político	6
2.1.2. Entorno legislativo	7
2.1.3. Entorno económico	8
2.1.4. Entorno socio cultural demográfico	10
2.1.5. Entorno Tecnológico	11
2.1.6. Influencia de otros sectores	12
2.2. Análisis sectorial:	14
2.2.1. Tamaño del sector, actual y potencial	14
2.2.2. Estructura sectorial	17
2.2.3. Canales de distribución	25
2.2.4. Comunicación	27
3. ANÁLISIS DAFO	31
3.1. Fortalezas	31
3.2. Debilidades	31
3.3. Oportunidades	32
3.4. Amenazas	32
3.5. Cuantificación del DAFO	34
4. OBJETIVO GENERAL ESTRATÉGICO	37
4.1. Objetivo de posicionamiento	37
4.2. Objetivo de ventas	37
5. PLAN DE OPERACIONES	38
5.1. Localización	38
5.2. Descripción del producto	41
5.3. Procesos principales.	45
5.4. Política de producción	47
5.5. Estimación de ventas	50
5.6. Estimación de producción	51
5.7. Infraestructura y maquinaria	52
5.8. Estructura de costes	53
5.8.1. Fabricación del producto	53



5.8.2. Gastos de customización	54
5.8.3. Gastos logística y distribución	55
5.8.4. Otros Gastos Operativos	55
5.8.5. Inversión inicial	56
5.9. Resumen de proveedores	57
5.10. I+D+i	59
5.11. Personal necesario y definición puestos de operaciones	59
5.12. Políticas gestión de calidad	61
6. PLAN DE MARKETING	65
6.1. Posicionamiento	65
6.2. Producto	68
6.3. Política de precios	73
6.4. Transporte y Logística	75
6.6. Publicidad y promoción	78
6.7. Imagen Corporativa	90
7. PLAN DE RECURSOS HUMANOS	93
7.1. Personal necesario y definición de puestos	93
7.2. Sistemas Retributivos y Costes de Personal	105
7.3. Riesgos laborales	107
7.4. Política de Formación y Desarrollo	108
8. PLAN FINANCIERO	112
8.1. Ingresos	112
8.2. Costes de Materia Prima	113
8.3. Otros Gastos de Explotación	115
8.4. Política de Inversiones en Inmovilizado Material	116
8.4.1 Amortización del Inmovilizado Material	117
8.5. Política de Inversiones en Inmovilizado Inmaterial	117
8.5.1 Amortización del Inmovilizado Material	118
8.6. Cuenta de Pérdidas y Ganancias	119



8.7. Márgenes	120
8.8. Ratios	122
8.9. Análisis del Balance	123
8.10. Escenario Pesimista.	124
8.11. Plan de contingencia.	125



1. Misión de la empresa

HOLD-UP CENTER es una empresa que basado en la innovación tecnológica, ofrece soluciones de carácter práctico e innovador para los problemas derivados del uso de las nuevas tecnologías, por ello nos dedicamos a ofrecer una serie de productos innovadores que aportan una solución simple y practica.

Promulgamos, mediante la calidad de nuestros empleados, soluciones tecnológicas para hacer más sencilla la vida a nuestros consumidores. Y ello con productos innovativos y de muy sencilla fabricación y manejo, siendo nuestros productos de lanzamiento el Hold-up y el Hold-up Universal.



2. Análisis externo

2.1. Análisis del entorno general

2.1.1. Entorno político

España está establecida como una monarquía parlamentaria, así es un régimen democrático estable en virtud de una norma suprema, la Constitución Española de 1978.

A pesar de esta estabilización política en España, ha aparecido un único movimiento que posibilita cierta inestabilidad, este movimiento se debe a la histórica autonomía de algunas regiones de España, que buscan alcanzar un mayor poder legislativo.

En el aspecto internacional, España pertenece a la Unión Europea y al grupo de países pertenecientes a la zona euro, que produce una dependencia cada vez superior sobre la legislación común y obligatoria a todos los estados miembros, y aun más con la posible realización de una Constitución Europea.

Fuera de Europa, el Reino Español mantiene importantes Tratados internacionales con la zona sudamericana, pero en esta región han aparecido algunas corrientes que complican nuestras relaciones comerciales, debido a la aparición de gobiernos que buscan la nacionalización de sus recursos (Venezuela, Bolivia). Esto puede producir una desaceleración, tanto en inversiones españolas en Sudamérica, como en la obtención de financiación extranjera.

España, recientemente, ha concluido un acuerdo comercial con el Gobierno chino, que puede abrir, en gran medida, un enorme nuevo mercado.

A pesar de estas fluctuaciones políticas, tanto internacionales como nacionales, no creemos que afecten a la realización de este, nuestro proyecto



2.1.2. Entorno legislativo

El conjunto de leyes que pueden afectar a la creación y desarrollo de nuestra actividad empresarial son las siguientes.

- Ley de Patentes y Marcas (11/1986, de 20 de marzo de 1986), sobre el proceso de inscripción de patentes y los requisitos necesarios para llevarla a cabo.
- Reglamentación de protección de la privacidad (LOPD Ley Orgánica 15/1999 de Protección de datos de carácter personal).
- Subvenciones y ayudas: se ofrecen ayudas en la realización de proyectos empresariales por la legislación nacional, regional y europea. Por ello es necesario que nuestro proyecto englobe el mayor número de requisitos, tanto técnicos como situacionales, que hagan posible la obtención de estas subvenciones y ayudas.

Las posibles ayudas o subvenciones pueden referirse a deducciones fiscales, subvenciones para las compras de equipos, financiación con condiciones preferentes, obtención de avales, ayudas para la creación de empresas.

- Leyes medioambientales (Ley de Gestión ambiental, Ley de Prevención y control de la contaminación ambiental): en relación con la contaminación tanto de los materiales del producto como del proceso de fabricación del mismo.

Patentes

Es necesario realizar una patente de nuestros modelos de Hold-Up, tanto del simple como del universal. Sabemos que existe un producto similar al del Hold-Up Simple en Holanda, Italia y otros países europeos, pero no se comercializa en España. Pero puede suceder que ha sido patentado a nivel comunitario y ello será un obstáculo para la venta de nuestros productos en los países de la Unión Europea. En el caso que existan estas patentes, optaríamos por patentar un modelo de utilidad. La diferenciación de los modelos de utilidad con relación a las patentes de invención es en muchos casos difícil, pero la nota esencial es que en los modelos es fundamental la forma del objeto. Además, en el modelo de utilidad la novedad que se exige es sólo relativa o nacional. Esto es, el estado de la técnica a tener en cuenta para examinar la novedad y la actividad inventiva de los modelos de utilidad está constituido por las reglas y conocimientos divulgados sólo en España.

El precio de la solicitud de patente es 75,71 si se realiza vía solicitud electrónica, mientras que la renovación de registro de patentes tiene un

precio de 86,04 si también se realiza electrónicamente. Del mismo modo se patentará tanto la marca, el logotipo de la empresa y los diferentes nombres de futuros productos. El coste total de esta gestión será aproximadamente de unos 6.000€ anuales. (ver anexos)

2.1.3. Entorno económico

La Economía española ha sufrido una clara desaceleración en el 2007 como consecuencia principal del panorama internacional que estamos viviendo. Véase si no como evolucionan los ritmos de crecimiento trimestral: 4,0% en el segundo trimestre, 3,8% en el tercero y no más de 3,4% en el cuarto (BBVA) del 2007.

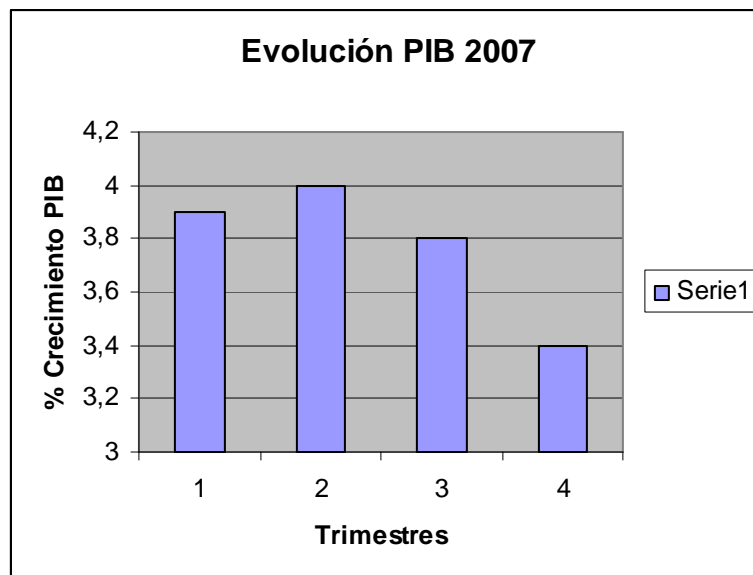


Figura 1: Evolución del PIB. Año 2007 (INE, elaboración propia)

La Construcción de viviendas y el Consumo de las familias, los dos grandes motores de la economía hasta ahora, ya están creciendo por debajo del 3%, lo que quiere decir que vamos a ver caer la demanda interna muy rápidamente. Veamos algunas de las causas de este ciclo negativo en el que nos adentramos (incluso podríamos utilizar el termino “crisis”).

2.1.3.1. Causas externas: petróleo, crisis inmobiliaria

A la economía española se le han presentado de repente todos los problemas coyunturales y estructurales internacionales. Aunque la banca española insista que aquí no hay hipotecas “subprime”, la crisis de liquidez



nos puede alcanzar igual porque la economía española necesitará no menos de 100.000 millones de euros este año para financiar su balanza de pagos. En cuanto al petróleo, de todos es sabido que nuestra dependencia energética del exterior, del orden del 85%, nos convierte en uno de los países más vulnerables a una crisis energética.

Si a ello añadimos la crisis inmobiliaria, parece claro que nos enfrentamos a un escenario complicado y difícil de gestionar. A la vista de ello, la previsión de crecimiento para 2008 de 2,7% (FMI) o 2,5% (OCDE), muy cerca del llamado crecimiento potencial, se ha quedado desfasada y las nuevas previsiones, tras el primer trimestre del 2008 son mucho más pesimistas. La OCDE ha rebajado en nueve décimas sus previsiones de crecimiento para España en 2008, hasta el 1,6%, y en 1,3 puntos las del año próximo, hasta el 1,1%, lo que supone **el mayor desplome entre los grandes países** miembros del organismo. El organismo afirma que la ralentización, causada por el enfriamiento del mercado de la vivienda, durará 18 meses más.

Nuestro patrón de crecimiento no deja de ser el de siempre: crecer mucho más que la economía europea en los años buenos y bastante menos en los malos.

2.1.3.2. Causas Internas

La consecuencia directa de nuestras debilidades internas ya sea la llamada “burbuja inmobiliaria” (grandes volúmenes de ahorro invertidos en el sector del ladrillo), o la falta de competitividad dentro de nuestra economía, unido a una débil inserción en los mercados mundiales y unos costes plenamente europeos sin contrapartidas tecnológicas (una alarmante escasez tecnológica), nos hace pensar que se aventuran momentos difíciles dentro de la economía lo que puede derivar en una época de crisis produciéndose una recesión del consumo.

2.1.3.3. Principales variables Macroeconómicas

De momento, los datos macroeconómicos son negativos, previos a un enfriamiento de largo alcance. Sobre todo los dos de siempre: la inflación, en el 4,1%, un punto por encima de la media comunitaria, y el déficit de balanza corriente, 9,8% del PIB en 2007, el segundo más grande del mundo. Hasta ahora hemos tenido más déficit exterior y más inflación que los demás socios comunitarios y no ha pasado nada. La diferencia en este momento es el entorno internacional. El crecimiento económico español de estos años, más que el resultado de nuestra política económica, ha sido producto de circunstancias externas que hasta ahora nos han sido favorables y que empiezan a ser lo contrario.



Todavía el balance global de 2007 será positivo con un crecimiento de 3,8% del PIB, uno de los más altos de la zona euro, pero conforme llegan más datos, las sensaciones son cada vez peores. En las previsiones para 2008 ese deterioro está muy presente. Por ejemplo, la Inversión en Bienes de Equipo, un dato clave, caerá a menos de la mitad, de 10,8% a 4,5%. Y es que la Industria se encamina a toda velocidad hacia un estancamiento.

2.1.3.4. Empleo

El Empleo, que creció un 5,6% en 2005, sólo crecerá un 2% en 2008. La tasa de paro subirá por primera vez en años, pasando de 8,1% a 8,5%. A pesar del enfriamiento económico, la población activa sigue aumentando a gran velocidad. Como siempre, el enfriamiento afectará antes que a nadie a los temporales, los empleos de baja cualificación y los inmigrantes.

Ahora, el motor de la economía tiene que ser otra vez el Sector Exterior, lo que no va a ser fácil dado el diferencial de inflación y el precio del euro. La búsqueda de la competitividad obliga a centrar nuestra atención en factores que han sido muy descuidados en estos años, como la productividad o el desarrollo tecnológico. Hay que reinventarse y transformar el modelo de desarrollo. Una capacidad que pocos nos conceden. Está claro que el escenario que vamos a vivir en próximos años no va a tener nada que ver con el que hemos disfrutado hasta ahora, en definitiva ha cambiado el ciclo económico, y ha cambiado para peor. Es un problema de ámbito mundial y salpicara ha España en mayor o menos medida, y afectara como hemos visto a la demanda interna.

Nuestro producto es un bien de consumo, por lo que podemos pensar que las expectativas futuras de crisis en la economía podría afectar negativamente la demanda de nuestro producto. Sin embargo, al ser un bien de bajo precio pensamos que la contracción de la demanda no nos afectara en gran medida, incluso podría beneficiarnos al ser un bien de baja elasticidad-renta (sensibilidad de la demanda de un bien a las variaciones en la renta del consumidor) si se produce un desplazamiento del consumo de bienes de mayor a menos valor.

2.1.4. Entorno socio cultural demográfico

2.1.4.1. Población

- La población española actual es de 44,5 millones de habitantes.
- Se trata de una población envejecida lo que aumenta el rango de población con acceso a productos de gran consumo, siendo un dato positivo para el futuro macroeconómico de la demanda interna del país.

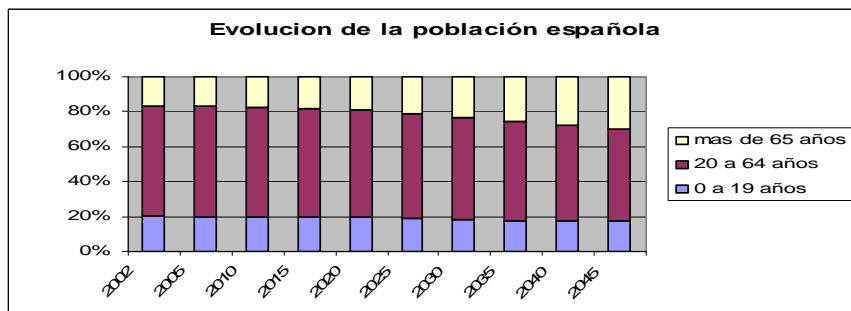


Figura 2: Evolución de la población de España. (INE, elaboración propia)

- Observamos un alto flujo migratorio, lo que contribuye de forma positiva, a paliar el envejecimiento de la población, así como aumentar el volumen de la misma.
- El aumento de población, es de gran importancia para nosotros, al ser un producto de gran consumo.

2.1.4.2. Formación:

- Necesitaremos una serie de empleados con amplia preparación comercial, ya que la base de nuestro negocio es llevar el producto a la gente, a través de una buena red de comerciales y una serie de campañas de marketing atractivas.

2.1.4.3. Sindicatos:

- Nuestra plantilla tendrá un número inferior a 50 empleados, con lo que no necesitaremos ningún sindicato.

2.1.5. Entorno Tecnológico

El entorno tecnológico en España dista todavía mucho de lo deseable. A pesar de que la gran mayoría de las empresas disponen de conexión a Internet, la escasa infraestructura tecnológica, el desconocimiento de las potencialidades que Internet tiene para la empresa y la falta de visión e inadaptación a las nuevas formas de mercado se configuran como los principales factores que retraen a la empresa para implementar este tipo de soluciones. A medida que las empresas adquieran el necesario bagaje tecnológico y conocimiento de las reglas de la nueva economía comenzarán a establecer las relaciones Inter empresariales que propicien la explosión de modelos de negocio en red entre las empresas y su entorno. Creemos que la pequeña y mediana empresa española adaptará estos modelo al igual que



adoptó Internet en su momento, pero el ritmo de implantación será sin duda bastante más corto.

Nuestro modelo de negocio tiene un alto componente tecnológico pues una parte importante del proceso de venta se realiza a través de Internet.

Del mismo modo identificamos una clara tendencia en el sector de la telefonía y las telecomunicaciones hacia la simplicidad, echo que observamos relevante para futuros proyectos de nuestra empresa. Por tanto pretendemos ser pioneros en esta área estando siempre pendientes de las últimas tendencias en lo que a tecnología se refiere, detectando futuras aplicaciones para nuestro negocio, como por ejemplo la idea de ser los primeros distribuidores de cargadores universales USB en España, el día que se implante dicha normativa en nuestro país tal y como ha ocurrido recientemente en China, principal proveedor de componentes tecnológicos a nivel mundial.

2.1.6. Influencia de otros sectores

Nuestro producto está estrechamente ligado a la telefonía móvil y a aquellos utensilios que necesitan cargarse a través de la red eléctrica.

Actualmente hay un elevado número de dispositivos móviles en nuestro país, y este número tiene proyecciones de ir aumentando en los años venideros. Del mismo modo el sector de la regalaría y de los productos promocionales es un sector que ofrece altos ingresos y que tiene una gran estabilidad dentro de nuestra economía.

Evolución histórica ventas de móviles	2002	2003	2004	2005
Teléfonos móviles cada 100 personas	124,5	128,79	130,98	139,72

Tabla 1: Evolución histórica de móviles por cada 100 personas. (INE, elaboración propia)

Observamos que este sector ofrece amplias posibilidades para desarrollo de una actividad de negocio como la de nuestra empresa.



Conclusiones

En cuanto al entorno legislativo, la ley de patentes y marcas y las subvenciones a la creación de nuevas empresas y localización en zonas de convergencia, son los aspectos mas destacados en relación a nuestro proyecto, y por lo tanto debemos estar atentos a cualquier variación en estas legislaciones y sacarles el máximo beneficio posible.

En cuanto al entorno económico, esta claro que a Economía española ha sufrido una clara desaceleración en el 2007 como consecuencia principal del panorama internacional que estamos viviendo (petróleo, crisis hipotecarias). Incluso la situación en el corto plazo parece que no solo no mejorara, si no que puede alcanzar tintes preocupantes viendo las primeras cifras del año 2008 donde la Economía española no llega al 0.5 de crecimiento. De todas formas esta crisis esta afectando en mayor medida a los bienes de primera necesidad, como alimentos y energías, y aun no ha repercutido en una gran inflación en productos comparables al nuestro.

El entorno tecnológico, quizá es el que esta sufriendo cambios con una mayor velocidad, y es en este sector donde debemos aprovechar las oportunidades que aparecerán a corto plazo, para convertirlas en fortalezas de nuestra empresa (como es el caso de la próxima salida de cargadores universales).



2.2. Análisis sectorial:

Este análisis es la clave para el éxito en el desarrollo de nuestro proyecto. Estudiaremos las siguientes fases:

2.2.1. Tamaño del sector, actual y potencial

El sector de los artículos promocionales plásticos viene calificado en la clasificación nacional de actividades económicas (CNAE) con el número 25 referente a la fabricación de productos de caucho y materias plásticas. Dicha clasificación se subdivide en distintos subgrupos, concretamente en el subgrupo 252 dedicado a la fabricación de productos de materias plásticas y dentro de este subgrupo podíamos centrarnos en el grupo 2521 fabricación de placas, hojas, tubos plásticos, o bien en el grupo 2524 correspondiente a fabricación de otros productos plásticos.

- 252→ Fabricación de productos de caucho y materias plásticas.
 - 2521→ Fabricación de placas, hojas tubos de plástico.
 - 2524→ Fabricación de otros productos de materias plásticas.

Por otro lado y dado nuestro carácter de innovación continúa en lo referente a soluciones derivadas de los problemas de las nuevas tecnologías, nos incluiremos en el sector de las TICs, al estar ligada nuestra actividad con dicho sector.

- 32→ Fabricación de material electrónico. Fabricación de equipo y aparatos de radio, televisión y comunicaciones.
 - 322→ Fabricación y ensamblaje de transmisores de radiodifusión y televisión y de aparatos para la radiotelefonía y radiotelegrafía con hilos.

En España se venden al año alrededor de 20 millones de teléfonos móviles al año, lo que supone que sobre ciclos de dos años, los usuarios renueven sus terminales o adquieran otros nuevos de forma periódica.

Nuestros productos están directamente ligados al sector de la telefonía móvil, ya que son productos de uso conjunto con los teléfonos móviles, por tanto hemos realizado el siguiente estudio de mercado inicial mediante el método cuantitativo de curvas de probabilidad ofreciéndonos los siguientes resultados:

- Deseamos obtener la probabilidad de vender entre 750.000 unidades y 1.125.000 que suponemos una cifra de ventas interesante para lanzarnos a la realización de otros estudios de mercado más complejos, para determinar el interés para el desarrollo del proyecto. (Ver anexo I)

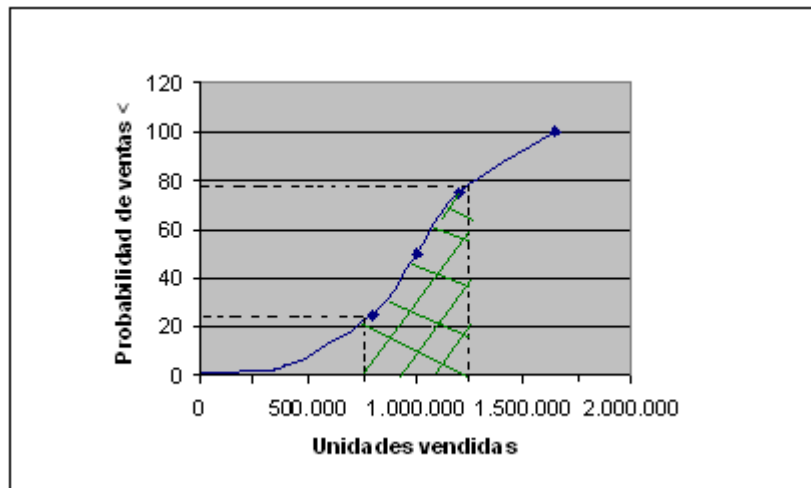


Figura 3: Curva probabilidad ventas de producto. (Elaboración propia)

Las conclusiones obtenidas de dicho estudio nos dicen que si acotamos el intervalo con una probabilidad de vender entre 750.000 unidades y 1.250.000 unidades de producto. Podemos predecir que la probabilidad de vender menos de 750.000 unidades de producto es menor de un 24% y la probabilidad de vender menos de 1.250.000 unidades es de un 78%. Con lo que podemos concluir que la probabilidad de vender entre **750.000 unidades y 1.250.000 unidades** esta entre un **24% y un 78%**.

Siendo estos unos resultados interesantes para el desarrollo de un estudio más complejo.

Para nuestra empresa **Hold-Up Center** es de un gran interés conocer el aumento de altas en telefonía móvil en años futuros, ya que dicho crecimiento está en relación directa con nuestro mercado potencial, por ello se ha decidido realizar un estudio que nos permita calcular el crecimiento de las ventas del número de teléfonos móviles en España a lo largo de los próximos años. Para llevar a cabo dicho estudio utilizaremos el método de la regresión lineal, siendo necesaria para dicho método la utilización de datos históricos. (Ver Anexo)

Los datos históricos utilizados para dicho estudio son los siguientes:

Nº móviles cada 100 personas	Año	Poblacion España	Nº Empresas	PIB
38,56	1994	39,17	310.978	2,4
40,91	1995	39,35	315.900	3,9
46,88	1996	39,48	320.367	4,5
51,35	1997	39,58	325.567	4,7
57,72	1998	39,72	330.180	5
78,31	1999	39,93	339.162	4,6
103,11	2000	40,26	344.432	5
114,76	2001	40,72	344.806	3,6
124,5	2002	41,31	327.068	2,7
128,79	2003	42	343.221	3,1
130,98	2004	42,69	366.343	3,3
139,72	2005	43,43	374.094	3,5

Tabla 2: Datos históricos estudio regresión lineal. (INE, elaboración propia)

Los resultados de este estudio nos permiten obtener de forma bastante precisa el número de terminales móviles en un año determinado contemplando las variables de el aumento de la población en España, el crecimiento o disminución del PIB y el número de empresas en un ese año determinado.

Un resultado orientativo de dicho estudio puede ser la siguiente, en el año 2010 con una población de 48 millones de personas, con un número de 400.000 empresas y con un PIB de 4, **habrá aproximadamente 140,90368 por cada 100 personas.**

Aunque nuestro sector no sea directamente el de la telefonía móvil, si que podemos destacar como consumidores potenciales a aquellas personas que utilicen este tipo de dispositivos y otros de tipo tecnológico, que requieran ser cargados en la red eléctrica, porque pretendemos que todos adquieran uno de nuestros productos de **Hold Up Center** al comprar un nuevo terminal. Los estudios anteriores nos revelan los siguientes datos acerca de nuestro mercado potencial.

Mercado Potencial	
Hombres 18-69	15.801.981
Mujeres 18-69	15.669.140
Mercado Potencial Total	31.471.121

Tabla3: Mercado Potencial. (Estudio mercado potencial, elaboración propia)

Finalmente podemos concluir que los resultados de nuestros estudios de mercado nos determinan las siguientes cuotas d mercado los cinco próximos años, los que suponen unas cifras muy interesantes para el desarrollo del proyecto y respalda la puesta en marcha del mismo. **(Ver Anexo)**

Estudio Mercado	2009	2010	2011	2012	2013
Mercado Potencial	31.471.121	31.471.121	31.471.121	31.471.121	31.471.121
Cuota de mercado	0,8%	1,20%	1,60%	1,80%	2,20%
Total captado	251.769	377.653	503.538	566.480	692.365

Tabla 4: Cuota de mercado anual. (Estudio cuota mercado, INE, elaboración propia)

2.2.2. Estructura sectorial

2.2.2.1. Competidores actuales y potenciales

Existe una gran dificultad a la hora de establecer un análisis de la competencia de nuestra empresa, esto se debe a que nuestros productos son totalmente innovadores y crean su propio mercado.

Es por ello que vamos a analizar a la competencia por el sector de artículos promocionales, y en el caso del **Hold Up Universal**, analizaremos a los distribuidores por Internet de cargadores de móviles ya que se trata de un canal en la que estos distribuidores serán competencia indirecta, al ofrecer un producto de la misma funcionalidad que el nuestro pero de diferentes características.

2.2.2.1.1. Competidores según el sector:

Empresas que se dedican a la distribución de artículos promocionales o de gran consumo.

- MainMarket: www.mainmarket.info



Figura 4: logo competencia. (WEB de la empresa)

- Apeir: www.apeir.com



Figura 5: logo competencia. (WEB de la empresa)

- Promos BBT: www.promosbbt.com



Figura 6: logo competencia. (WEB de la empresa)

Estas son tres de las empresas más potentes del sector de la distribución y venta de artículos promocionales y de gran consumo, aunque carecen de una línea de productos similar a los nuestros, en caso de una gran aceptación de estos, podrían fácilmente comercializar productos de similares características.

Pero no son sólo competencia nuestra las empresas de regalaría, sino también los fabricantes y distribuidores de cargadores de móviles a través de el canal de ventas de Internet a través de la página WEB.

Existe un número elevado de distribuidores a nivel nacional, los más destacados son los siguientes:

- La casa del GPS: www.lacasadelpgps.com



Figura 7: logo competencia. (WEB de la empresa)

Esta empresa se encarga de la distribución de cargadores universales de última tecnología, con cargadores no sólo para móviles, sino con multifuncionalidad, que también cargan Pdas, PSP, IPOD.

- Empetel: www.empetel.es



Figura 8: logo competencia. (WEB de la empresa)

Empetel se dedica a la venta de cargadores para móviles tradicionales, sin atributos diferenciadores en sus productos.

Finalmente es necesario precisar que esta competencia no es nuestra competencia directa, porque los atributos diferenciadores de nuestros productos son el diseño y la funcionalidad de los mismos, atributos claramente reflejados como elemento diferenciador de nuestra empresa **Hold Up Center** sobre la competencia.

2.2.2.1.2. Competidores según el producto:

A nivel europeo hay una empresa que ofrece un producto muy similar al nuestro, este es nuestro competidor más directo.

- Dutch us: www.dutchus.com



Figura 9: logo competencia. (WEB de la empresa)

Esta empresa trabaja a nivel europeo, sin embargo no se centra en el mercado español, lo que supone una ventaja a la hora de competir contra dicha empresa.

Es la única empresa que tiene un producto de similares características al Hold-Up simple, por tanto nos dificultaría la entrada en mercados europeos. Sin embargo, podemos utilizar la estrategia de ser los segundos en llegar al mercado con un producto mejorado respecto al de nuestra competencia.

Dutchus ha lanzado sus productos de Holanda, Italia, Francia y el Reino Unido. Por ello a nivel nacional seríamos exclusivos.

2.2.2.1.3. Competidores potenciales:

Como competidores potenciales podríamos nombrar a las empresas anteriores y del mismo sector, dado que si nuestro producto goza de una gran aceptación por parte del mercado, podrían fabricar y distribuir productos de características similares al nuestro siendo un problema a tener en cuenta.



2.2.2.1.4. Competencia sustitutiva

Estudiando la competencia sustitutiva actual no encontramos ningún utensilio de características similares a nivel nacional, a nivel internacional encontramos productos de características similares pertenecientes a compañías de nuestra competencia directa, analizada en el punto anterior.

Si hablamos de competencia sustitutiva futura, se están realizando estudios acerca de nuevas tecnologías para cargar el teléfono móvil sin necesidad de cables, este estudio está en vías de desarrollo y su llegada al mercado sería a largo plazo. Teniendo en cuenta este factor, nuestro departamento de I+D se centraría en el desarrollo de soluciones para este nuevo tipo de tecnologías.

La tecnología para llevar eso a cabo la tiene Powercast, que colabora con más de 100 empresas pero que tiene en Philips a su gran aliado. La tecnología permite recargar o alimentar equipos de baja potencia, como lámparas, gadgets, todo sin la necesidad de utilizar cables.

El sistema se compone de un emisor de radio situado en la pared y un receptor con un coste de apenas 5 dólares en el equipo de baja potencia que queremos alimentar. Al recibir la señal, ese dispositivo transforma la onda de radio en energía continua para alimentar el gadget, pudiendo hacerlo ahora mismo a una distancia de hasta 1 metro.

Para este mismo año Philips ya tiene listo para sacar al mercado una lámpara LED que use esa tecnología, mientras que para finales de 2008 se esperan ya periféricos de ordenador como teclados o ratones que con esta tecnología ya no se quedarán nunca más sin pilas.

2.2.2.2. Clientes

Los clientes de nuestra empresa dependen del canal de venta, distinguiendo entre cliente y consumidor final. Si se venden como accesorio del móvil por Internet, los clientes coinciden con los consumidores finales. En nuestra estrategia de distribución, alcanzaremos acuerdos con distribuidores para colocar nuestros productos en sus puntos de venta, en ese caso nuestros clientes intermedios serían los distribuidores.

Por otra parte, nuestro producto tendrá como clientes a empresas, cuando este sea vendido como producto promocional, de forma que estos clientes puedan hacernos pedidos de grandes cantidades de producto y realicen ellos su distribución. Trataremos de cerrar interesantes contratos con dichas empresas para asegurarnos un alto volumen de ventas cerrado de antemano.



Otro movimiento estratégico que puede provocar la aparición de clientes intermedios, es la posible venta conjunta del Hold-Up con los terminales móviles, ahí aparecerían clientes como las operadoras de telefonía (MoviStar, Vodafone, Orange, Yoigo, Pepephone, Carrefour, Simyo.).

Estos son los distintos canales de venta que utilizaremos para la distribución de nuestros productos:

- Consumidores finales (vía Internet).
- Distribuidores (tiendas regalería, grandes almacenes, papelerías, etc.)
- Empresas (vía producto promocional)
- Empresas de telefonía o de fabricación de móviles

2.2.2.3. Proveedores

Se necesitan proveedores para la materia prima, plásticos (polipropileno), y se requerirá un pequeño análisis de los principales proveedores de cargadores para teléfonos móviles con la finalidad de estudiar posibles estrategias de sinergias y adaptaciones de nuestros productos a la evolución y posibles avances de estos.

Estudiando el mercado de los distribuidores de materias plásticas para su transformación mediante inyección de plástico en un molde previamente diseñado, encontramos como proveedores de materia prima, concretamente polipropileno, la siguiente lista:

- **Promoplastic**

Calle Víctor de la Serna,2-03006 Alicante
Teléfono atención del cliente: 902366854
Teléfono: + 34 965 116 983 Fax: +34 965 116 99
info@promoplastic.com

- **Mayuso**

Calle Virgen de LLuc 95,28027 Madrid
Teléfono: + 34 91 377 56 92 983
Fax: +34 91 407 89 82
mayuso@comayservicios.com

Para el desarrollo y producción de uno de nuestros productos de mayor valor añadido, nuestro Hold Up Universal, necesitaremos comprar una gran partida de cargadores universales, dado al alto precio de los proveedores españoles, hemos decidido optar por la acción estratégica de importar dichos cargadores de China. Para evitar posibles problemas a la hora de recibir la mercancía contamos con una amplia lista de proveedores chinos de confianza

para evitar quedarnos sin stock o para suplir posibles deficiencias de algunos de estos exportadores.

- **Heart to heart technology co.,LTD**



Del mismo modo la logística de importación de esta materia prima estará subcontratada con Duty Trans, una empresa pionera en la gestión completa de todos los trámites necesarios para la realización de importaciones y con una amplia experiencia en mercado Asiático. Esta empresa se compromete a depositar la materia prima en nuestra fábrica bajo pedido mínimo de 1.000 unidades, cantidad que será superada sin problemas con el fin de abaratar los costes logísticos, derivados de esta actividad.

Cabe destacar que estos proveedores de cargadores universales, también tienen en su cartera de productos cargadores universales USB, que actualmente ya se encuentran implantados en el mercado chino y que podrán ser importados de inmediato en caso de la implantación en España de este tipo de cargadores.

- **Heart to heart technology co.,LTD**

Model No: LX-USB018
Brand Name: Heart to Heart

Unit Price: 0,55 €
Minimun Order: 1.000 unidades



Figura 10: Cargador USB Proveedor Heart to Heart (WEB de la empresa)



2.2.2.4. Barreras de entrada y salida

Barreras de Entrada: En general podemos considerar el nivel de nuestras barreras de entrada como medio, ya que la inversión y los activos dedicados a la producción de nuestro producto no son muy grandes.

- **Patente.** Producto y diseño protegido mediante patente, intentando realizar un modelo de utilidad tan completo como sea posible para intentar proteger lo máximo posible nuestro producto. Además patentaremos tanto el logo, como la marca, así como todos los productos que salgan al mercado durante los siguientes ejercicios desarrollados en nuestro Departamento de I+D+i.
- **Proceso de diseño del producto.** Una de las más evidentes barreras de entrada para la competencia será la del novedoso diseño de nuestro producto y la continua innovación tanto en su diseño como en sus futuras utilidades.
- **Canales de venta.** Necesidad de red de distribución para poder hacer llegar el producto a nivel nacional. Se estudiarán las posibilidades de exclusividad de distribución en el apartado dedicado a la estrategia comercial y de negocio.
- **Acuerdos Estratégicos con clientes:** Los acuerdos de exclusividad con clientes como RENFE o ALSA, que además nos aseguran un importante volumen de ventas cada año, tendrán una duración mínima de 3 años, lo que supondrá una importantísima barrera de entrada ante potenciales competidores.

Barreras de Salida: Las barreras de salida las podemos considerar como un punto realmente fuerte de nuestro proyecto empresarial ya que se intentará en la medida de lo posible que no sean excesivamente elevadas.

- **La acumulación de existencias en el almacén:** La existencia de un gran número de productos terminados en el almacén, dependiendo de los meses (ver evolución del stock mensual en el primer año en ANEXOS)
- **Costes laborales** por indemnizaciones nulos o muy bajos ya que la necesidad de personal laboral, al menos en los primeros meses de funcionamiento, serían muy bajos o inexistentes.
- **Contratación de personal a través de ETTs:** La contratación de personal en los primeros años a través de empresas de trabajo temporal, disminuirá las barreras de salida ya que en caso de cese de empleados no sería necesario pagar indemnizaciones.



- **Contratos a largo plazo con proveedores y con clientes.** Puede ser una importante barrera de salida si se llega a contratos de exclusividad o compromisos con clientes o distribuidores a largo plazo.
- **Alquiler de instalaciones:** Al no contar con las instalaciones en propiedad, disminuyen la partida de inmovilizado material y las barreras de salida del negocio desaparecen.

2.2.2.5. Estructura de costes

Los principales costes en este sector se encuentran en la distribución del producto, suponiendo algo más del X% de las ventas.

Los gastos de personal no son de gran importancia, ya que la mayoría de las empresas del sector son PYMES con trabajadores poco cualificados, y además gran parte de los trabajadores de fábrica se contratan a través de una ETT.

Otras características muy importantes del sector influyentes en su estructura de costes son:

- La gran cifra de inmovilizaciones materiales, fábricas y maquinaria.
- El abultado Fondo de Maniobra, debido principalmente al gran volumen de existencias.
- La distribución del producto se realizará vía outsourcing con una empresa externa y se convertirá en uno de nuestros principales gastos operativos.
- Los costes de materias primas son reducidos al contar principalmente con materiales reciclables de bajo coste. Así como productos importados desde China.

2.2.3. Canales de distribución

Los cuatro principales canales de distribución son los siguientes:

- **Internet:** será nuestro principal canal de distribución llegando a copar más de la mitad de las ventas totales. Esto es debe a que Internet es el único canal de distribución que permite al cliente la customización del producto. En nuestra página WEB, el cliente podrá decidir el color, agregarle un logo (promociones para empresas y eventos), una imagen etc. Internet se está convirtiendo en un canal de compra-venta fundamental entre los españoles que hemos abandonado el miedo y desconfianza que teníamos a la hora de realizar transacciones en la red. Una vez este hecho el pedido se hará llegar al consumidor a través de un servicio externo de mensajería (outsourcing) en el menor tiempo posible y con un coste de transporte que será a cargo del consumidor final.

Hablaremos más de la importancia de nuestra página Web, así como de su funcionamiento en el plan de marketing.

- **Tiendas de telefonía móvil:** en este apartado incluimos a los principales operadores nacionales (movistar, vodafone, orange, yoigo, eroski móvil). En sus establecimientos colocaremos un stand con nuestro producto. En este caso lo más complicado será la negociación que tendremos que llevar a cabo con estos gigantes de la telefonía, que cuentan con un poder negociador mucho mayor que el nuestro. El objetivo en un primer momento es colocarnos solo en algunos establecimientos importantes de cada operador pues no tendremos capacidad de llegar a todas las tiendas. Otra estrategia sería negociar exclusividad con un solo operador ya que podríamos conseguir mayores márgenes.

La principal ventaja de este canal de distribución es el bajo coste del producto y la proximidad al producto complementario el teléfono, ya que cualquier persona que acuda a comprar un teléfono móvil con un precio medio de 100 euros, podrá adquirir uno de nuestros productos como complemento para su teléfono por apenas el 5% del coste del mismo.

- **Minoristas y grandes almacenes:** nos situaremos también en estos establecimientos como artículo accesorio de móvil poco convencional y extremadamente útil. De nuevo el bajo precio del producto es una ventaja a la hora de elegir nuestros productos como regalo de última hora o detalle impersonal, (si no conocemos los gustos de la persona que recibirá dicho regalo) pues al tener teléfono móvil prácticamente el 100% de la población, cualquiera puede ser receptor de este producto y sacarle provecho, independientemente de sus gustos.



Por último, otra opción que estamos estudiando es colocar nuestro Hold-Up en grandes supermercados e hipermercados (Carrefour, corte ingles) sobre todo en periodos clave como navidad debido a la estacionalidad de las ventas de artículos de regalos.

Adicionalmente un canal de Ventas que nos parece muy interesante es el Duty Free de los Aeropuertos Españoles, los cuales han mantenido cifras de crecimiento por sobre el 15% anual, llegando a vender mas de 30 millones en el año 2004. Es especialmente interesante situarnos en aeropuerto debido al aumento de gasto realizado en las tiendas situadas en ello. Los viajeros (cuyo número aumenta también en gran medida gracias a las compañías low costs) recorren los aeropuertos en los periodos de espera pre-embarque en busca de un recuerdo o regalo para sus familiares y amigos, y como hemos dicho somos una producto útil y económico para convertirnos una de sus primeras opciones.

El margen para estos minoristas es alto, como veremos mas adelante.

- **Promociones empresas:** Se trata de otro canal fundamental en el que haremos un gran esfuerzo comercial ya que pretendemos cerrar grandes contratos con empresas, que compren nuestros productos customizados, es decir con el logo de su empresa, para que sean utilizados como un original e innovador producto promocional, hemos cerrado dos contratos con empresas españolas que nos realizarán los siguientes pedidos.

-Con la empresa HIP de nueva creación que se dedica a la venta de dispositivos móviles de doble sim, con un contrato inicial de 50.000 unidades.

-Con las empresas RENFE y ALSA que se dedica al sector del transporte, con la finalidad de que los viajeros carguen sus teléfonos en las tomas de electricidad disponibles.

2.2.4. Comunicación

La Inversión Real Estimada del mercado publicitario alcanzó en 2006 una cifra de 14.590,2 millones de euros, lo que representa un crecimiento del 6,2% sobre los 13.743,6 millones registrados en el año anterior.

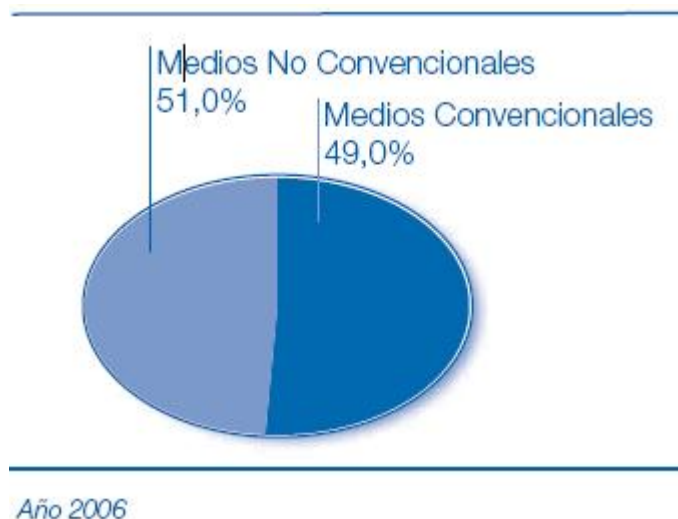


Figura 11: Distribución de medios. (INE)

El porcentaje que sobre el total de mercado obtuvieron los Medios Convencionales en 2006 fue del 49,0%, incrementando en cuatro décimas su participación en el total de la tarta publicitaria respecto al año precedente. El crecimiento experimentado ha sido del 7,0%, pasando de los 6.678,8 millones de euros en 2005 a los 7.149,5 millones de 2006.

A su vez, los denominados Medios no Convencionales consiguieron el 51,0% de la inversión, con 7.440,7 millones de euros invertidos en 2006, cifra que es un 5,3% superior a los 7.064,8 millones del año anterior.

2.2.4.1. Medios convencionales

La inversión real estimada en Medios Convencionales alcanzó los 7.149,5 millones de euros durante el 2006, cifra que supone un crecimiento del 7,0% respecto a la registrada en el año anterior.

Sigue siendo Televisión el primer medio por volumen de negocio, llegando a alcanzar el 44,5% de la cifra total de los Medios Convencionales. El incremento que este medio ha experimentado en 2006 ha sido del 7,8%. Como es sabido, se miden en Televisión de forma diferenciada las cadenas y emisiones de las televisiones nacionales y autonómicas por una parte, los canales temáticos por otra y, finalmente, otras televisiones, donde principalmente se recoge a las televisiones locales. La inversión real estimada en Televisiones Nacionales y Autonómicas se situó en 7,3% más de lo se

registraron un año antes. En Canales Temáticos el total invertido en 2006 es de un 41,8% más que lo del año 2005. En las Televisiones Locales el crecimiento recogido para 2006 ha sido de un 12,3%.

Diarios, ocupa el segundo lugar, representando el 25,0% del total de la inversión publicitaria en Medios Convencionales. La inversión publicitaria obtenida en 2006 está un 7,5% por encima de la cifra del año precedente.

En tercer lugar se sitúan las Revistas en donde se observa un incremento poco acusado, de tan sólo un 2,0%, pasando a un total de los Medios Convencionales se sitúa así en el 9,6%.

La radio, que es el cuarto medio por volumen de inversión, supone el 8,9% del total de los medios analizados. Creció en 2006 un 4,4%. Sigue, por orden de participación, Exterior que aparece en el quinto lugar lo que sitúa el crecimiento interanual del medio en el 7,1%. Exterior supone el 7,4% del volumen de la inversión publicitaria dirigida a Medios Convencionales.

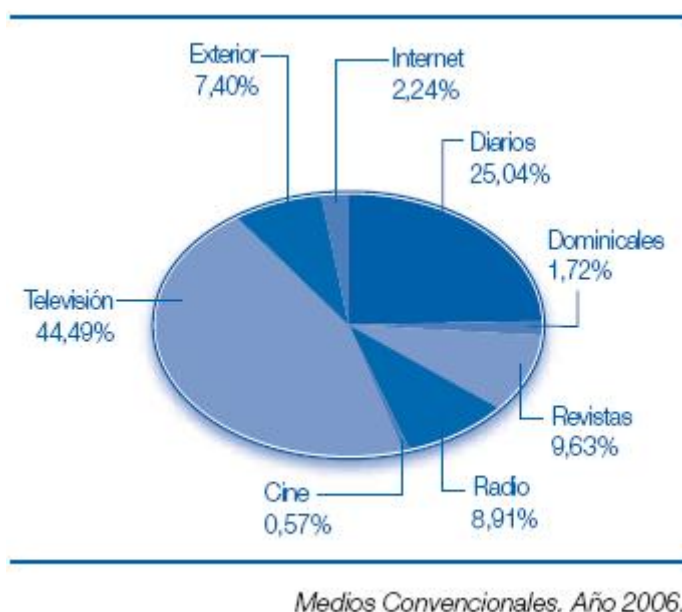


Figura 12: Porcentaje de medios (INE)

Internet consigue, una vez más, el mayor crecimiento entre los Medios Convencionales, Su cifra es un 33,0% más alta que la del año anterior. Sobre el total de la inversión en Medios Convencionales Internet representa el 2,2%. Es necesario tener en cuenta que la cifra aquí recogida se refiere a la inversión en formatos gráficos y no a otro tipo de acciones como enlaces patrocinados, e-mail marketing, etc.

La inversión en Dominicales, que representa el 1,7% del reparto porcentual por medios. El incremento interanual registrado para este medio ha sido del 3,3%.



2.2.4.2. Medios no convencionales

Se encuentran agrupados con la denominación de Medios No Convencionales el conjunto de medios publicitarios que de forma habitual se enmarcan bajo la expresión “below the line”.

Conviene nuevamente destacar que el estudio versa sobre la inversión publicitaria en medios, enfoque que es diferente del que cabe hacer bajo la óptica de clasificar la actividad publicitaria por las distintas técnicas de comunicación o estrategias que pueden ser utilizadas. Es en función de ese planteamiento inicial citado como deben analizarse los resultados y extraerse las conclusiones.

También debe subrayarse que dentro de la clasificación que se presenta de Medios No Convencionales se divide a la inversión del Marketing Directo en dos epígrafes diferenciados: Mailing Personalizado y Buzoneo/Folletos.

En el año 2006 la inversión real estimada en Medios No Convencionales se situó en un 5,3% superior a que se registraron un año antes.

2.2.5. Tendencias innovadoras en la industria

La industria de la telefonía móvil esta en constante desarrollo, y las empresas sacan periódicamente, tanto nuevos móviles como nuevos accesorios.

El principal acontecimiento que se esta plasmando en los laboratorios de la empresas de telefonía de I+D, es la tecnología mediante la cual, no sólo se transmitan datos a través de las ondas de radiofrecuencia, sino que se consiguiera trasladar energía. Mediante este avance tecnológico, ya no serían necesarios los cargadores de móvil con cables, y por tanto, nuestro producto sufriría un menoscabo en la demanda.

Hoy en día, los móviles no son utilizados tan sólo como herramientas para comunicarnos, sino que tiene funciones como reproducción de música, agenda personal, Internet, aplicaciones del office,... Estas posibilidades de multifuncionalidad, hacen que todos seamos más dependientes de la los aparatos móviles, y necesitamos que estén siempre activos, y en la hora de ser cargados, disponibles y al alcance en cualquier momento.

Por otro lado, la industria de teléfonos móviles esta planteando la posibilidad de alcanzar un acuerdo para la utilización de un solo modelo de cargador que sea utilizado para todos los modelos, de todas las marcas de telefonía. Ello beneficia, en gran medida, a la simplificación de nuestros productos.



La tecnología, en todos los ámbitos de la sociedad, no para de evolucionar, pero en el mercado de móviles, lo hace a un ritmo vertiginoso debido a la facilidad de captación de inversiones por esta industria. Ello posibilita la aparición de variados avances tecnológicos anualmente, como es el cargador de móviles por inducción. Esta tecnología posibilita la opción de cargar el móvil a distancia, sin necesidad de cables.

Pero, la innovación que va a ser muy demandada y que esta en pleno desarrollo, consiste en prolongar la duración de baterías, mediante la tecnología de superconductores, y que así puedan tener una duración de un mes sin necesidad de cargarse. A esta tendencia hay que unir los estudios que se están realizando en referencia al uso de cargadores sin cables para todo tipo de productos eléctricos de bajo consumo. Es un problema cotidiano, pero no por ello poco importante. La pesadilla de los cargadores incompatibles, además, no acaba en los móviles. Cada aparato portátil utiliza uno diferente, y por eso en algunos hogares tienen entre cinco y 10 cargadores en activo. Y además de las molestias para los usuarios existe un problema económico y ecológico poco conocido y vinculado al gasto de energía.

La medida china, que probablemente dará que hablar en el 3GSM 2007, la feria de telefonía móvil que empieza mañana en Barcelona, no soluciona todo el rompecabezas que plantean los cargadores, pero pone algo de orden. Y conviene recordar que China es el principal productor mundial de este tipo de productos y es el país que ahora mismo fabrica y consume más móviles.

El reciente anuncio del Gobierno chino establece la obligatoriedad de que todos los terminales de telefonía móvil que se comercialicen allí - este año han sido 120 millones- compartan un cargador con conector USB para recargar el aparato. El gobierno chino ha comunicado oficialmente la medida, pero aún no ha fijado un calendario de ejecución, ya que estima que las compañías necesitan algún tiempo para adaptar sus líneas de producción.

Conclusiones

El análisis del sector nos ofrece grandes oportunidades al no existir un producto como el nuestro a nivel nacional, la facilidad de patentar mediante el “modelo de utilidad”, las nuevas tendencias de la industria que posibilitan nuevas posibilidades de gamas de producto que se anticipen a las nuevas tecnologías.

Como contrapartida, las bajas barreras de entrada en el sector posibilita la competencia en próximos años, por lo que deberemos protegernos ante tal situación.



3. Análisis Dafo

3.1. Fortalezas

- **F.1-Patente.** Producto y diseño protegido mediante patente, realizando prototipo tan completo e innovador como sea posible para intentar proteger al máximo posible nuestro producto y evitar o entorpecer la entrada de posible competidores.
- **F.2-Alto margen de beneficio.** Producto de bajo coste de producción y distribución y precio moderado, que permite un alto margen. Este margen nos dota de un elevado margen de maniobra y la capacidad de rentabilizar el mismo en poco tiempo.
- **F.3-Estrategia innovadora.** Estableceremos una estrategia global de continua innovación tanto en productos como en procesos, para combatir la rápida evolución del mercado de la telefonía móvil y las nuevas tecnologías. Esta estrategia también pretende protegernos ante productos “moda” o de corto ciclo de vida.
- **F.4-Servicio personalizado al cliente.** Vamos a ofrecer la posibilidad de que cada cliente personalice su producto de manera que podamos aportar al mismo un elemento diferenciador y de valor añadido.

3.2. Debilidades

- **D.1- Cartera de productos limitada.** La cartera de productos de nuestra empresa es inicialmente limitada a dos productos, el **Hold-Up Simple** y el **Hold-Up Universal**, siendo nuestra cartera de productos un tanto limitada con respecto a nuestra competencia.
- **D.2-Escaso poder de negociación con los clientes.** Al ser una empresa nueva, carecemos de un poder de negociación con nuestros clientes ya que primero debemos encontrarlos, a diferencia de la competencia que ya tiene sus clientes establecidos.
- **D.3-Escasa experiencia empresarial.** La experiencia empresarial con la que contamos es muy limitada al ser esta el primer negocio llevado a cabo por los socios componentes de la empresa.



- **D.4-Alta dependencia de los proveedores.** Tenemos una alta dependencia de los proveedores ya que si se produjera algún tipo de problema con ellos, se podría paralizar la actividad de nuestro negocio, al ser ellos los que nos suministran las materias primas esenciales para la elaboración de nuestros productos.

3.3. Oportunidades

- **O.1-Cargador universal:** Se ha llegado a un acuerdo en China por el cual dentro de un periodo de años todos los teléfonos móviles usarán un cargador universal. Dicho acuerdo sería una gran oportunidad ya que podríamos ser los primeros en adaptarnos a dicha situación.
- **O.2-Gran mercado potencial:** El mercado potencial de nuestro producto es muy elevado ya que podríamos afirmar que todo usuario de teléfono móvil podría ser un cliente potencial. Siendo el número actual de usuarios de teléfono móvil de 40.500.000.
- **O.3-Sector con gran número de subvenciones:** El sector de las Tics es un sector que goza de una gran cantidad de subvenciones que podremos pedir para el desarrollo de nuestra empresa, del mismo modo podremos optar a diversas subvenciones en función de la localización regional de nuestra empresa.
- **O.4-Diversos canales de distribución:** Contamos con un amplio número de canales de distribución lo cual es muy positivo para la venta y distribución de nuestros productos.

3.4. Amenazas

- **A.1-Bajas barreras de entradas.** Bajas barreras de entrada para la entrada en mercado, por el bajo nivel de inversión necesaria.
- **A.2-Ciclo de vida corto.** El Hold-Up, como producto de accesorio de terminales móviles, tiene un ciclo de vida corto por la competitividad del mercado, y ser considerado un producto “moda”.
- **A.3-Posible respuesta agresiva de la competencia.** El Hold-Up, en sus dos versiones de producto, tanto como producto promocional como por producto de gran consumo, puede sufrir una actuación rápida y agresiva por la competencia.



- **A.4-Nuevas tecnologías sustitutivas.** La amenaza de nuevas tecnologías puede ser doble, la aparición de novedades en los terminales, como baterías de mayor duración. Pero también afecta a las novedades en la industria de accesorios al móvil.



3.5. Cuantificación del DAFO

	D1- Cargador universal. (Nueva)	D2- Gran mercado potencial.	D3- Sector con gran fuente de subvenciones.	D4- Diversos canales de distribución.	A-1 Bajas barreras de entrada.	A-2 ciclo de vida corto	A3- Posible respuesta agresiva de la competencia.	A4- Nuevas tecnologías sustitutivas	
F1-Producto patentable	2	2	1	0	2	-2	-1	-2	2
F2-Alto margen de beneficio	2	2	0	2	-1	2	-2	-1	4
F3-Estrategia innovadora	2	1	2	0	2	2	2	2	13
F4-Servicio personalizado al cliente	0	2	0	2	2	2	1	0	9
									0
D1- Cartera de producto limitada	0	-1	0	0	-1	-2	-1	-1	-6
D2- Escaso poder de negociación con los clientes	0	-2	0	0	-1	-1	-2	0	-6
D3-Escasa experiencia empresarial	0	-1	1	-1	-1	-1	-1	0	-4
D4- Dependencia alta de los proveedores	0	-1	0	0	0	-1	-1	0	-3
	6	2	4	3	2	-1	-5	-2	0



Comentario de los pares más importantes

A1-F1: Las bajas barreras de entrada posibilitan, la posible entrada de nuevos competidores en el mercado, pero la posibilidad de patentar el producto, afecta de manera positiva al SWOT ponderado.

A1-F4: La personalización del producto es una fuerte oportunidad, incluso afecta positivamente, porque la personificación del producto aumenta las barreras de entrada.

A2-F1: El coste de la patente, afecta negativamente, debido al corto ciclo de vida del producto.

A2-F2: El alto margen de beneficio del producto, posibilita el desarrollo del producto, porque de otra forma, no sería rentable por la poca vida del producto.

A2-F3: La estrategia innovadora de la empresa, posibilita la aparición de nuevas actualizaciones del producto, que aumentaría el ciclo de vida.

A2-F4: La personalización del producto, aumenta el ciclo de vida.

A3-F2: Que sea un producto de alto margen de beneficio posibilitara la entrada de nueva competencia.

A3-F3: La innovación de nuestra empresa es un valor muy importante, que posibilita la dificultad de reacción de competencia.

A4-F1: La tendencia de la industria, con gran aparición de nuevas tecnologías, hace que nuestro producto patentado baje de valor.

A4-F3: Esta tendencia innovadora de la industria afecta positivamente al SWOT, debido a la estrategia innovadora de la empresa.

O1-F1: La aparición de un futuro cargador universal nos ofrece una gran oportunidad sobre todo si conseguimos la patente de un modelo de Hold-Up en cualquiera de sus versiones para cargadores universales.

O1-F3: El cargador universal nos abre las puertas hacia la continua innovación tecnológica en nuestra empresa siendo una gran oportunidad a explotar.

O2-F1: Si se consigue la patente del producto, seríamos los únicos competidores para hacer frente a un gran mercado potencial, lo que puede ser de crucial importancia para el desarrollo de nuestra empresa.



O2-F2: Un gran mercado potencial junto con un alto margen de beneficio supondría una extraordinaria liquidez en nuestra empresa.

O2-F4: Ofrecer un servicio personalizado al cliente además de existir un gran mercado potencial, nos permite tener un valor añadido en el mercado diferenciándonos de nuestra competencia.

O2-D2: Dado que somos una empresa novel, unos de los problemas que podríamos tener sería la de crear una cartera de clientes dentro de un amplio mercado potencial.

O3-F3: Al ser un sector con un gran número de subvenciones y una empresa con una marcada tendencia hacia la innovación tecnológica continua, nos puede permitir el acceso a un gran número de subvenciones, necesarias para el desarrollo de la empresa.

O4-F2: Tener un gran numero de canales de distribución y tratarse de un producto con un alto margen de beneficios, supone un aumento de los ingresos en nuestra empresa siempre y cuando se aproveche las oportunidades que nos ofrecen dichos canales.

D1-A2: Una cartera de productos limitada unido al ciclo corto de vida del producto es un gran problema que deberíamos resolver ampliando nuestra cartera de productos y sacando nuevas versiones de los productos con el fin de maximizar en el tiempo el ciclo de vida de los productos.

D2-A3: Un escaso poder de negociación con lo clientes y una fuerte competencia podría ser un arma a utilizar por aquellas empresas cuyo poder de negociación es superior al nuestro, siendo este un problema a solucionar mediante la implantación de barrera de entrada en nuestro negocio.

Conclusiones

Analizando la matriz DAFO de nuestra empresa podemos sacar importantes conclusiones:

- La mayor fortaleza de nuestra negocio es la estrategia innovadora (es un producto totalmente nuevo y desconocido en este mercado) y también el servicio personalizado al cliente que ofrecemos, clave en el éxito empresarial en los mercados actuales.
- Las mayores oportunidades son el gran número de subvenciones aprovechables y las nuevas tecnologías que aparecerán en el sector en los próximos meses (como los cargadores universales).
- Por otro lado, entre las debilidades más importantes cabe destacar el escaso poder de negociación con clientes y proveedores debido a nuestra nula experiencia, y nuestra escasa cartera de productos (tan solo 2).
- Como amenazas del sector destaca la posible respuesta agresiva de la competencia ante el lanzamiento de nuestros productos.



4. Objetivo general estratégico

Tras realizar el análisis DAFO consideramos que nuestra empresa **HOLD UP CENTER** es una empresa muy atractiva para ser desarrollada.

HOLD UP CENTER es una empresa que se dedica a la fabricación y distribución de productos para solucionar problemas derivados del uso de las nuevas tecnologías, y se centra concretamente en una serie de productos para dar solución a dichos problemas, siendo nuestros productos claves el Hold-Up y el Hold-Up Universal. La sede central de nuestra empresa estará situada en Albacete, concretamente en el parque tecnológico de dicha ciudad.

Se trata de un centro de producción y customización de nuestros productos. Del mismo modo contaremos en dicho local con el centro de I+D, en el que se desarrollarán de forma constante nuevos productos enfocados a solucionar todo tipo de problemas derivados del uso de las nuevas tecnologías; además dispondremos de un almacén en el mismo parque donde almacenaremos las unidades producidas hasta el momento de enviarlas a los canales de venta o clientes.

4.1. Objetivo de posicionamiento

Nos posicionaremos en una demanda generada por todo tipo de consumidor habitual de telefonía móvil, centrándonos en aquellos hogares emergentes que se tipifican en personas adultas, jóvenes e incluso los hijos de estos, con unos ingresos que rondan los 12.000 € anuales o más y cuya edad fluctúa entre los 18 y 69 años.

4.2. Objetivo de ventas

Como mercado objetivo al que pretendemos llegar es a un 70% de la población total española (personas de 18 a 69 años).

Siendo nuestro mercado potencial de 32.000.000 de personas, que son usuarios habituales de telefonía móvil. Nuestros estudios de mercado realizados nos marcan una cuota inicial de un 0,8% del mercado potencial el primer año (250.000 personas), llegando hasta un 2,20% en el quinto año (692000 personas).

Estudio Mercado	2009	2010	2011	2012	2013
Mercado Potencial	31.471.121	31.471.121	31.471.121	31.471.121	31.471.121
Cuota de mercado	0,8%	1,20%	1,60%	1,80%	2,20%
Total captado	251.769	377.653	503.538	566.480	692.365

Tabla 5: Resultado estudio de mercado (elaboración propia)

5. Plan de operaciones

5.1. Localización

La ciudad elegida para colocar nuestra empresa y centralizar todos los procesos necesarios para la distribución de nuestros productos es Albacete.



Figura 13: Mapa España (Google Earth)

Nuestra empresa **Hold Up Center** se instalará en el parque tecnológico de la misma ciudad, que se encuentra situado en las inmediaciones de la avenida de España. El Parque está ubicado en un entorno con excelentes comunicaciones, aeropuerto, tren de alta velocidad, autovías y enmarcado en una de las zonas de mayor expansión dentro del casco urbano de Albacete.



Figura 14: Parque tecnológico Albacete (Google Earth)

Dentro del parque, nuestras instalaciones se encontrarán en la primera fase del mismo.

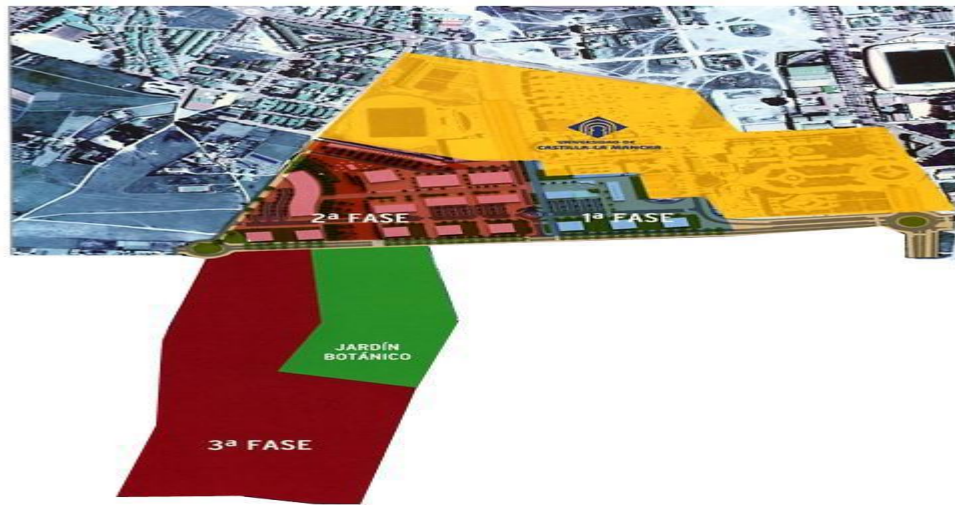


Figura 15: Fases parque tecnológico Albacete (pycta.com)

Alquilaremos una nave de unos 1000 m², en la que contaremos con la sede central de nuestra empresa, que constará de la oficina central, el centro de operaciones y logística, el centro de customización, así como el centro de desarrollo I+D+i además de un almacén incluido en las instalaciones.

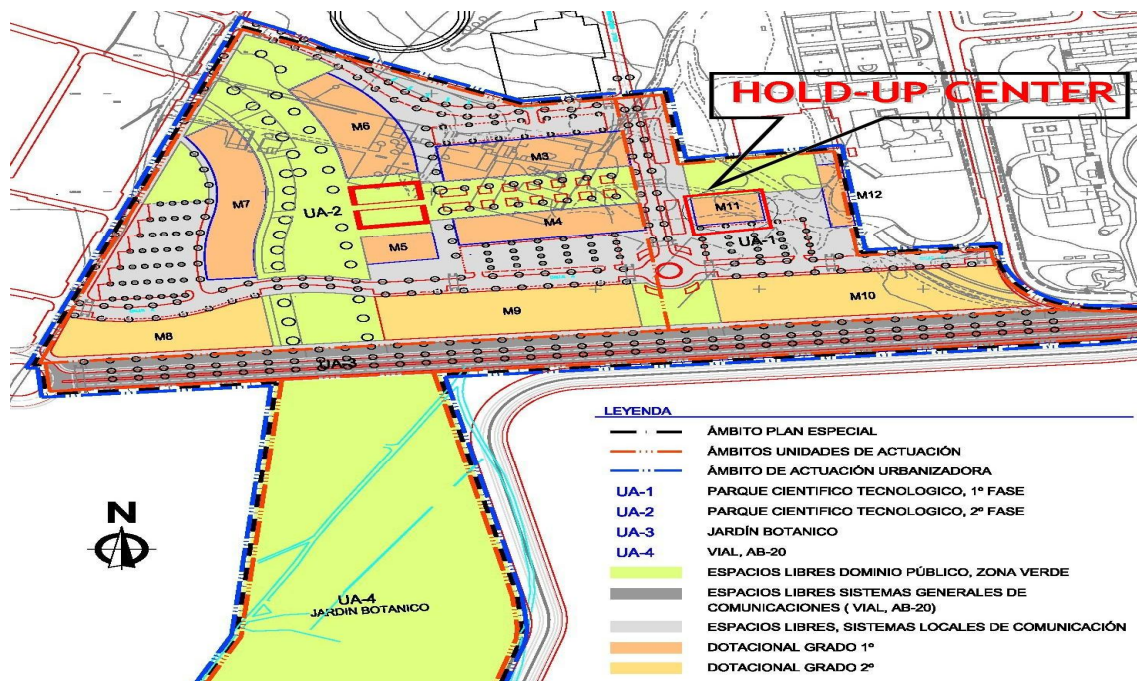


Figura 16: Mapa del parque tecnológico (elaboración propia)

Una maqueta de nuestras futuras instalaciones en la fase nº 1 del parque Científico y Tecnológico de Albacete es la siguiente:

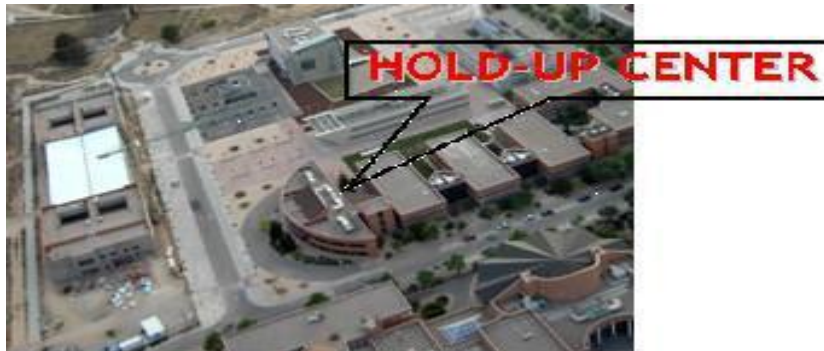


Figura 17: Situación física de la empresa (Internet, elaboración propia)

Los motivos escogidos para la instalación de nuestra empresa en el parque Científico y Tecnológico de Albacete son las siguientes:

- **Apoyos a nuevos proyectos en Albacete:** Gracias a ser zona de convergencia para la Unión Europea, se dan unas condiciones inmejorables para la implantación de empresas. Así, existen toda una serie de ayudas a proyectos de inversión y de mejora de la competitividad con subvenciones que pueden llegar hasta el 55% de la inversión. También se ofrecen incentivos para la contratación y la formación de hasta 3.000 € por empleado. Además, el Ayuntamiento pone a disposición de las empresas un servicio gratuito de búsqueda y selección de personal.
- **Ubicación:** Albacete está estratégicamente ubicada entre las dos zonas más dinámicas de España: Madrid y el litoral levantino. Esto la convierte en un lugar privilegiado como centro de distribución y base de operaciones en España, Europa o incluso como puente a la América Central y del Sur.
- **Desarrollo y expansión:** La ciudad está en pleno desarrollo. Desde la creación de la Universidad en 1985, se han incorporado los principales ciclos medios y superiores universitarios de Ciencias de la Salud, Ciencias Sociales e Ingenierías. Por otro lado, la ampliación de los polígonos industriales cuya superficie prevé triplicarse, las continuas mejoras en infraestructuras, la presencia del Parque Científico y Tecnológico y las importantes ayudas que reciben las iniciativas empresariales por ser zona de objetivo 1 de la Unión Europea, han atraído a muchas empresas con éxito como Eurocopter, Gurit y Gamesa.

- **Recursos inmobiliarios:** La actual oferta inmobiliaria de Albacete es amplia, económica y polivalente. Los precios inmobiliarios, se encuentran muy por debajo de los de Madrid, Barcelona, Zaragoza o Alicante, convirtiéndola en una ciudad accesible y en posición aventajada para instalar la sede de nuestro negocio. Asimismo, Albacete cuenta con 5 polígonos industriales, el parque aeronáutico, el de automoción, y otros tres polígonos como son el de Campollano, Romica y Camporroso, además del citado Parque Científico y Tecnológico, donde se instalará nuestra empresa.

5.2. Descripción del producto

Actualmente se dispone de dos líneas de producto que son las siguientes:

“**Hold-Up**”: Se trata de una pieza compuesta de una aleación de plástico concretamente polipropileno, cuya finalidad es sujetar el móvil en la pared mientras se está cargando, las medidas de este producto son 38cm alto x 18cm fondo x 27cm de ancho se ofrece la posibilidad de customizar los productos según diversos modelos, bien con el logo de una empresa o bien con distintos motivos predeterminados por el cliente.

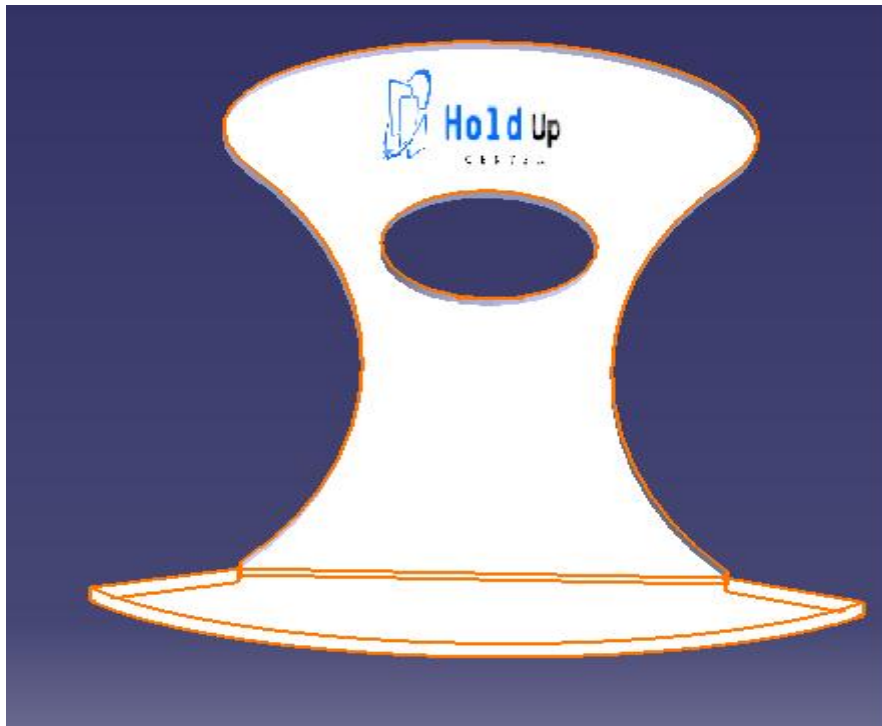


Figura 18: Hold-Up logo empresa (catiaV 5, elaboración propia)



Figura 19: Hold-Up Customizado (catiaV 5, elaboración propia)

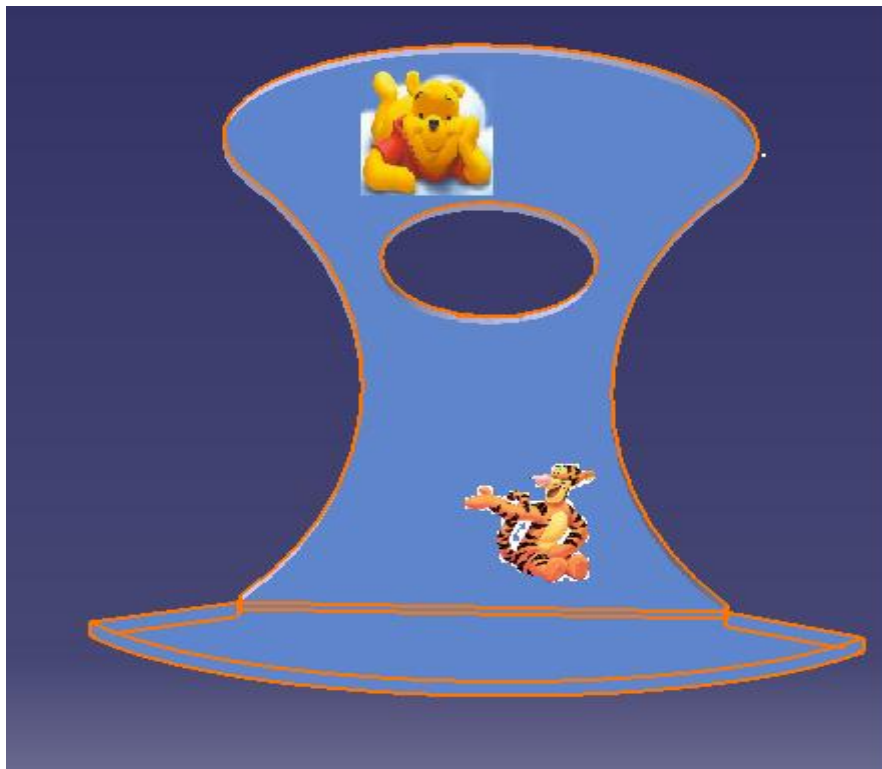


Figura 20: Hold-Up Customizado (catiaV 5, elaboración propia)

“Hold-Up Universal”: Se trata de una pieza de plástico muy similar al Hold-up normal pero con la gran diferencia de que lleva incorporado un cargador universal, es decir válido para cargar cualquier tipo de móvil, con el complemento de nuestro producto **Hold-Up** mediante el cual se puede sujetar a la pared, en la parte posterior lleva unos anclajes en los que se insertara el cargador, dicho cargador posee clavijas para todos los tipos de móviles del mercado, en el momento en que se imponga el cargador universal USB para todos los móviles seremos los primeros en ensamblarlo junto con el Hold-Up y distribuirlo en el mercado español. La customización también es posible en este producto.

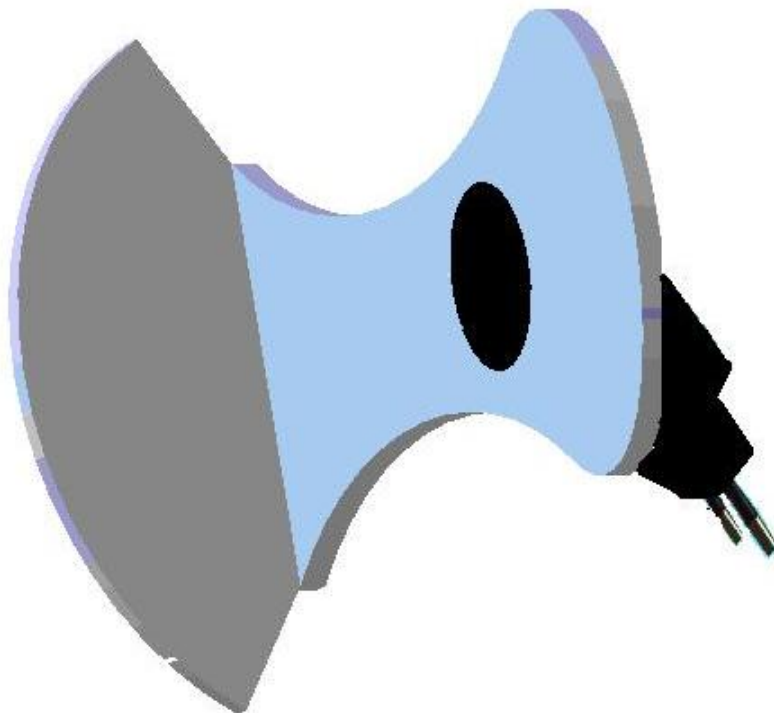


Figura 20: Hold-Up Universal (CatiaV5, elaboración propia)

Packaging:

El diseño atractivo que tiene nuestro producto, será nuestra baza fundamental para la venta. Es por ello que vamos a optar porque el packaging sea lo más simple posible y que los consumidores puedan tocar y probar los Hold-Up en los puntos de venta.

Packaging “Hold Up”: Constará únicamente de una cartulina de aproximadamente 40 x 36 cm., en donde aparecerá nuestro logo y nuestro USP, en la parte trasera vendrán unas simples instrucciones de uso. El coste unitario será de 0,04€ la unidad.



Figura 21: Etiqueta frontal Hold-Up simple (elaboración propia)



Figura 22: Etiqueta posterior Hold Up Simple (elaboración propia)

Packaging Hold Up Universal: Llevará la misma etiqueta de las mismas medidas que el Hold Up simple, pero además, el cargador universal es necesario que vaya embalado con plástico para su más seguro transporte y para que los consumidores lo identifiquen como un producto de calidad.

Coste: 0,04€ Etiqueta + 0,05 Plástico

5.3. Procesos principales.

- **Proceso de patente:** registro y protección de nuestros productos.
- **Logística de compra:** La compra será realizada por pedido mínimo, a determinar con el fabricante, de manera que almacenamos stock en el almacén que utilizaremos a medida que lleguen los pedidos por parte de los clientes, ya sean particulares o empresas.

El pedido no variará en función de si será utilizado como Hold-Up o Hold-Up Universal.

Para el proceso del Hold-Up Universal será necesario comprar y almacenar el cargador universal que nos enviarán, bajo pedido mínimo, nuestros proveedores.

- **Inyección de plástico en maquina especializada:** Una vez recibida la materia prima (Poliestireno) por parte de nuestros proveedores se procederá a la inyección de plástico en la maquina de inyección, utilizando para ello cada una de las máquinas de inyección de las que dispondremos, según sea para Hold-Up o Hold-Up universal.
- **Recogida, tratamiento y almacenaje:** Si se determina que será necesario un tratamiento superficial del plástico para su posterior pintado, se realizará antes de ser almacenado, con el fin de reducir tiempo entre el pedido del cliente y la entrega del producto. Una vez realizado dicho tratamiento se procederá a su almacenamiento.
- **Pintado y customización:** Una vez recibido el pedido del cliente y realizado un prediseño, se procederá a su realización mediante el pintado y serigrafiado del producto, ya sea Hold-Up o Hold-Up universal que incluiría el cargador universal, previamente ensamblado.
- **Etiquetado: Diseño y Fabricación:** Se realizará una etiqueta con las especificaciones del cliente y mediante una máquina de etiquetado automático con la supervisión de un operario cualificado se procederá a la impresión de la misma sobre el Hold-Up.

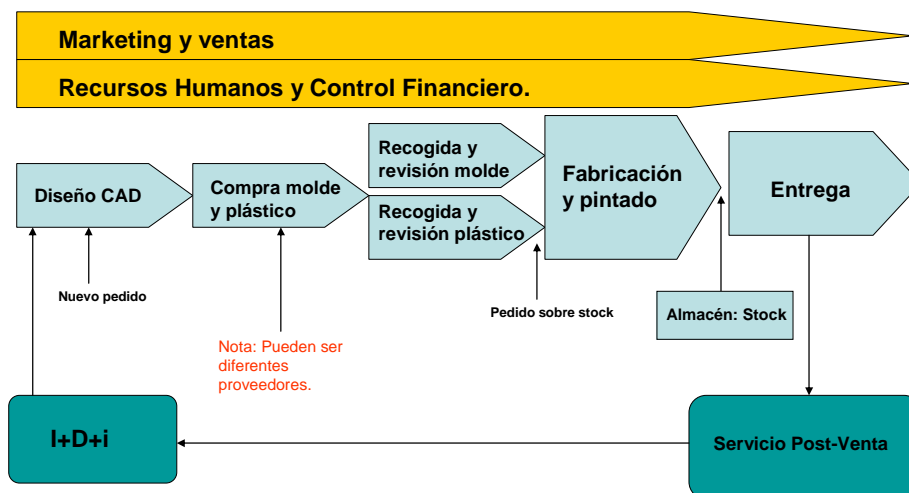


Figura 23: Mapa de procesos. (Elaboración propia)

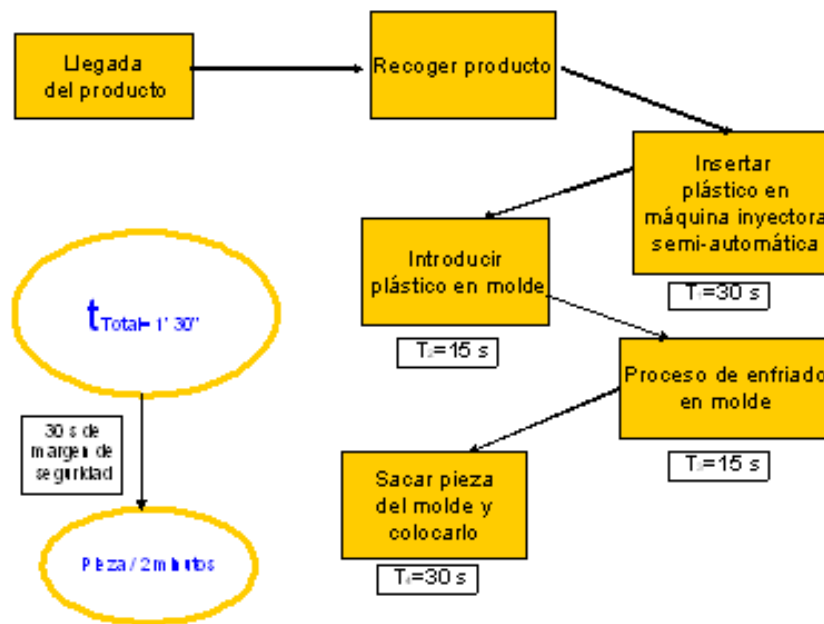


Figura 24: Análisis de tiempos. (Elaboración propia)

- **Distribución:** La distribución dependerá del tipo de cliente y del producto solicitado, ya sea a medida o mediante su venta en tiendas o distribuidores especializados.

Podríamos determinar la siguiente relación con el cliente según el canal del que provenga y si es privado o empresa.

1. **Empresa:** Distribución personal y a medida de las necesidades del cliente. Trato personal tanto del pedido como de la entrega.
2. **Cliente particular Hold-Up en tienda:** Distribución mediante terceros con compra directa en el establecimiento por parte del cliente.
3. **Cliente Internet:** Toma del pedido automática mediante plataforma on-line. Distribución mediante operador logístico al domicilio del cliente.

5.4. Política de producción

La política de producción que se va a seguir es la de comprar la maquina inyectora de plásticos y realizar el diseño de los moldes para que una empresa externa nos lo fabrique. Del mismo modo se comprará la materia



prima es decir poliestireno de media densidad a un proveedor externo que deberá trasladarlo hasta nuestras instalaciones.

Por lo tanto el proceso que realizará en nuestra fábrica será el de inyección del plástico y la aplicación de pintura o etiquetas que el cliente necesite para su venta, así como el almacenaje de la materia prima y el producto terminado y semiterminados.

El proceso de inyección de plástico que realizaremos será el siguiente ciclo de moldeo en el que se distinguen 6 pasos principales (aunque algunos autores llegan a distinguir hasta 9 pasos):

1. **Molde cerrado y vacío.** La unidad de inyección carga material y se llena de polímero fundido.
2. **Se inyecta el polímero** abriéndose la válvula y, con el husillo que actúa como un pistón, se hace pasar el material a través de la boquilla hacia las cavidades del molde.
3. **La presión se mantiene constante** para lograr que la pieza tenga las dimensiones adecuadas, pues al enfriarse tiende a contraerse.
4. **La presión se elimina.** La válvula se cierra y el husillo gira para cargar material; al girar también retrocede.
5. **La pieza en el molde termina de enfriarse** (este tiempo es el más caro pues es largo e interrumpe el proceso continuo), la prensa libera la presión y el molde se abre; las barras expulsan la parte moldeada fuera de la cavidad.
6. **La unidad de cierre vuelve a cerrar el molde** y el ciclo puede reiniciarse.

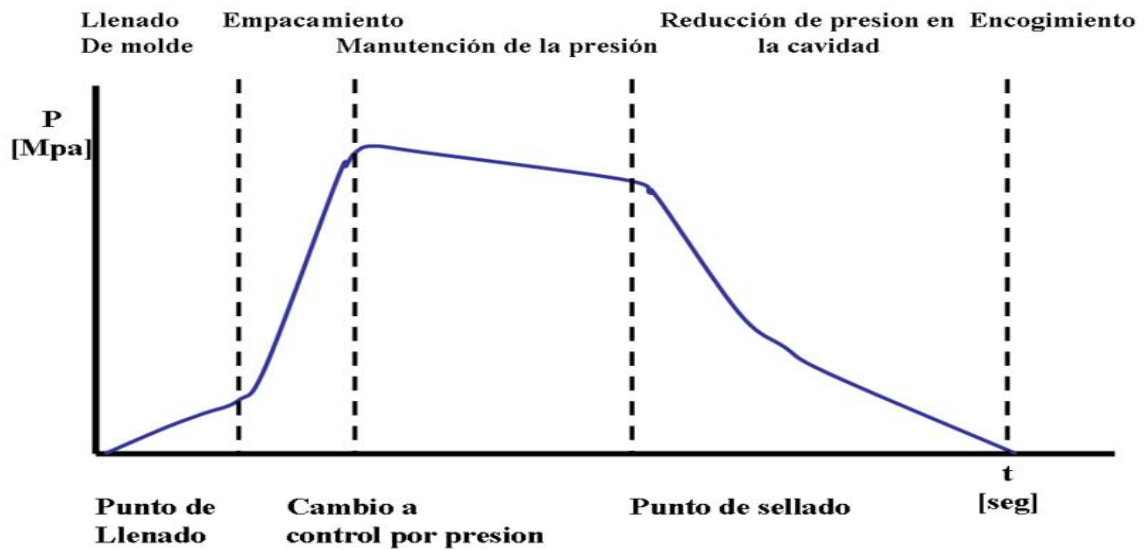


Figura 25: Ciclo de producción (elaboración propia)

Por lo tanto el ciclo completo de producción de una unidad de HOLD-UP quedaría como se ve en el siguiente esquema de procesos.

Unidad de inyección	Unidad de cierre	Molde
	Cierre del molde.	
	Mantenimiento de la fuerza de cierre	Ajuste de la piquera a la boquilla.
Desplazamiento del pistón		Inyección
Mantenimiento de la presión		Consolidación bajo presión
Se cierra la válvula		Enfriamiento en el molde
Giro y retroceso del husillo para plastificación y acumulación del material.	Separación de la boquilla.	
	Apertura del molde	Expulsión de la pieza moldeada, de mazarota y material de conductos.
		Calentamiento del molde si necesario

Una flecha vertical hacia abajo indica el flujo de los procesos. Una flecha horizontal en la parte superior derecha indica un ciclo de retroalimentación que conecta el calentamiento del molde con el ajuste de la piquera a la boquilla.

Figura 26: Ciclo de procesos (elaboración propia)

5.5. Estimación de ventas

Para realizar las estimaciones de venta primero nos hemos basado en las proyecciones del mercado y en el porcentaje de penetración que nos comprometemos a llegar en los primeros 5 años del proyecto.

De acuerdo a nuestros objetivos estratégicos, nos dirigimos a un mercado potencial de aproximadamente 32.000.000 de personas, que están dentro del rango de los 18 a los 69 años y son usuarios de telefonía móvil.

Mercado Potencial	
Hombres 18-69	15.801.981
Mujeres 18-69	15.669.140
Mercado Potencial Total	31.471.121

Tabla 6: Mercado potencial (elaboración propia)

La cuota de mercado que intentaremos captar el primer año es de un 0,8% del mercado potencial, llegando a un 2,20% del mismo en el quinto año. Esto supone un total de aproximadamente 250.000 unidades en el año 2009, llegando a un total de aproximadamente 692.365 unidades en el año 2013.

Estudio Mercado	2009	2010	2011	2012	2013
Mercado Potencial	31.471.121	31.471.121	31.471.121	31.471.121	31.471.121
Cuota de mercado	0,8%	1,20%	1,60%	1,80%	2,20%
Total captado	251.769	377.653	503.538	566.480	692.365

Tabla 7: Estudio Mercado potencial y cuota de mercado (elaboración propia)

Dentro de nuestras dos líneas de producto estimamos unas ventas aproximadas de 200.000 unidades de “Hold-up” y unas 50.000 unidades de “Hold-up universal” en el primer año, llegando a un total de 553.892 de “Hold-up” y un total de 138.473 unidades de “Hold-up universal” en el quinto año. Así mismo tenemos el número de envases necesitaremos para la distribución final de los productos.

Unidades vendidas	2009	2010	2011	2012	2013
Hold up	201.415	302.123	402.830	453.184	553.892
Hold up universal	50.354	75.531	100.708	113.296	138.473
Envase tipo 1	201.415	302.123	402.830	453.184	553.892
Envase tipo 2	50.354	75.531	100.708	113.296	138.473

Tabla 8: Previsión de ventas (elaboración propia)



Prevision de ventas	2009	2010	2011	2012	2013
Unidades simples Hold-up	120.849	181.274	241.698	271.910	332.335
Unidades customizadas Hold-up	80.566	120.849	161.132	181.274	221.557
Unidades simples Hold-up Universal	40.283	60.425	80.566	90.637	110.778
Unidades customizadas Hold-up Universal	10.071	15.106	20.142	22.659	27.695

Tabla 9: Previsión de ventas por producto (elaboración propia)

El estudio realizado nos lleva al siguiente plan de ventas:

Ventas	2009	2010	2011	2012	2013
total Hold-Up Simple	459.226,60 €	688.839,90 €	961.958,87 €	1.082.203,73 €	1.375.867,06 €
total Hold-Up Simple Customizado	378.660,53 €	567.990,79 €	837.887,13 €	942.623,02 €	1.152.094,80 €
total Hold-Up Universal	644.528,56 €	966.792,84 €	1.353.509,97 €	1.522.698,72 €	1.905.387,55 €
total Hold-Up Universal Customizado	251.768,97 €	377.653,45 €	503.537,94 €	566.480,18 €	692.364,66 €
Total Ventas Totales	1.734.184,65 €	2.601.276,98 €	3.656.893,91 €	4.114.005,64 €	5.125.714,07 €

Tabla 10: Plan de ventas (elaboración propia)

5.6. Estimación de producción

Nuestra producción se realizará en nuestra fábrica de Albacete subcontratando los procesos anteriormente citados más la logística de distribución. Por lo tanto si hacemos una estimación de nuestra capacidad productiva, teniendo en cuenta que se utilizarán dos máquinas de inyección en paralelo, podemos comprobar que:

Tiempo de trabajo	
Meses laborables	12
Días laborables al mes	20
Horas laborables al día	8
Horas laborales al año	1920

Tabla 11: Plan de trabajo (elaboración propia)

- “Hold-up”: Los procesos realizados en nuestras instalaciones será el de inyección y el de etiquetado del producto y su posterior almacenaje.



Hold-up simple	2009	2010	2011	2012	2013
Unidades año	120.849	181.274	241.698	271.910	332.335
Unidades mes	10.071	15.106	20.142	22.659	27.695
Unidades semana	2.518	3.777	5.035	5.665	6.924
Unidades día	504	755	1.007	1.133	1.385
Unidades hora	63	94	126	142	173

Tabla 12: Producción Hold-Up (elaboración propia)

- **“Hold-Up customizado”**: Para este producto los procesos necesarios serán el de customización y el de etiquetado, diferenciando los pedidos a través de Internet y los pedidos realizados por las empresas.

Hold-up simple customizado	2009	2010	2011	2012	2013
Unidades año	80.566	120.849	161.132	181.274	221.557
Unidades mes	6.714	10.071	13.428	15.106	18.463
Unidades semana	1.678	2.518	3.357	3.777	4.616
Unidades día	336	504	671	755	923
Unidades hora	42	63	84	94	115

Tabla 13: Producción Hold Up customizado (elaboración propia)

- **“Hold-up Universal”**: Para este producto será necesario su montaje en nuestras instalaciones para incorporar el cargador universal, una vez realizado dicho montaje se procederá al etiquetado y almacenado del mismo.

Hold-Up Universal	2009	2010	2011	2012	2013
Unidades año	40.283	60.425	80.566	90.637	110.778
Unidades mes	3.357	5.035	6.714	7.553	9.232
Unidades semana	839	1.259	1.678	1.888	2.308
Unidades día	168	252	336	378	462
Unidades hora	21	31	42	47	58

Tabla 14: Producción Hold Up Universal (elaboración propia)

- **“Hold-up Universal Customizado”**: Finalmente para este producto, será necesario el proceso de montaje del mismo, además de la customización, etiquetado y almacenaje del producto.

Hold-Up Universal Customizado	2009	2010	2011	2012	2013
Unidades año	10.071	15.106	20.142	22.659	27.695
Unidades mes	839	1.259	1.678	1.888	2.308
Unidades semana	210	315	420	472	577
Unidades día	42	63	84	94	115
Unidades hora	5	8	10	12	14

Tabla 15: Producción Hold Up Universal Customizado (elaboración propia)

5.7. Infraestructura y maquinaria

A continuación se realizará un listado con toda la maquinaria e infraestructura necesaria para realizar nuestra producción con corrección:

- **Local / oficina** para funcionamiento diario. Será suficiente con una oficina de unos 30 m² en un primer momento. (Incluido dentro de los 1000 m²). Alquiler aproximado: 24.000 euros/año
- **Herramientas CAD para diseño del producto / Etiqueta a medida.** Licencia Catia V5 / PhotoShop. Licencia anual: 10.000 euros (aproximadamente).
- **Sistema informático para automatización y contabilización de pedidos.** Precio aproximado: 5000 euros.
- **Página Web para imagen corporativa y como tienda on-line para la realización de pedidos.** Precio aproximado: 3000 euros
- **Almacén** para conservación de la mercancía. Aproximadamente 25-35 m², incluido dentro del precio de arrendamiento de la nave de 1000 m².
- **Máquina etiquetado automático.** Precio estimado: 1000 euros
- **2 Máquinas inyección de plástico.** Precio estimado 5000 euros cada una.



Figura 27: Máquina inyección (Internet)

5.8. Estructura de costes

Los costes directamente imputables a la producción del producto se pueden agrupar en 3 grupos principales:

5.8.1. Fabricación del producto

Fabricación del producto: Incluirá la compra de la materia prima (plástico) su posterior transformación en el producto final, el packaging y la etiqueta. Los costes de esta actividad para nuestra empresa serán directamente proporcionales a la cantidad de producto. A continuación se presenta una relación de los costes unitarios por producto, junto con el margen de beneficio según el canal de distribución.

5.8.2. Gastos de customización

Otro subgrupo de gastos que nos encontramos en nuestro proceso, es el de **Gastos de customización** o Personalización del producto. Esta fase del proceso se lleva a cabo después de la producción en nuestra fábrica. En este mismo almacén se desarrollara la labor de customización del “Hold-Up”, tanto para empresas o como para particulares. Evidentemente el coste de customización para las empresas es mucho menor al tener un gran número de unidades encargadas, que el coste de personalización de un “Hold-Up” a un particular, quien podrá diseñar su propio “Hold-Up” a través de la WEB pero a un precio mayor.

El mecanismo será el siguiente: una vez fabricados los “Hold-Up”, se grabaran en ellos la inscripción oportuna, bien el nombre de la empresa o un logo para el caso de customización simple empresas; o bien la inscripción o dibujo que demanda el particular. La diferencia en el coste radica en que mientras para inscribir los “Hold-Up” de una empresa, solo es necesaria la fabricación de una plancha para grabar cientos de “Hold-Up”.

En el caso de los particulares una plancha solo será valida para un “Hold-Up” lo que encarece su precio final.

	2009	2010	2011	2012	2013
Costes Hold up simple (€)					
Materia Prima	0,80 €	0,80 €	0,80 €	0,80 €	0,80 €
coste de packaging	0,30 €	0,30 €	0,30 €	0,30 €	0,30 €
etiqueta	0,02 €	0,02 €	0,02 €	0,02 €	0,02 €
coste por unidad finalizada	1,12 €	1,12 €	1,12 €	1,12 €	1,12 €
margen de beneficio canal tiendas (%)	65,0%	65,0%	65,0%	67,1%	67,1%
margen de beneficio canal internet (%)	72,0%	72,0%	75,1%	75,1%	75,1%
Costes Hold up simple customizado (€)					
materia prima	0,60 €	0,60 €	0,60 €	0,60 €	0,60 €
coste customización	1,00 €	1,00 €	1,00 €	1,00 €	1,00 €
coste de packaging	0,30 €	0,30 €	0,30 €	0,30 €	0,30 €
etiqueta	0,02 €	0,02 €	0,02 €	0,02 €	0,02 €
coste por unidad finalizada	1,92 €	1,92 €	1,92 €	1,92 €	1,92 €
margen de beneficio internet (%)	76,0%	76,0%	77,4%	77,4%	77,4%
margen de beneficio empresas (%)	23,2%	23,2%	36,0%	36,0%	36,0%
Costes Hold up universal (€)					
Materia Prima	0,80 €	0,80 €	0,80 €	0,80 €	0,80 €
coste cargador	0,55 €	0,55 €	0,55 €	0,55 €	0,55 €
coste de packaging	0,60 €	0,60 €	0,60 €	0,60 €	0,60 €
etiqueta	0,02 €	0,02 €	0,02 €	0,02 €	0,02 €
coste unidad finalizada	1,97 €	1,97 €	1,97 €	1,97 €	1,97 €
margen beneficio internet (%)	90%	90%	91%	91%	92%
margen beneficio tiendas (%)	86%	86%	87%	87%	87%
Costes Hold up universal customizado (€)					
Materia Prima	0,80 €	0,80 €	0,80 €	0,80 €	0,80 €
coste cargador	0,55 €	0,55 €	0,55 €	0,55 €	0,55 €
coste customización	2,00 €	2,00 €	2,00 €	2,00 €	2,00 €
coste de packaging	0,60 €	0,60 €	0,60 €	0,60 €	0,60 €
etiqueta	0,02 €	0,02 €	0,02 €	0,02 €	0,02 €
coste unidad finalizada	3,97 €	3,97 €	3,97 €	3,97 €	3,97 €
margen de beneficio	84%	84%	84%	84%	84%

Tabla 16: Costes producción (elaboración propia)



5.8.3. Gastos logística y distribución

El transporte de la fábrica a nuestro local lo llevara a cabo una empresa de transporte subcontratada cuyo gasto, al que llamaremos “Logística y Distribución”, incluirá los gastos de distribución a los puntos de ventas.

Logística Internacional importaciones	15.000	22.500	28.125	33.750	41.250
Logística Nacional distribución internet	imputado al cliente	imputado al cliente	imputado al cliente	imputado al cliente	imputado al cliente
Logística Nacional distribución a puntos de venta	21.269	31.904	39.880	47.856	58.491

Tabla 17: Costes Anuales de producción (elaboración propia)

Los **costes de Logística** se distribuyen en 3 grupos. El primero, logística internacional importaciones, cuya gestión será llevada a cabo por la empresa Dutty Trans que se hará cargo de todos los papeles necesarios para realizar las gestiones de importación desde China. La logística de distribución a los puntos de venta se externalizará a una empresa de transporte con autonomía para todo el territorio nacional.

Por ultimo, los costes de distribución de los productos adquiridos a través de Internet correrán a cargo del cliente por lo que no serán contemplados como gasto de logística.

5.8.4. Otros Gastos Operativos

El objetivo general de esta partida será reducir su proporción total sobre ventas, aprovechando con ello las economías de escala y haciendo más eficiente la empresa. Como gastos administrativos y de soporte a la Producción se han considerado los siguientes, no descartando que en un futuro del proyecto, éstos puedan variar o bien incrementar en su número:

- Embalaje: Coste de empaquetar y etiquetar los envases.
- Telefonía e Internet.
- Agua y electricidad.
- Seguridad laboral de acuerdo con la **LEY 31/1995**, de 8 de noviembre de prevención de riesgos laborales.

Estos gastos tienen un peso ínfimo en el total del coste del proceso, aproximadamente supone el 5% del total y no varían en función de las ventas (salvo los gastos de embalaje), por lo que no contaremos con ellos a la hora de estudiar la estructura de costes del proceso productivo.

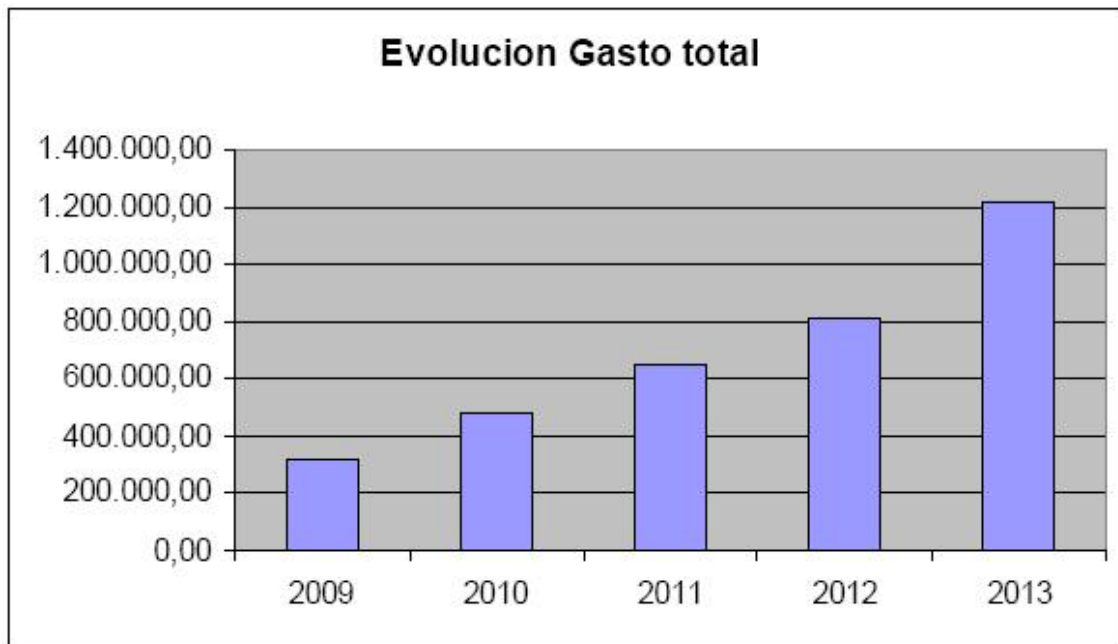


Figura 27: Evolución gasto Total (elaboración propia)

A continuación vemos el reparto del gasto de cada año entre los 3 grandes subgrupos de costes: producción, distribución y customización.

Podemos observar como los costes de producción aumentan debido al aumento de la previsión de ventas, de 37% a 50% en el cuarto año Sin embargo se espera que a partir del cuarto año las ventas se estanquen o disminuyen debido a que el ciclo de vida del producto no tiene expectativas de superar este periodo, por lo que la producción también disminuirá.

Los costes de distribución pierden peso en el total pues el aumento de las ventas no repercute en gran medida en el transporte (los camiones irán mas llenos y distribuirán a mas plazas).

Los gastos de customización aumentan en el periodo, pues el producto personalizado tiene un mayor coste y ante aumentos constantes de ambos, el “Hold-Up” customizado ira ganado peso en nuestra estructura de costes a medio plazo.

5.8.5. Inversión inicial

El proyecto requerirá las siguientes inversiones iniciales, en el caso adquirir la nave industrial y las oficinas en propiedad, algo que no parece muy

lógico para pequeña PYME recién constituida y cuyo producto como hemos visto, tiene un ciclo de vida corto.

En el caso en que la empresa alquile tanto la nave industrial como las oficinas centrales, la inversión inicial necesaria se reduciría hasta a 18000 Euros.

Además es importante destacar las ayudas que recibiríamos como PYME de nueva creación sumadas a las ayudas por situarnos en una región objetivo 1 y por ser una empresa de base tecnológica. Estas ayudas podrían suponer hasta el 55% de la inversión inicial.

5.9. Resumen de proveedores

Para una mayor fidelización, vamos a trabajar con dos proveedores de materias plásticas, que nos ofrecen la calidad requerida y facilidades de transporte, ya que nos depositarán, tanto la materia prima como los embalajes plásticos, en nuestra fábrica de Albacete, estando incluidos estos gastos en el precio de las materias primas.

- Promoplastic:

Calle Víctor de la Serna,2-03006 Alicante
Teléfono atención del cliente: 902366854
Teléfono: + 34 965 116 983 Fax: +34 965 116 99
info@promoplastic.com

- Comay:



Calle Virgen de LLuc 95,28027 Madrid
Teléfono: + 34 91 377 56 92 983
Fax: +34 91 407 89 82
mayuso@comayservicios.com

Para el desarrollo y producción de uno de nuestros productos de mayor valor añadido, nuestro **Hold Up Universal**, necesitaremos comprar una gran partida de cargadores universales, dado al alto precio de los proveedores españoles, hemos decidido optar por la acción estratégica de importar dichos cargadores de China. Para evitar posibles problemas a la hora de recibir la mercancía contamos con una amplia lista de proveedores chinos de confianza para evitar quedarnos sin stock o para suplir posibles deficiencias de algunos de estos exportadores.

- **Heart to heart technology co.,LTD**

Model No: LX-HC002

Brand Name: Heart to Heart

Unit Price: 0, 45 €

Minimun Order: 1.000 unidades



Figura 28: Cargador Proveedor Heart to Heart (WEB de la empresa)



-

Model No: 7210

Brand Name: SECOT

Unit Price: 0, 45 €

Minimun Order: 1.000 unidades



Figura 29: Cargador Proveedor Secot (WEB de la empresa)

Del mismo modo la logística de importación de esta materia prima estará subcontratada con Dutty Trans, una empresa pionera en la gestión completa de todos los trámites necesarios para la realización de importaciones y con una amplia experiencia en mercado Asiático. Esta empresa se compromete a depositar la materia prima en nuestra fábrica bajo pedido mínimo de 1.000 unidades, cantidad que será superada sin problemas con el fin de abaratar los costes logísticos, derivados de está actividad.



5.10. I+D+i

La fortaleza de nuestra empresa radicará en la innovación, es por ello que desde el momento de nacimiento de la empresa es necesario invertir fondos en el desarrollo de nuevos proyectos.

Los gastos de I+D+i se destinarán a diferentes funciones:

Elaborar informes sobre posibles oportunidades de innovación que nazcan de evoluciones tecnológicas en el sector.

Contratación de empleados para realizar proyectos de innovación.

Compra de nuevas herramientas para el desarrollo de proyectos.

Nuestra empresa nace y requiere una continua tarea de innovación, de desarrollo de nuevos productos para lanzar en el mercado. Esto se debe al corto ciclo de vida del Hold-Up. La estimación de los ciclos de vida de nuestros productos tiene una vigencia limitada, a pesar de las diferentes innovaciones laterales que desarrollaremos en estos Hold-Up. Es necesario para mantener el negocio de la empresa, lanzar nuevos productos que incorporen las nuevas tecnologías del sector de la telefonía móvil, así como en otros sectores atractivos. Y para que todo ello sea posible, es necesario un gran esfuerzo de inversión en un Departamento de Innovación que será pilar básico para el futuro de nuestra empresa.

La fuerza de nuestro Departamento de Innovación creará unas importantes barreras de entrada para nuestros competidores, y ello se explica en que lanzaremos nuevos productos de forma que la competencia no nos pueda seguir. La importancia de crear unas grandes barreras de entrada es fundamental para el desarrollo del negocio en un sector de la competitividad en el que Hold-Up Center se sitúa.

Uno de los pilares básicos para el desarrollo de los objetivos estratégicos de la empresa se basa en el desarrollo de los productos de este departamento de I+D+i. En un primer momento, este departamento se basará únicamente en la i, pero queremos que cuando la empresa crezca según lo presupuestado, abordar el desarrollo de proyectos de I+D, en conjunción con la innovación. Es por ello que en las estimaciones de nuestro plan financiero, se comprueba los esfuerzos que va a realizar Hold-Up Center en la creación y crecimiento de este departamento.

5.11. Personal necesario y definición puestos de operaciones

1. Gerente de fábrica y encargado de Logística:



Este puesto es el más importante dentro de nuestro organigrama. Su tarea consiste en planificar, organizar, dirigir y controlar todo el proceso productivo. Es el responsable del funcionamiento de toda la fábrica y del personal a su cargo. Tiene que tener competencias de liderazgo y carisma para dirigir a todo el equipo de la planta.

Con la información recibida del departamento comercial y de marketing, debe ser capaz de planificar la producción mes a mes. Para ello debe controlar los pedidos a proveedores, controlar el stock de almacenes, y encargarse de la adecuación en la distribución.

Debe tener formación adecuada, con un título universitario superior, y programa de postgrado en logística y MBA. A su vez es preceptivo amplia experiencia en el desempeño de sus funciones.

2. Encargado de Innovación y de Diseño:

En la empresa tiene vital importancia el desarrollo de nuevos productos. Para ello tendremos un encargado de departamento de I+D+i. El encargado de innovación tiene como funciones organizar, dirigir y controlar todo el proceso de innovación. Debe tener competencias de liderazgo y creatividad.

Las funciones de diseño consistirán en la elaboración de proyectos, a requerimiento del departamento comercial, para la presentación a clientes.

Esto se debe a la customización de nuestro producto para cada cliente. La formación adecuada es la de titulado superior universitario, con estudios de postgrado en innovación, creatividad y diseño, y experiencia en el desarrollo de nuevos productos.

3. Becarios en innovación:

Debido a nuestra ubicación en el parque tecnológico de Albacete, vamos a tener acceso a programa de becas con universidad. Por ello vamos a tener a dos becarios, que dependerán del encargado de Innovación y Diseño. Sus funciones serán el desarrollo de proyectos de innovación y diseño. Los estudios requeridos serán preferiblemente con aptitudes en creatividad y diseño.

4. Operarios

4.1 Operario máquina de inyección:

Especialistas en máquinas de control numérico, con estudios de grado medio de autómatas. Deberán tener conocimiento del proceso de producción, y del funcionamiento de cada maquinaria. También será necesario que tengan



los requerimientos técnicos las máquinas para que cuando surjan problemas de funcionamiento y puedan resolverlos por ellos mismos.

4.2 Reponedores:

Funciones de carga y traslado de productos dentro de la planta y su almacenamiento.

4.3 Ensambladores:

Son los operarios que realizan tareas de ensamblaje de cargadores universales con el “Hold-Up Universal”.

5.12. Políticas gestión de calidad

Nuestra política de calidad forma parte de una de nuestras fortalezas estratégicas y es por ello, que vamos a adoptar el procedimiento de calidad **ISO 9001:2000** que tiene como principal objetivo la satisfacción del consumidor.

Satisfacer al consumidor, permite que este repita los hábitos de consumo, y se fidelice a los productos o servicios de la empresa. Consiguiendo mas beneficios, cuota de mercado, capacidad de permanencia y supervivencia de las empresas en el largo plazo.

Además de objetivo de satisfacción de clientes, existen otros principios que se aseguran con la implantación de la **ISO 9000:2000**:

- Principios de la Norma de Calidad **ISO 9001**:
 - Organización enfocada al cliente
 - Liderazgo
 - Participación de todo el personal
 - Enfoque a procesos
 - Enfoque del sistema hacia la gestión
 - La mejora continua
 - Enfoque objetivo hacia la toma de decisiones
 - Relaciones mutuamente benéficas con el proveedor

Programa para implantar la ISO 9001:2000

Fase 1. Introducción

- Introducción a **ISO-9001:2000** y planificación de la implantación.
- Definición del alcance.
- Definición del organigrama.

- Definición del diagrama de flujo de los procesos.

Fase 2. Desarrollo documental en papel y ficheros informáticos:

- 4.2.3. Control de los Documentos
- 4.2.4. Control de los Registros de la Calidad
- 5.3 Política de la Calidad
- 5.4 Objetivos de la Calidad
- 5.5 Responsabilidad, Autoridad y Comunicación
- 5.6 Revisión por la Dirección
- 6.2 Recursos Humanos
- 6.3 Infraestructura
- 7.1 Planificación de la realización del Producto
- 7.2 Procesos relacionados con el Cliente
- 7.3 Diseño y Desarrollo
- 7.4 Compras
- 7.5 Producción y Prestación del servicio
- 7.6 Control de los dispositivos de seguimiento y medición.
- 8.2 Seguimiento y Medición
- 8.3 Control del Producto no conforme
- 8.4 Análisis de Datos
- 8.5 Mejora

MC Manual de la Calidad

Procedimiento 4	4.2.3. Control de los Documentos 4.2.4. Control de los Registros de la Calidad
Procedimiento 5	5.3 Política de la Calidad 5.4 Objetivos de la Calidad 5.5 Responsabilidad, Autoridad y Comunicación 5.6 Revisión por la Dirección
Procedimiento 6	6.2 Recursos Humanos 6.3 Infraestructura
Procedimiento 7	7.1 Planificación de la realización del Producto 7.2 Procesos relacionados con el Cliente 7.3 Diseño y Desarrollo 7.4 Compras 7.5 Producción y Prestación del servicio 7.6 Control de los dispositivos de seguimiento y medición.
Procedimiento 8	8.2 Seguimiento y Medición 8.3 Control del Producto no conforme 8.4 Análisis de Datos 8.5 Mejora

Figura 30: Manual de Calidad (Internet)

Fase 3. Formación e implantación



Aprobación de la documentación. Distribución y formación a todo el personal sobre su parte.

Coordinación de toda la organización para describir los puestos de trabajo para asumir sus responsabilidades y desarrollar la documentación de sus actividades.

Coordinación de todo el personal para implantar el Sistema de Mejora Continua:

- No conformidades, Correcciones y Acciones Correctivas.
- Objetivos sobre indicadores que midan la eficiencia de los procesos.
- Auditorías, Formación, Control de la documentación y de los registros.
- Acciones preventivas y Revisión por la dirección.

Fase 4. Auditoría interna y revisión por la dirección

Realización de la auditoría interna. Se acredita debidamente la formación impartida.

Realización de la revisión por la dirección, analizando los siguientes puntos:

- Resultados de auditorías.
- Retroalimentación del cliente.
- Desempeño del proceso y conformidad del producto.
- Seguimiento de acciones correctivas y preventivas.
- Seguimiento de reuniones de revisión por la dirección previas.
- Cambios que puedan afectar al sistema de gestión de la calidad.
- Recomendaciones para la mejora.
- La mejora de la eficacia del sistema de gestión de la calidad y sus procesos.
- La mejora del producto en relación con los requisitos del cliente.
- Las necesidades de recursos.
- Política de calidad y objetivos de calidad

A partir del análisis de estos temas, adoptaremos decisiones de mejora sobre nuestra organización, el personal y el sistema de trabajo.

Fase 5. Certificación

- Selección de entidad de certificación.
- Preparación de la documentación para la revisión previa.
- Asesoramiento sobre las observaciones del auditor en su informe previo.
- Presencia del consultor en caso de que se solicite.
- Asesoramiento sobre el resultado de la auditoría de certificación.

Fase 6. Mantenimiento



- Respuestas a todas las cuestiones, dudas, iniciativas o sugerencias y agradecimientos.
- Si solicitan subvenciones, realizamos el informe técnico para su presentación.
- Mantenimiento y seguimiento periódico mediante las auditorías internas anuales.
- Seguimiento trimestral del sistema de mejora continúa.

CALIDAD = CUMPLIR LAS EXPECTATIVAS PACTADAS E IMPLÍCITAS Y MEJORAR CONTINUAMENTE

El Plan de acción para la implantación del Sistema de Gestión de la Calidad a través de la certificación ISO 9001:2000 tendrá el siguiente calendario de acciones:

PLAZOS	OBJETIVOS	ACCIONES	RESPONSABLES
1 Enero 2008	Análisis General	Identificación de objetivos de calidad	Director General Director Producción
20 Enero 2008 – 10 Marzo 2008	Preparación documentación	1. Consulta de información y documentación 2. Identificación de procesos clave 3. Elaboración mapa procesos 4. Elaboración manual de calidad	Director Producción
15 Marzo 2008	Recopilación de información	Preparación de la información más relevante al proceso y al producto	Director Producción
30 Marzo 2008	Conclusiones Generales	Reunión de los tres directivos responsables para un seguimiento del proceso y obtención de visión conjunta	Director General Director Producción
5 Abril 2008 – 15 Abril 2008	Definición de indicadores	Indicadores para cada proceso clave y sus subprocesos	Director Producción

Continuo	Control documentación	<ol style="list-style-type: none"> 1. Establecer períodos control y de aprobación de documentos previos a la emisión 2. Actualización cuando sea necesario 3. Separar información obsoleta 4. Identificación y puesta en marcha de cambios pertinentes 	Director General Director Producción
1 Mayo 2008	Revisión General de la planificación y controles preestablecidos	Reunión de los tres directivos para concluir la política de calidad, previa a la proposición de oferta para su obtención.	Director General Director Producción
1 Junio 2008	Auditoría	Realización de una auditoría interna, previa a la solicitud de la certificación	Director Producción
1 Junio 2008	Presentación de la oferta de auditoría de la certificación	Solicitud a la entidad AENOR	Director General
1 Septiembre 2008	Trazabilidad	<ol style="list-style-type: none"> 1. Revisión documentación 2. Auditoría externa 3. Informe de conformidad (en caso de no, medidas de corrección) 4. Plan auditorías externas 5. Certificación 6. Mantenimiento 	AENOR Director Producción

Figura 31: Manual de Calidad (Internet)

6. Plan de marketing

En este apartado destacaremos los puntos más importantes pertenecientes al Plan de Marketing.

6.1. Posicionamiento

Nuestros productos se posicionan ante el consumidor como “accesorios de telefonía INNOVADORES que aportan SOLUCIONES sencillas y de alta utilidad, accesibles para todo el mundo, y manteniendo el diseño y la personalización como atributos diferenciadores en nuestros Hold-Up”. Esta es la propuesta de valor de nuestra empresa, basada en 4 pilares básicos:

- **INNOVACION:** La inversión en I+D+i es una estratégica básica en la empresa, ya que en un entorno tan competitivo, la búsqueda de nuevos productos nos permite diferenciarnos constantemente y posicionarnos en la mente del consumidor como una empresa dinámica e innovadora.



- **UTILIDAD:** Todos los productos Hold-Up han sido concebidos en el fin de solucionar situaciones incómodas que todos nosotros sufrimos cada día con nuestros dispositivos electrónicos. El fin último de Hold-Up es hacerte la vida más fácil.
- **SENCILLEZ:** El mayor atributo de nuestras soluciones, radica en su sencillez y simplicidad, lo que concierten Hold-Up en un producto “apto para todos los públicos”, tanto por su bajo precio, como por su facilidad de uso. La importancia de este atributo queda reflejada en nuestra USP “HOLD-UP, MAKE IT SIMPLE”.
- **DISEÑO:** En Hold-Up creemos que la utilidad no está reñida con el diseño, por ello nos esforzamos en adaptar nuestros productos a tus gustos gracias a un exclusivo programa de personalización. Entra en nuestra página Web, donde cada Hold-Up, al igual que cada persona, es único.

Estas cualidades nos han valido el crear el siguiente slogan:

“Hold Up make it simple”

La evolución en el posicionamiento de nuestros productos se puede observar en la siguiente matriz:

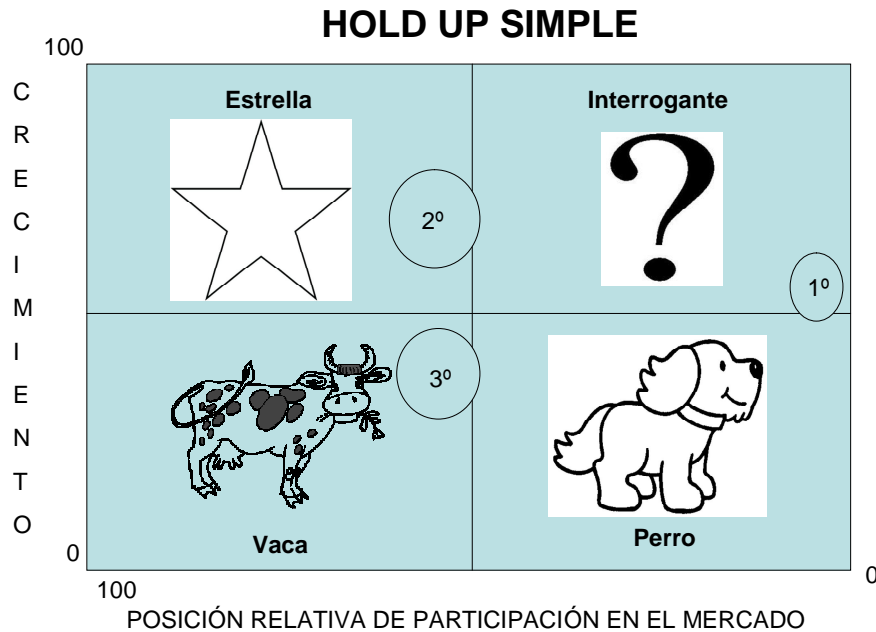


Figura 32: Matriz Posición Relativa/Crecimiento (elaboración propia)

1º ETAPA: Introducción en el mercado: Al ser un producto para compradores compulsivos tiene mucho crecimiento pero desconocemos la posición relativa en el mercado. Por ello lo situamos como producto interrogante

2º ETAPA: Momento de alto crecimiento de cuota de mercado, por ello aumenta su posición en el eje vertical y a su vez es predecible que aumente también su posición en el eje horizontal. Así pasará un producto estrella.

3º ETAPA: A partir del segundo año, con la introducción del Hold up universal en el mercado, es posible que el Hold up simple baje su crecimiento, pero que éste siga manteniendo una alta posición relativa en el mercado de accesorios de móviles gracias a los esfuerzos de marketing que llevaremos a cabo a partir del tercer año, con campañas de mantenimiento y fidelización.

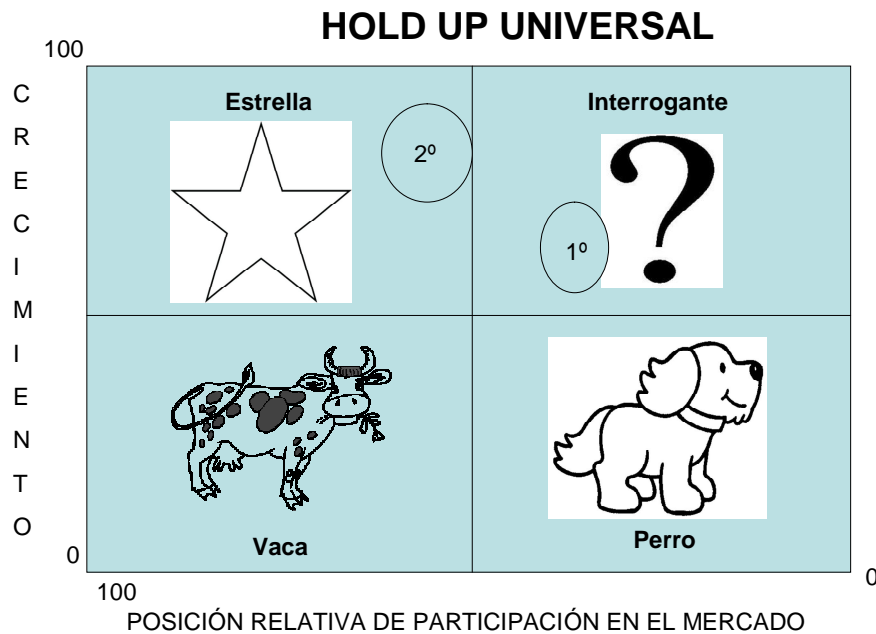


Figura 33: Matriz Posición Relativa/Crecimiento (elaboración propia)

1º ETAPA: Introducción en el mercado: Gracias a las sinergias obtenidas con el Hold Up simple, esperamos una gran aceptación en el mercado, tanto en crecimiento como en posición relativa de mercado.

2º ETAPA: Gracias a las posibilidades de customización del Hold Up universal y a todos sus atributos únicos, es predecible que pase a ser un producto estrella con una mayor tasa de crecimiento.

6.2. Producto

En nuestro plan de marketing hemos optado por analizar cada producto individualizadamente por sus características diferenciadas, disponemos de los siguientes productos:

Hold-Up Simple

Producto:

Se trata de una pieza compuesta de una aleación de plástico, concretamente polipropileno, disponible en múltiples colores, cuya finalidad es sujetar el móvil en la pared mientras se está cargando.

Este producto es el más simple de los cuatro de nuestra gama y por tanto el de menor precio.

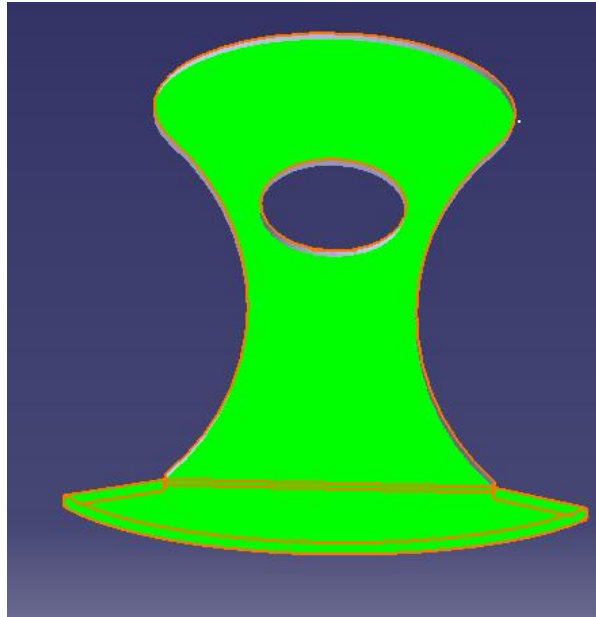


Figura 34: Hold-Up (Catia V5, elaboración propia)

La principal utilidad del Hold-Up Simple, radica en su sencillez como producto a la par de su alta funcionalidad, siendo un producto con carácter innovador. A todo esto hay que añadir su precio como uno de los principales atributos, lo que le convierte en un producto de consumo discrecional y de compra compulsiva.

Segmentación:

Este producto está enfocado al público en general, ya que se trata de un producto que no diferencia entre edad, sexo, capacidad de compra; cualquier persona es público objetivo para este producto. Nos centraremos en los compradores compulsivos, en los consumidores habituales de telefonía móvil y accesorios.

Hold-Up Simple Customizado

Producto:

La descripción es la misma que en el producto anterior, mismos materiales y misma utilidad, sujetar el teléfono móvil mientras está cargando.

La principal diferencia y valor añadido en este producto es la personalización que ofrecemos a los consumidores en el diseño del Hold-up. La personalización incluye: colores y logos a gusto del cliente, o bien la elección de diseños propuestos por la empresa, mediante el acuerdo con diseñadores, entidades deportivas etc.

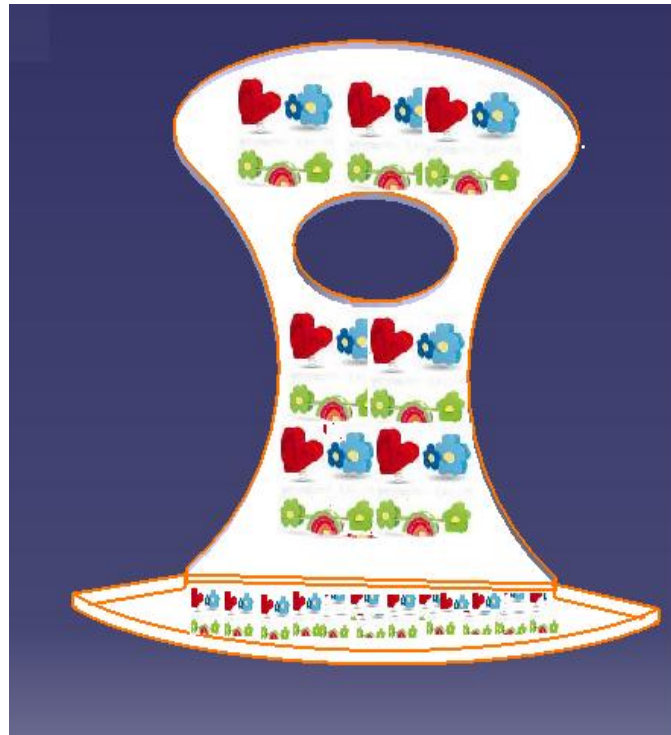


Figura 35: Hold-Up (Catia V5, elaboración propia)

Segmentación:

Nuestro target lo podemos dividir en dos grandes grupos:

- **Consumidor individual:**

Estamos hablando principalmente de “conocedores” del Hold-Up Simple, lo han tenido, lo han visto en establecimientos o han oído hablar de este producto. Estos potenciales consumidores están satisfechos con el producto original pero son exigentes y demandan un mayor valor añadido en forma de customización. Ya no solo quieren un Hold-Up, quieren su propio Hold-Up.

Este consumidor presenta un perfil más específico que en el caso anterior, estamos hablando de un consumidor de menos de 40 años, usuario habitual de telefonía móvil e Internet y bastante exigente. Ya no hablamos de consumidor compulsivo, puesto el proceso de compra en este caso es más complejo que en el caso anterior.

- **Empresas:**

Nuestro principal target de este producto serán las Empresas. El Hold-Up simple customizado será demandado por las empresas como artículo promocional, tanto para sus empleados como para sus clientes. Nosotros nos encargaremos de customizar el producto a su gusto, con sus colores corporativos y su logo inscrito. El pedido en este caso deberá tener un volumen mínimo.

Algunos ejemplos de empresas que podrían ser nuestros clientes objetivos son las farmacéuticas (pues tienen un gasto importante en compra de artículos promocionales), los grandes almacenes (con quien podríamos llegar a acuerdos estratégicos para situarnos en sus lineales y proporcionarles estos artículos promocionales mas adelante) y otras empresas de gran consumo o restauración. (ver anexos)



Figura 36: Hold-Up Simple

ACUERDOS CON SOCIOS ESTRATEGICOS I: ALSA Y RENFE.

Un objetivo prioritario sería acordar acuerdos estratégicos con estos 2 socios. La operación sería viable y beneficiosa para ambas partes. El acuerdo consistiría en colocar un Hold-Up Simple Customizado con los colores y marca de casa socio, en cada uno de los enchufes disponibles para el uso de los viajeros tanto en las líneas de autobuses clase-Supra, como en las líneas ferroviarias AVE y Alvia.

Los que hemos utilizado dichos medios de transporte sabemos que el uso fundamental que se le da a estos enchufes es cargar el teléfono móvil durante el viaje. También sabemos lo incómodo que resulta sostener el móvil en la mano durante todo el trayecto o dejarlo entre los asientos, (con el peligro de que se nos caiga) o incluso en el cenicero!

Pues bien, este déficit quedaría resuelto con nuestro producto: los viajeros podrían cargar cómodamente su teléfono utilizando el hola-up universal que encontrarán incorporado al enchufe de su respectivo asiento.



Seria visto como una innovación y a la vez seria una importante promoción de nuestro producto. **(Ver anexos)**



Hold-Up Universal y Universal Customizado

Producto:

Se trata de una pieza compuesta de una aleación de plástico, concretamente polipropileno, al igual que el Hold-up simple, disponible en múltiples colores, y personalizado por el propio cliente en caso del Hold-Up Universal customizado. Pero cuya finalidad es proporcionar un cargador, ensamblado en nuestro Hold-Up Simple. El atributo diferencial de este Hold-Up Universal, es que se podrá cargar cualquier marca de móviles, con sus respectivas clavijas de conexión, manteniendo el atributo fundamental del Hold-Up Simple: la funcionalidad unida a la innovación.

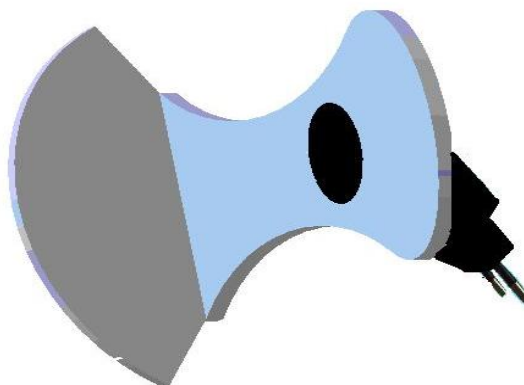


Figura 37: Hold-Up (Catia V5, elaboración propia)



Como quedo descrito en la descripción del Hold-Up Simple, la funcionalidad es su principal valor, pero adopta un nivel superior, en el caso del Hold-Up Universal, al ser el único producto del mercado en, no sólo dar soporte al móvil durante su periodo de carga, sino en la posibilidad de poder cargar cualquier terminal móvil, independientemente de la marca.

Segmentación:

Este producto esta enfocado al segmento de los tecnófilos, aquellos usuarios que tengan diversos terminales móviles, y que buscan un cargador que sirva para todos ellos. Es por ello que el público objetivo sigue un perfil de 14 a 40 años, con ingresos medios y que buscan las últimas novedades en innovación.

Este público objetivo varía mucho del comprador compulsivo, antes citado, para el Hold-Up Simple, porque estos consumidores si piensan y comparan los productos antes de comprarlo.

6.3. Política de precios

Hold-up simple

Precio:

Nuestra estrategia de precios se fundamenta en que es un producto de rotación media, pero buscando un **alto margen**. Nuestro objetivo es vender el mayor número de unidades posibles, manteniendo el margen.

Para marcar el precio correcto de este producto debemos tener en cuenta todos los costes, tanto los fijos como los variables del producto, incluyendo la distribución.

El coste de fabricación por unidad producida es de 1,2 Euros. El precio al distribuidor será de 3,50€ por Hold-Up, con un margen de beneficio del 68%.

El precio recomendado al consumidor final es de 7€ aproximadamente.

El precio de este producto vendido a través de nuestra página Web será de 5€, más los gastos de distribución que irán a cargo de nuestros clientes. El margen de beneficio en este caso es del 77%.



Hold-up Simple Customizado

Precio:

La estrategia de precios en este caso seguirá siendo de **alto margen** para el cliente particular (vía Internet).

En el caso de venta a las **empresas** la estrategia será diferente. Debido al gran volumen y al escaso margen con el que contaremos para este segmento (margen del 23%, por el 76% en el caso de clientes particulares), buscaremos la **rotación** del producto.

El precio al consumidor final, puesto que en este caso **no existe el distribuidor**, es de 8 €. Para las empresas se reducirá hasta los 2,5 €. El coste por unidad producida de Hold-Up simple customizado es de 1,92 euros; podemos hacernos una idea de la diferencia en el margen según el cliente (particulares y empresas), y como varía la estrategia buscando margen en un caso y rotación en el otro.

Hold up universal simple y customizado

Precio:

La estrategia de precios de este producto se basa en el **margen**, no en la rotación. Esta estrategia se debe a que es un producto único en el mercado, con el valor añadido alta funcionalidad y con un público objetivo muy reducido, que no se fija tanto en el precio sino en los atributos de los productos.

Hold-Up universal simple:

Una vez elaborada la estrategia de precios, y conocido el coste de fabricación unitario (1,97 euros), hemos establecido un precio al distribuidor de 15 € (con un precio recomendado al consumidor final de 25 Euros, de forma que también nuestros distribuidores tuvieran un alto margen, que aumentaría nuestra fuerza de ventas) y 20 € para el consumidor a través de Internet.

Los márgenes en este producto son del 90% a través de Internet y 87% en la venta a minoristas.

Hold up universal customizado:

El precio de fabricación del producto es de 3,97 €. El único canal de distribución es Internet, los gastos de distribución serán a cargo del consumidor final, siendo el precio final de 25 € mas gastos de envío, con una margen de beneficio del 84%.



Hold up simple					
cuota tiendas	80%	80%	80%	80%	80%
precio hold up simple tiendas	3,50 €	3,50 €	3,60 €	3,60 €	3,80 €
cuota internet	20%	20%	20%	20%	20%
precio hold up simple internet	5,00 €	5,00 €	5,50 €	5,50 €	5,50 €
Hold up simple customizado					
cuota internet	40%	40%	40%	40%	40%
precio hold up simple customizado	8,00 €	8,00 €	8,50 €	8,50 €	8,50 €
cuota empresas	60%	60%	60%	60%	60%
precio hold up simple empresas	2,50 €	2,50 €	3,00 €	3,00 €	3,00 €
Hold up universal					
cuota internet	20%	20%	20%	20%	20%
precio hold up universal internet	20,00 €	20,00 €	22,00 €	22,00 €	24,00 €
cuota tiendas	80%	80%	80%	80%	80%
precio hold up universal tiendas	15,00 €	15,00 €	15,50 €	15,50 €	15,50 €
Hold up universal customizado					
cuota internet	100%	100%	100%	100%	100%
precio hold up simple customizado	25,00 €	25,00 €	25,00 €	25,00 €	25,00 €

Tabla 20: Costes Anuales de producción (elaboración propia)

6.4. Transporte y Logística

Se realizará una subcontratación con una empresa de transportes, que nos ofrezca la manera más beneficiosa de cubrir las necesidades de nuestra empresa, como la flexibilidad en días y tiempos de entrega (no podemos dejar los lineales sin producto), e incluso sinergias con empresas de nuestro campo empresarial de Albacete.

Estos son los canales de transporte de todos los productos del Hold Up Center, salvo de los productos customizados que se facturen por nuestra página Web, que se negociará el transporte con empresa de mensajería que mejor abarque todo el territorio nacional a mejor precio. En este último caso el precio de transporte va incluido en el precio al consumidor final.

Logística Internacional importaciones	15.000	22.500	28.125	33.750	41.250
Logística Nacional distribución internet	imputado al cliente	imputado al cliente	imputado al cliente	imputado al cliente	imputado al cliente
Logística Nacional distribución a puntos de venta	21.269	31.904	39.880	47.856	58.491

Tabla 21: Costes Anuales de Logística (elaboración propia)



6.5. Formas de comercialización

Hold-Up Simple

Plaza:

Al estar enfocados al público en general nos situaremos en grandes superficies comerciales, que pertenecen a los grandes distribuidores (Carrefour, El Corte inglés) donde seamos accesibles a todo tipo de consumidores. Al ser un producto de compra compulsiva, la situación ideal de colocación en lineales sería junto a las cajas registradoras.

Otro distribuidor con el que buscamos un acuerdo será con los operadores de telefonía móvil, situándonos en sus puntos de venta. Debido a nuestra escasa fuerza de negociación, buscaremos un distribuidor en este sector ofreciéndole exclusividad durante un periodo preestablecido, sólo podremos vender nuestro producto en las tiendas del operador con el que lleguemos a un acuerdo, renunciando al resto de operadores de telefonía.

Otro importante canal de distribución, será las tiendas especializadas en venta de teléfonos móviles y accesorios. Algunas posibilidades serían The Phone House, FNAC,... gracias a nuestro carácter innovador en el sector de accesorios de telefonía, será posible colocar nuestros productos en estos canales.

Para potenciar la venta de tienda compulsiva, nos situaremos en VIPS, Dutty Free, y tiendas de conveniencia y regalaría.

El mejor argumento que tendremos para situarlos en los lineales de estos distribuidores será el importante ratio de retorno que éstos obtendrán con cada unidad vendida, ya que el precio unitario de compra será de 3,5€ y el precio de venta recomendado de 7€ (rentabilidad de 100%).

Hold-Up Simple Customizado

Plaza:

Los canales de distribución de este producto dependerán del target objetivo, por lo que nos encontraremos con 2 canales:

Internet, en el caso de dirigirnos al consumidor individual. El cliente deberá entrar en nuestra página Web y realizar el pedido del producto on-line.



En nuestra Web dispondrá de diferentes opciones de personalización de su Hold-Up, incluyendo múltiples colores, logos, dibujos... con la posibilidad de visualizar virtualmente su Hold-Up y cambiar los atributos a su gusto hasta elegir la opción mas deseada.

También podrá elegir un modelo entre las opciones propuestas en nuestra Web, Hold-Up “customizados temáticos”, como por ejemplo: “Hold-Up Real Madrid” o “Hold-Up Ágatha Ruiz de la Prada” etc.

En el caso de Hold-Up Customizado para Empresas, contaremos con una potente red de comerciales a nivel nacional, que tendrán la labor de llegar al mayor numero de Empresas objetivo posible (seleccionadas con un potente estudio de potencialidad), y venderle nuestro producto. Para ello contarán con herramientas para incrementar la venta tales como promociones, descuentos, etc.

El salario de estos comerciales tendrá un componente variable en función de las ventas como veremos mas adelante. Aumentaremos el número de comerciales en función de la necesidad.

Hold-Up Universal Simple y Customizado

Plaza:

Para el caso del Hold-Up universal simple, los puntos de venta de este producto derivan de la segmentación que hemos realizado, así los distribuidores que hemos elegido son aquellos a donde acuden los consumidores a buscar los últimos lanzamientos de artículos de innovación.

Según esta estrategia, hemos elegido como canales de distribución el Media Mark, The Phone House.

En cambio para el Hold-Up Universal customizado, el único punto de venta es mediante nuestra página Web.



6.6. Publicidad y promoción

Promoción Hold-Up Center de lanzamiento:

La promoción de lanzamiento de nuestra empresa se llevara a cabo en 2 fases temporales:

En una **primera fase** nos anunciaremos en las principales capitales españolas, concretamente en el transporte con mayor afluencia diaria de las mayores ciudades: el metro de Madrid, metro de Barcelona, metro de Valencia y metro de Bilbao. Situando carteles en los soportes del metro conseguiremos llegar a un gran número de personas de diferente posición. Esta fase tendrá una duración aproximada de 30 días, tiempo suficiente para conseguir llegar a la mente del consumidor. El coste variara en función de la ciudad, siendo el metro de Madrid el de mayor coste por su importancia, seguido por el de Barcelona, Valencia y Bilbao. El coste de 150 soportes en el metro de Madrid se detalla a continuación.

El coste total de la campaña en el metro en las 4 ciudades es de 281.600 euros.

FLASH UNA CARA

Circuito	Nº de Soportes	Periodo exhibición	Importe Euros
Madrid Plus	150 (120* + 30**)	7 Días	24.200 €

* Metro Madrid

** Metro Oeste

Figura 38: Precios Metro (Internet, publimedia)

Además de situarnos en el metro, colocaremos carteles promocionales en 15 cabinas telefónicas repartidas estratégicamente por las zonas más masificadas de cada una de estas ciudades. El modelo y coste detallado será el siguiente:

PUBLICIDAD EN CABINAS TELEFÓNICAS

Publicidad en cabinas telefónicas - Contratación trimestral o anual

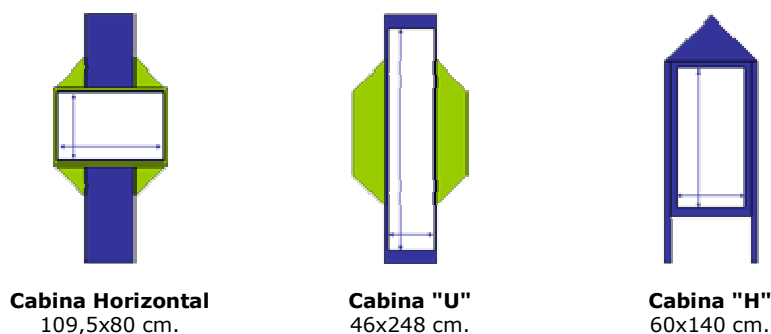


Figura 39: Publicidad cabinas (Publimedia)

CABINA "U" / CABINA "H"	14 días	28 días
Madrid, Barcelona, Sevilla	219 €/cabina	307 €/cabina
Alicante, Bilbao, Coruña, Granada, Málaga, Canarias, Mallorca, San Sebastián, Santa Cruz de Tenerife, Valencia, Valladolid, Vigo, Zaragoza y Hospitalet	148 €/cabina	208 €/cabina
Otras capitales de provincia y localidades de más de 50.000 habitantes	110 €/cabina	154 €/cabina

Tabla 22: Precios cabinas (Publimedia, elaboración propia)

Esta campaña coincidirá temporalmente con la anterior, 30 días, en las 4 ciudades que hemos denominado “región 1”: Madrid, Barcelona, Valencia y Bilbao. El coste ascenderá a uno 22.000 euros.

En una **segunda fase** (segundo año) repetiremos el modelo en ciudades más pequeñas, siempre capitales de provincia, a las que a partir de ahora nos referiremos como “región 2”. Nos situaremos en las marquesinas de paradas de autobús. El número de provincias a las que llegaremos en esta segunda fase dependerá del impacto publicitario conseguido en la primera fase,

estimando llegar a otras 12 ciudades. Esta segunda fase se llevara a cabo el segundo año y tendrá una duración de 30 días.

El coste dependerá de cada capital y del número de caras utilizadas, estimando un presupuesto de 360.000 euros para llegar a 11 capitales elegidas estratégicamente.
Veámoslo detalladamente:

PUBLICIDAD EN MUPIS Y MARQUESINAS

Circuitos de publicidad en mupis y marquesinas en todo el territorio nacional

	Nº caras	Tipo de Soportes	Alquiler/semana	Producción
Albacete	48	Mupis / Marquesinas	4.700 €	750 €
Alicante I	50	Mupis / Marquesinas	6.600 €	780 €
Alicante II	141	Mupis / Marquesinas	18.400 €	1.360 €
Ávila	53	Mupis / Marquesinas	5.200 €	830 €
Avilés (Asturias)	49	Mupis / Marquesinas	4.800 €	765 €
Barcelona	700	Mupis / Marquesinas	105.000 €	3.780 €
Barcelona (provincia)	400	Mupis / Marquesinas	60.000 €	3.360 €
Bilbao	145	Mupis / Marquesinas	19.400 €	1.400 €
Cádiz	66	Mupis / Marquesinas	6.400 €	950 €
Castellón	74	Mupis / Marquesinas	7.200 €	1.070 €
Granada	30	Mupis / Marquesinas	2.900 €	550 €
Guadalajara	59	Mupis / Marquesinas	5.700 €	920 €
Las Palmas - C.C. Muelle	35	Mupis / Marquesinas	4.900 €	630 €
Logroño	25	Mupis / Marquesinas	2.500 €	500 €
Madrid Plus	1.000	Mupis / Marquesinas	150.000 €	4.800 €
Madrid	865	Mupis / Marquesinas	129.800 €	4.670 €
Madrid (provincia)	330	Mupis / Marquesinas	49.500 €	2.780 €
Málaga	240	Mupis / Marquesinas	41.100 €	2.200 €
Murcia	66	Mupis / Marquesinas	6.400 €	950 €
Pamplona	50	Mupis / Marquesinas	6.700 €	780 €
Pontevedra	90	Mupis / Marquesinas	8.700 €	980 €
Salamanca	116	Mupis / Marquesinas	11.300 €	1.260 €
San Sebastián	145	Mupis / Marquesinas	14.500 €	1.390 €
Sevilla	215	Mupis / Marquesinas	37.300 €	1.940 €
Teruel	25	Mupis / Marquesinas	2.500 €	500 €
Valencia	235	Mupis / Marquesinas	30.100 €	2.260 €
Valladolid	165	Mupis / Marquesinas	21.700 €	1.590 €
Vitoria	109	Mupis / Marquesinas	10.900 €	1.180 €
Otros circuitos	-	-	consultar	Consultar

Formato mupis y marquesinas: 120x176 cm. - Publicidad con iluminación 24 horas

Figura 39: Publicidad mupis marquesinas (Publimedia)

*En determinadas poblaciones existe la posibilidad de realizar circuitos a medida. Los circuitos de Murcia y Cádiz se componen de caras en diversos soportes de mobiliario urbano: indistintamente mupis, marquesinas y quioscos. El cliente que lo desee puede aportar la producción gráfica en papel, siempre más un 15% de carteleras de repuesto. IVA no incluido en los precios.

La táctica utilizada en ambas regiones pretende ser la creación de expectativas para el consumidor, lo que se conoce como campaña “teaser”. Esto se conseguirá presentando una imagen del modelo, nombre de la empresa y dirección de página Web en las marquesinas y carteles, pero sin especificar la utilidad del producto, creando expectativas sobre su uso.



Figura 40: Publicidad Hold up Center (Publimedia)

Otra forma de llegar a todo el público sería anuncios en periódicos de tirada nacional, tales como El País o El Mundo, utilizando de igual modo la técnica de campaña “teaser” o creación de expectativas.

Recurso	: Periódico Distribución en Comunidades
Nombre	: Periódico <i>El Mundo</i> : Comunidad Madrid, Castilla y León, Cataluña y Valenciana.
Coste	: - Madrid (Faldón contraportada 2x4, color. Domingo) : 1175 € - Cataluña (Faldón 2x2 (75x155) a color. Domingo) : 1.170 € - Valenciana (Faldón 2x2 (75x155) a color. Domingo) : 1100 €
Fase	: Primera
Detalle	A través de diversos avisos en estos periódicos se pretende apoyar la aparición en los nuevos mercados (Comunidades) ocupando los días Domingo como objetivo, pues se trata del día donde nuestro cliente potencial está más apto para captar nuestro mensaje e imagen del producto.

Tabla 41: Costes publicidad periódicos (Internet)

TARIFAS 2008 PUBLICIDAD PRENSA ESCRITA							
MEDIO	EDICIÓN NACIONAL		EDICIÓN COMUNIDAD VALENCIANA		EDICIÓN PROVINCIAL		MEDIDAS MÓDULO (en Mm.)
	Módulo laborables	Módulo domingos y festivos	Módulo laborables	Módulo domingos y festivos	Módulo laborables	Módulos domingos y festivos	
INFORMACIÓN					79 €	118 €	32 x 47
LAS PROVINCIAS					38 € *	63 €	32 x 49
LA VERDAD ALICANTE					47 €	63 €	33 x 47
EL PAÍS	737 €	1115 €	111 €	169 €			40 x 46

Precios para módulo en blanco y negro, publicados en página par y sin IVA.

www.ua.es/es/informacion/ofiteccom/anuncio/tarifas2004_n.html

Figura 42: Publicidad cabinas (Publimedia)

Esta campaña en medios la dividiremos igualmente en dos fases (región 1 y región 2), coincidiendo con la campaña anterior en metro y marquesinas: en una primera fase nos dirigiremos a periódicos de las principales ciudades y en una segunda a capitales de provincia. La duración coincidirá igualmente con la campaña anterior de 30 días. Los anuncios en prensa se publicaran a media pagina, los domingos y festivos en la región 1, con un coste detallado en los presupuestos (estimamos unos 41.340 euros), y todo el fin de semana (viernes, sábados y domingo) en la región 2 por unos 35.490 euros.

Además de utilizar el formato de papel, nos anunciaremos en formato digital de los mismos periódicos a través de banners o Mega banners. Veamos un ejemplo:



Figura 43: Publicidad cabinas (Publimedia)

Recurso	:	Banners en páginas Web
Nombre	:	En www.elpais.com
Coste	:	-Mega banner 728x90(portada)38€ por mil publicaciones, 9 rotaciones mensuales.
Fase	:	Primera, segunda

Tabla 23: Precio publicidad paginas WEB (Internet)

Esta campaña en Internet no tendrá una duración determinada, la llevaremos a cabo al menos durante todo el primer año debido a su reducido coste, unos 10.844 euros.

La página Web de la empresa es uno de los principales canales de distribución y ventas, sobretodo para algunos productos como el Hold-Up simple customizado y el Hold-Up universal customizado , ya que es en la pagina Web donde los clientes podrán realizar la customización, personalización del producto y posteriormente su compra por dicho canal. La página Web será muy dinámica y atractiva, haciendo que la persona que la visite se sienta en una especie de mundo donde puede personalizar sus productos, lo que además de proporcionarnos un valor añadido nos permite un alto margen de beneficio.



Recurso	:	Páginas Web
Nombre	:	En www.hold-up-center.com
Coste	:	-Coste diseño(2500€)
Fase	:	Primera, segunda
Detalle		<p>El precio incluye: Diseño completamente dinámico. - ASP, PHP, FLASH, bases de datos - gestión de usuarios. - panel de control completo. - tienda virtual. - programas On-line. - 3 dominios (.com, .net, .es) - 30 e-mails propios</p> <p>Para poder aparecer en los primeros lugares se ha de realizar un estudio riguroso de su página Web y analizar los objetivos que se desea alcanzar.</p>

Tabla 24: Precio pagina WEB (Internet)

EVENTO CON DISTRIDUIDORES

Todas las campañas de lanzamiento que hemos llevado a cabo hasta ahora tienen como objetivo llegar al consumidor final, pero todavía no hemos hecho nada para llegar nuestro verdadero cliente: minoristas y grandes almacenes (al menos en la cuota de mercado vendida en tiendas).

Para ello organizaremos un evento de **marketing de experiencias** con los minoristas, en el que les “venderemos” la propuesta de valor de nuestro producto y los beneficios para el consumidor final, y sobre todo para ellos en términos de rentabilidad, para incentivar su compra.

Enviaremos una invitación a unos 150 minoristas y jefes de compras de grandes almacenes para asistir al lanzamiento de nuestro producto en un hotel de la capital madrileña. En dicha presentación, vivaran la experiencia Hold-Up al completo. Cabe destacar que los invitados no conocerán la utilidad del producto hasta que se descubra en el evento

Un Hold-Up gigante les recibirá en la recepción del hotel. A continuación se repartirá un Hold-Up a cada participante y mediante una serie de juegos por equipos intentaran descifrar cual es el uso del producto.



A través de una serie de escenas teatrales con actores profesionales, recrearemos una serie de situaciones típicas en las que “con un Hold-Up no te hubiera pasado...” como son: el perrito haciendo sus necesidades en el móvil, un orondo caballero se sienta encima del móvil mientras esta cargando...utilizaremos el humor para llegar a estos minoristas. Además un reconocido humorista (Ernesto Sevilla) parodiara el mundo de los teléfonos móviles, cargadores y demás.

A continuación se especificaran a través de una presentación las ventajas para el consumidor y los beneficios económicos en términos de rentabilidad que obtendrán los minoristas, ya que obtendrán un retorno de más del 100%.

Por ultimo incentivaremos aun más su compra a través de una promoción para pequeños minoristas y jefes de compras: llegando a las 1000 unidades vendidas se obsequiara al minorista o responsable con un viaje al Caribe para dos personas (en este mismo evento los minoristas que adquieran un contrato de al menos 500 unidades entraran en el sorteo de 5 viajes para 2 personas al Caribe).

Este evento tendrá un presupuesto aproximado de:

-Alquiler de salón en hotel: 1000
-Actores y humoristas: 2000
-Sorteo de 5 viajes: 5000
-Otros: 2000
TOTAL: 10000 euros

Por supuesto este evento se repetirá en las 4 ciudades de la región 1 en las que desarrollamos la campaña de lanzamiento, Por lo que el coste total será de unos 40000 Euros.

El momento de realizar este evento será antes de lanzar el producto en mercado y antes de las campañas teaser, de modo que ya tendremos una relación con estos minoristas, pre-lanzamiento del producto.

Promoción Hold-Up Center de MANTENIMIENTO Y FIDELIZACION:

A partir del segundo año en la región 1, y del tercer año en la región 2, y una vez introducidos en el mercado, realizaremos campañas periódicas de mantenimiento y fidelización de clientes a través de promociones que explicaremos a continuación.

Para ellos mantendremos 2 de los soportes publicitarios utilizados en la campaña de lanzamiento: anuncios en prensa y cabinas de teléfonos.



La periodicidad de estas campañas dependerá de circunstancias tales como: incremento o disminución de las ventas, entrada de consumidores, estacionalidad (evidentemente los esfuerzos publicitarios en navidades serán mayores). Aproximadamente saldremos en prensa escrita 18 domingos en las grandes capitales y 15 domingos al año en 14 capitales de provincia, distribuidos en el tiempo según las necesidades y objetivos.

En cuanto a las cabinas telefónicas, desarrollaremos 3 campañas al año, con una duración de 2 semanas por campaña y una capacidad de 15 cabinas por cada ciudad (Madrid, Barcelona, Valencia y Bilbao).

También desarrollaremos estas campañas en las marquesinas de las paradas de autobús de las principales provincias españolas ciudades españolas con una duración de 6 semanas al año.

Por último utilizaremos la plataforma on-line para publicitar las diferentes promociones que llevaremos a cabo, debido a su reducido coste y al público objetivo al que nos dirigimos, y en los puntos de venta gracias a la promoción en el packaging y el Display.

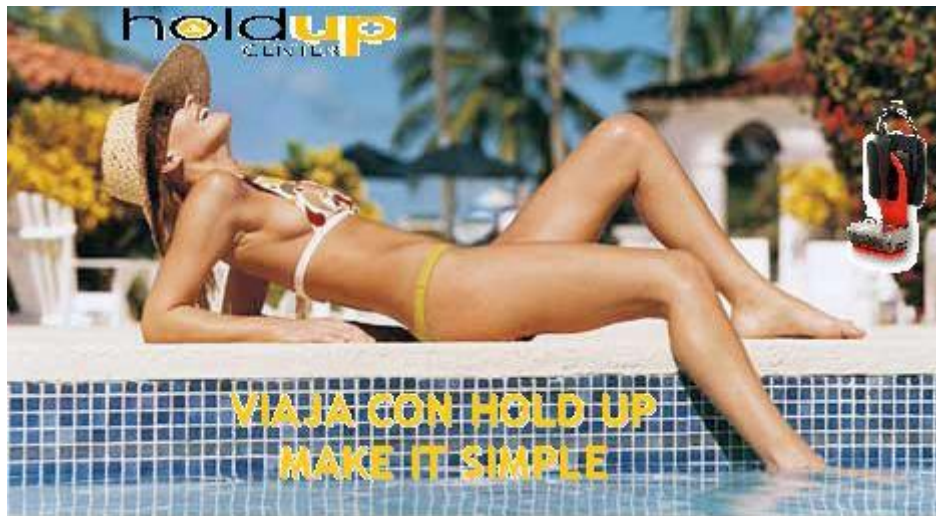
El coste total de estas campañas anuales de mantenimiento es de 673.000 euros si se realiza en las 2 regiones conjuntamente, incluyendo las promociones que se explican a continuación.

PROMOCION I: “Viaja con Hold-Up”

La promoción consistirá en un sorteo, entre todos los clientes de Hold-Up, de 50 viajes anuales para 2 personas al Caribe.

Para poder participar en el sorteo, todo aquel que compre un Hold-Up (tanto simple como universal), encontrara una clave de acceso para entrar en la “zona Hold-Up” dentro la Web. Si el producto se adquiriera a través de la Web entrarán directamente en la “zona Hold-Up” Deberán introducir una serie de datos y automáticamente entrarán a formar parte del sorteo. De esta manera, obtendremos una amplísima base de datos de todos los clientes y podremos personalizar la publicidad a través de la Web y correo convencional.

Además, dicha zona será un lugar de encuentro entre los consumidores Hold-Up. Se colgaran blogs y fotos de los viajes de los afortunados, de modo que podrán comprobar que los premios realmente existen. La promoción tendrá lugar en la campaña de verano (junio-julio).



Además organizaremos concursos, juegos y actividades on-line entre los usuarios del foro. El coste de esta promoción será de aproximadamente de 40000 euros anuales, gracias al acuerdo estratégico con Pepe travel que reducirá nuestros costes.

PROMOCION II: Hold-Up Solidario

Para incrementar las ventas, en el tercer año de vida de nuestro empresa. Vamos a relanzar nuestros productos, éste estará compuesto por un Hold-Up (Simple o Universal) y una tarjeta que demuestra tu aportación de 1€ con una ONG.

Para lograr la exclusividad en el diseño de este Hold-Up, llegaremos a un acuerdo con algún diseñador de reconocido prestigio, por el que de forma altruista y a cambio de promoción de su figura, nos diseñe un Hold-Up exclusivo para la venta por el que una parte del precio vaya a parar a las arcas de una ONG, con la que hayamos negociado y poder usar su nombre para la venta de nuestro producto y la entrega de una cantidad a cambio.

Esta campaña será posicionada estratégicamente, en el momento de declive en el ciclo de vida del producto, para mediante una innovación lateral producir un incremento en las ventas.

El coste de la campaña no incluye incrementos en el presupuesto de marketing, ya que el producto se vendería por un precio superior, que sería el que los consumidores pagarían por la aportación a la ONG.



PROMOCION ESPECÍFICA POR PRODUCTOS

Promoción Hold-Up Simple:

La promoción de este producto será una promoción de masas al dirigirnos al 100% de nuestro mercado objetivo. No haremos targeting por tanto, ya que el objetivo es llegar a toda la población en su conjunto.

Sin embargo renunciaremos a medios de masas tales como la televisión, debido a su excesivo coste.

Debemos realizar un importante esfuerzo promocional en el mismo punto de venta, mediante la colocación de nuestro producto en hipermercado cerca de las cajas debido a que este es el mejor lugar posible para potenciar la compra compulsiva, por lo que el esfuerzo de los comerciales para lograr esto es fundamental.

Promoción Hold-Up Simple customizado:

La Promoción de nuestro producto Hold-Up customizado tiene un fuerte componente de marketing on-line.

En este contexto la herramienta más importante que utilizaremos será nuestra página Web. Esta deberá ser atractiva para el cliente e incentivar la compra. Deberá cumplir los siguientes atributos: Diseño, aire, tipografía, imágenes (muy importante!), estructura e interacción con el cliente, pues es el quien diseñara su propio Hold-Up y podrá comprobar virtualmente su diseño y cambiarlo cuantas veces desee.

Además de nuestra pagina Web, debemos estar presentes en diferentes foros y blogs donde se opine sobre Hold-Up. Cuanto mas se hable de nosotros mejor, ya sea para ensalzarnos o criticarnos. Los foros son una importante publicidad gratuita de la que nos debemos aprovechar.

Anuncios en diferentes paginas webs, redes sociales o mailing seria otra interesante forma de promocionarnos, ya que al ser necesaria la compra por Internet, suponemos que nuestro consumidor será usuario habitual de este tipo de portales.

Por otra parte, un importante canal de promoción es el propio Hold-Up Simple. Debemos anunciar en todos los puntos de venta del Hold-Up Simple, incluso en su propio envase, la posibilidad de adquirir el modelo personalizado a través de Internet.

De este modo impulsaremos la venta cruzada de ambos productos, por ejemplo aplicando un descuento en la compra del Hold-Up customizado a los consumidores de Hold-Up Simple.

Promoción Hold-Up Universal:

El lanzamiento de este producto lo retrasaremos hasta el final del primer año, coincidiendo con la campaña de navidad del año 2009/2010. Aprovecharemos las sinergias del producto Hold-Up Simple. Una vez que este introducido en el mercado, lanzaremos la nueva versión “Hold-Up Universal”, producto con mucha mas utilidad y un margen mayor.

De esta forma podemos pensar que el Hold-Up Simple se podría utilizar como una herramienta promocional de cara a facilitar la entrada del Hold-Up Universal, nuestro producto estrella.

Haremos una campaña de lanzamiento del producto, donde esperamos conseguir unas ventas cercanas 20000 unidades aprovechando la campaña navideña, mediante promociones de venta, descuentos de lanzamiento y una fuerte campaña de comunicación en los puntos de venta, (Media Mart, Phone House, Corte Ingles), importante herramienta en la promoción de este producto. La gran ventaja de esta fórmula es precisamente su **capacidad de influir gracias a estar presente durante la ejecución de la compra**. El soporte utilizado será el **Display**, que viene a ser un cartel con un soporte.



<http://www.cegemktools.com/paginas/totem.html#>

Figura 44: Publicidad Display (Publimedia)

Además de publicidad en la red, al igual que el resto de nuestros productos.

Una vez lanzado el producto, se eliminarán las promociones y nos centraremos solo en publicidad en puntos de venta y publicidad on-line, lo que nos permitirá aumentar nuestro margen.

6.7. Imagen Corporativa



Figura 45: Logo de Hold-Up Center

Es necesario que nuestra imagen englobe todos los caracteres de nuestra empresa. Así, nuestros clientes y consumidores podrán percibir que estos atributos diferenciales, se encuentran en cada uno de los actos, servicios y productos que realicemos.

1. Innovación:

La característica fundamental de la empresa es la orientación continua a la innovación. Tanto a nivel del funcionamiento de la empresa, como de las funciones de sus directivos y de todos y cada uno de los empleados, y por supuesto de los productos desarrollados.

2. Tecnología

La empresa busca oportunidades en las nuevas tecnologías, y allí encuentra soluciones para las necesidades de los consumidores. Es por ello, que estos productos también deben poseer tecnología de primera línea para poder cubrir estas necesidades.

3. Simplicidad:

Este, es otro de los atributos principales, nuestros productos están basados en aplicaciones innovadoras, con las últimas tecnologías pero siempre unido a una simplicidad en su uso.



4. Utilidad:

Otro fundamental atributo de nuestros productos es la utilidad, provecho, conveniencia, interés que el producto tendrá como atributo.

Unidas estas cuatro características, que todos nuestros productos reflejan, es necesario que las comunicaciones que la empresa realice al exterior reflejen estos atributos. Por ello el logo, nuestro principal vehículo de comunicación, debe englobarlas de forma explícita.

6.8. Personal necesario

Debido a que nuestra fuerza de ventas es el pilar fundamental sobre el que descansa nuestro esfuerzo comercial vamos a contratar a un Gerente comercial y dos comerciales a su cargo.

Las características requeridas del Gerente comercial se definen por: Titulación Superior, con formación en ventas. Se le exigirá una amplia experiencia en gestión de compras y cartera de clientes, a ser posible en productos de gran consumo. Deberá ser una persona con capacidad de negociación, competencias de liderazgo y con capacidad de toma de decisiones.

Así, las funciones del Gerente Comercial son:

- Gestión de cartera de clientes.
- Organización y gestión de las compras a proveedores en cooperación con el gerente de planta y producción.
- Elaboración y planificación de las estimaciones de ventas.
- Reclutamiento, selección y formación de comerciales a su cargo.
- Fijación de objetivos comerciales para comercial.
- Control de gastos del Departamento Comercial.
- Controlar y evaluar el Margen Operativo de cada venta.

Bajo la supervisión del Gerente Comercial se encontraran los cinco Comerciales, uno por cada zona geográfica. Respecto al perfil profesional, se les requerirá experiencia en ventas, ser una persona sociable, con don de gentes y ser persona dinámica. Deberá saber negociar y a ser preferible experiencia en gran consumo. Ha de poseer carnet de conducir.

Las funciones correspondientes al puesto son:



- Realizar las visitas con los distribuidores, para ello deberá seguir las pautas determinadas por el Gerente Comercial respecto al precio, volumen y plazos de entrega.
- Organizarse para cumplir los objetivos establecidos por su superior.
- Administrar su cartera de clientes.
- Funciones de atención al cliente.
- Conocer tanto a nuestros distribuidores y los clientes finales.

Conclusiones

Nuestro Hold-Up se posicionará como un producto innovador y de alta utilidad en una demanda generada por todo tipo de consumidor habitual de telefonía móvil.

Los diferentes cluster sobre los que actuaremos dependerán del producto. El Hold-Up Simple estará dirigido a todo tipo de público mientras el Hold-Up Universal se dirigirá a un segmento que busque un mayor valor añadido, uso habitual de nuevas tecnologías.

La estrategia de precios está basada en un alto margen, salvo en el caso de Hold-Up Simple Customizado para empresas, donde primará la rotación.

Nuestra estrategia de marketing se centrará en un primer momento, en dar a conocer nuestra empresa a través de campañas de marketing de expectativas en grandes medios de transporte y prensa nacional además de otros soportes.

Una vez que el producto esté introducido en el mercado, desarrollaremos campañas de marketing de mantenimiento y fidelización, para que las ventas no sólo se mantengan sino que aumenten.

Además utilizaremos promoción en el punto de venta y fuerza comercial para incrementar nuestro market share.

7. Plan de Recursos Humanos

El programa de recursos humanos se implantará cuando la empresa ya haya alcanzado algunos de sus objetivos estratégicos, a partir de ese momento, se formará el organigrama posteriormente explicado. Así, en un primer momento, las funciones de director general, gerencia comercial, de innovación, de fábrica y de marketing serán realizadas por tres únicas personas. Ellos serán los socios fundadores, y optarán por modelo de remuneración de un salario por beneficios obtenidos al final de año, para sobreponerse a los problemas de tesorería de las PYME en sus inicios.

Los operarios, en un primer momento de vida de la sociedad, serán subcontratados a una ETT. Esto se debe a que no queremos correr riesgos a la hora de contar con los contratos laborales, bajando de este modo las barreras de salida.

La gestión de nuestra empresa será como una PYME, y es por ello, que la comunicación deberá ser directa y fluida entre los diferentes empleados.

7.1. Personal necesario y definición de puestos

Respecto al personal necesario, el primer año de actividad, la empresa tendrá una plantilla interna compuesta por 11 personas, que se ampliará a 14 a partir del tercer año y a 15 en el quinto año, aumentando la red de comerciales y los becarios contratados.

Personal	2009	2010	2011	2012	2013
Director General	1	1	1	1	1
Gerente Financiero	1	1	1	1	1
Gerente Comercial y Marketing	1	1	1	1	1
Gerente de Operaciones y Planta	1	1	1	1	1
Gerente Innovación	1	1	1	1	1
Técnicos Innovación	0	1	2	2	2
Comercial	2	4	6	8	8
Reponedor/Etiquetador	1	3	4	5	5
Operarios máquinas	4	7	9	10	12
Ensamblador	1	2	3	3	4
Becario	1	1	2	2	2
TOTAL	14	23	31	35	38

Tabla 24: Empleados por puesto (Elaboración propia)

Como ya se comentó anteriormente la estructura de la empresa será la de una Pyme, con mecanismos de comunicación directa e informal, al menos durante sus primeros años de funcionamiento.

ORGANIGRAMA

La organización estará estructurada mediante funciones en el primer y segundo nivel jerárquico, y mediante procesos en el último nivel, siendo aquí donde se concentre realmente la actividad de la empresa. Los puestos de trabajo por tanto, quedarán definidos en el organigrama tal y como se detalla a continuación:

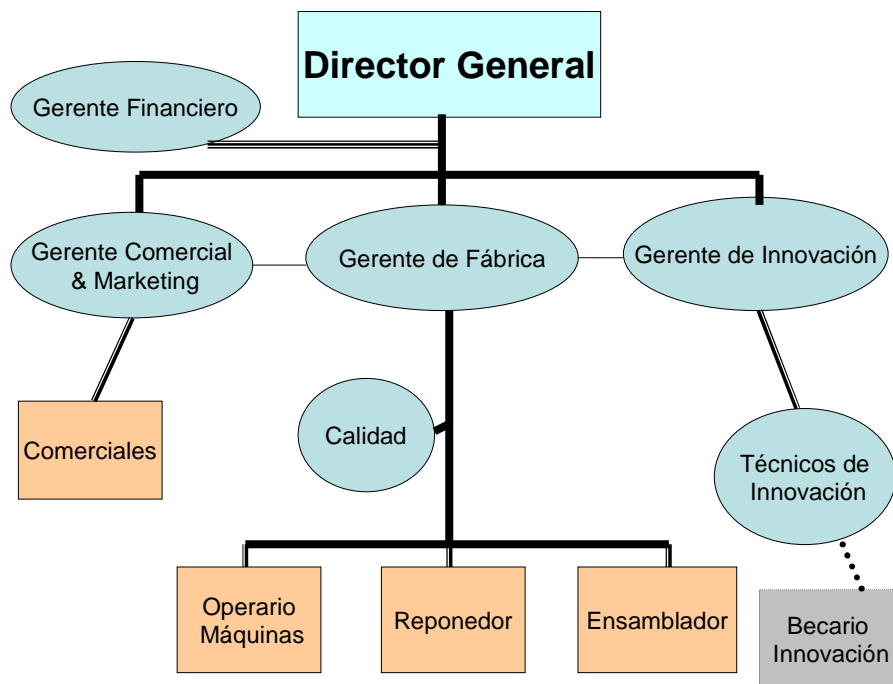


Tabla 25: Organigrama de la empresa (Elaboración propia)



Director general

Funciones:

Estratégicas:

- Será responsable de la gestión global y desarrollo del negocio en España, participando activamente en el nuevo diseño de la estrategia comercial de la compañía.
- Gestión y Dirección de las distintas áreas funcionales: Comercial, Post-Venta, Técnica, Financiera y de RRHH.
- Analizar el posicionamiento de la compañía en el mercado: producto-cliente-competidores-precio-política de servicio, definiendo las políticas comerciales más adecuadas.
- Definir e implementar las estrategias necesarias para obtener el crecimiento del negocio.
- Gestionar y Optimizar los recursos de los mandos y equipos para garantizar una buena eficacia organizativa.
- Dedicará especial atención al departamento técnico y productivo para asegurar la mejora del producto y del servicio, estimulando la innovación y la capacidad competitiva.

Formación y experiencia:

- Formación Superior Universitaria en Ingeniería Industrial, Económicas o equivalente.
- Experiencia previa como Director General procedente en el sector industrial, gran consumo o similar y con experiencia en la dirección de equipos.
- Profundo conocimiento del mercado español.
- Persona dinámica, autónoma, orientada.



Gerente de Planta y Logística

Funciones:

Estratégicas:

- Participará en el Comité de Dirección e implantará las decisiones estratégicas de la compañía relativas a su área.
- Realiza la planificación industrial necesaria para conseguir los objetivos de la producción decidiendo junto con los Gerentes de Compras y Comercial productos a fabricar, previsiones de materias primas, medios técnicos, etc. supervisados por el Director General.
- Como máximo responsable de la fábrica optimizará la organización de la producción cuidando permanentemente los plazos, los costes y la calidad garantizando el óptimo funcionamiento de la misma y la adecuada productividad.

Operativas:

- Se encargará del mantenimiento del conjunto de las instalaciones de la Compañía.
- Coordinará las tareas de los componentes de su equipo para conseguir los objetivos de producción.

Formación y experiencia:

- Licenciado en una Ingeniería, preferiblemente Industrial.
- Experiencia mínima de cinco años en puesto similar.
- Informática a nivel usuario avanzado.
- Aptitudes y habilidades: gran capacidad de liderar y gestionar equipos de trabajo. Responsable, metódico, organizado y con buenas habilidades para planificar y resolver problemas. Altas dotes comunicativas, de toma de decisiones y orientación al cliente.
- Master y cursos postgrado sobre técnicas de gestión de la producción, círculos de calidad, planificación.



Gerente Comercial & Marketing

Funciones:

Estratégicas:

- Investigación de nuevos canales de distribución.
- Seguimiento de las acciones de los principales competidores.
- Organización y gestión de las compras a proveedores en cooperación con el gerente de planta y producción
- Elaboración y planificación de las previsiones de venta (zonas geográficas y distribuidores).
- Fijación de objetivos comerciales para la empresa y para cada comercial.
- Establecimiento de planes de desarrollo profesional, en temas de técnicas de venta y negociación.
- Diseño de la estrategia de marketing. Decisiones relativas a: Distribución, Precio y Promoción, a través de diferentes análisis.
- Debe tener competencias de liderazgo y creatividad.
- Servicio/Producto
- Partners
- Plan de comunicación

Operativas:

- Organización y planificación de visitas a ferias de artículos promocionales.
- Gestión de la cartera de clientes.
- Reclutamiento, selección y motivación de los comerciales a su cargo.
- Control y supervisión del equipo comercial.



- Apoyo a la actividad comercial
- Las funciones de diseño consistirán en la elaboración de proyectos, a requerimiento del departamento comercial, para la presentación a clientes. Esto se debe a la customización de nuestro producto para cada cliente.

Formación y experiencia:

- Titulación Superior, con formación en marketing y ventas, ya sea a través de master o de especialización universitaria
- Experiencia de cinco años en el sector.

Gerente Financiero

Funciones:

Estratégicas:

- Dirección estratégica financiera de la empresa.
- Determinación de planes de amortización así como modelos y garantías de financiación a largo plazo.
- Elaboración de cálculos de rentabilidad para inversiones en bienes materiales y análisis/evaluación/adopción de las posibilidades de empresas.

Operativas:

- Responsabilidad de un sistema de gestión de deudores y acreedores, transacciones financieras, contabilidad general y controlling.
- Presentación de un informe mensual analítico.
- Desarrollo de un sistema de controlling eficiente y eficaz.
- Elaboración de cierres trimestrales y balances anuales.
- Planificación del presupuesto y planificación a medio plazo.



- Optimización de todos los procesos económicos-financieros de la sociedad.
- Aplicación de análisis de costes.
- Formular cuentas de la sociedad.

Formación y experiencia:

- Titulación universitaria superior: Administración y dirección de empresas, CC. Económicas.
- De 3 a 5 años en un puesto de características similares.
- Deberá contar con capacidades analíticas y estar orientado a resultados.

Gerente de innovación

En la empresa tiene vital importancia el desarrollo de nuevos productos. Para ello tendremos un encargado de departamento de I+D+i. El encargado de innovación tiene como:

Funciones:

Estratégicas:

- Organizar, dirigir y coordinar todo el proceso de innovación.
- Estudiar la viabilidad de proyectos
- Estudio de necesidades de mano de obra y de compra de futuras herramientas para el desarrollo de los proyectos de innovación

Operativas:

- Selección de personal necesario en los momentos de expansión del departamento
- Realización de planes de acción de los proyectos de innovación



Formación y experiencia:

- La formación adecuada es la de titulado superior universitario, con estudios de postgrado en innovación, creatividad y diseño.
- Experiencia en el desarrollo de nuevos productos.

Técnicos de innovación

En la empresa tiene vital importancia el desarrollo de nuevos productos. Para ello tendremos un empleado en el departamento de I+D+i. Estos empleados de innovación tienen como

Funciones:

Estratégicas:

- Búsqueda de nuevas oportunidades en el sector.

Operativas:

- Desarrollo de proyectos de innovación
- Realizar planes de acción para el desarrollo de los nuevos productos.

Formación y experiencia:

- La formación adecuada es la de titulado superior universitario, con estudios de postgrado en innovación, creatividad, diseño o marketing.
- Experiencia en el desarrollo de nuevos productos.
- Debe tener competencias de creatividad, capacidad de trabajo en equipo y una orientación a la innovación.



Comercial

Funciones:

Operativas:

- Búsqueda y captación de nuevas empresas cliente.
- Presentación y negociación de nuestro producto con empresas cliente para sus campañas, promociones, incentivos u otras herramientas B2B.
- Creación y mantenimiento de la base de datos de contactos del más alto nivel.
- Seguimiento postventa y de las herramientas de comunicación utilizadas en B2B.
- Formación superior con experiencia en ventas y aptitud comercial.
- Capacidad para trabajar en equipo y por objetivos.
- Don de gentes, capacidad de negociación, dinámica y muy buena presencia.
- Valoración de cartera de clientes.
- Buen manejo de Microsoft Office e Internet.
- Carnet de conducir B.
- Disponibilidad para viajar a nivel nacional.

Formación y experiencia:

- Titulación de grado medio.
- Carnet de conducir tipo B.
- Mínima de tres años en el sector.



Operarios Máquinas inyección:

Funciones:

Operativas:

- Llevar a cabo el procedimiento específico de cada máquina, para que el producto pase a la siguiente fase.
- Controlar el funcionamiento de la maquinaria e informar de las incidencias ocurridas, elaborando un parte en caso de que se produzcan.
- Tomar decisiones de manera autónoma en lo que respecta a la maquinaria que cada uno tenga asignada pero bajo el control de su supervisor.
- Cumplir todas las normas de seguridad e higiene en el trabajo.
- Llevar a cabo tareas de mantenimiento de primer nivel de cada máquina.
- Cada uno contará con un manual de calidad y control sobre su fase del proceso, para comprobar que el producto se adecua al nivel exigido y en caso contrario, avisar al supervisor.

Formación y experiencia:

- 35-50 años, titulación de grado medio o de formación profesional, especialización mecánica
- Mínima de 2 años, relacionada con maquinaria en el sector.



Reponedor/Etiquetador:

Funciones:

Operativas:

- Realizar las tareas de reponer las materias primas que necesitan las máquinas de inyección.
- Realización de las tareas de etiquetado de los Hold-Up.
- Organización y colocación de productos terminados y semiterminados en el almacén.
- Utilización del “toro mecánico” para la carga de camiones para la distribución de nuestros productos.
- Cumplir todas las normas de seguridad e higiene en el trabajo.

Formación y experiencia:

- Edad de 18-30 años con motivación alta por trabajar.
- Persona proactiva, capacidad de sacrificio.

Emsamblador:

Funciones:

Operativas:

- Realizar las tareas de ensamblaje de las piezas, que será únicamente necesario en el Hold-Up Universal.

Formación y experiencia:

- Capacidad de trabajo en equipo, motivación e implicación en la empresa.
- Valorable experiencia en mismo puesto de trabajos.



Becarios Innovación:

Funciones:

Estratégicas:

- Participación en reuniones de prácticas de creatividad para la consecución de nuevos productos.

Operativas:

- Realizar estudios sobre la viabilidad de algunos productos de innovación.
- Ayuda en realización de estudios de mercado, análisis del sector y tareas del departamento de marketing.

7.2. Sistemas Retributivos y Costes de Personal

El salario bruto de cada empleado estará compuesto por un porcentaje de sueldo fijo y otro porcentaje de sueldo variable. Los salarios anuales se componen de un total de 14 pagas.

- **Retribución Fija:** sueldo de cada empleado por contrato en un puesto determinado.

Coste Fijo (Salario Bruto Base)	Mensual	2009	2010	2011	2012
Director General	2.100,00 €	29.400,00 €	29.400,00 €	29.400,00 €	29.400,00 €
Gerente Financiero	2.000,00 €	28.000,00 €	28.000,00 €	28.000,00 €	28.000,00 €
Gerente Comercial y Marketing	2.000,00 €	28.000,00 €	28.000,00 €	28.000,00 €	28.000,00 €
Gerente de Operaciones y Planta	1.800,00 €	25.200,00 €	25.200,00 €	25.200,00 €	25.200,00 €
Gerente Innovación	1.800,00 €	25.200,00 €	25.200,00 €	25.200,00 €	25.200,00 €
Técnicos Innovación	1.500,00 €	- €	21.000,00 €	42.000,00 €	42.000,00 €
Comercial	1.500,00 €	21.000,00 €	21.000,00 €	21.000,00 €	21.000,00 €
Reponedor/Etiquetador	1.000,00 €	14.000,00 €	14.000,00 €	14.000,00 €	14.000,00 €
Operarios máquinas	1.200,00 €	16.800,00 €	16.800,00 €	16.800,00 €	16.800,00 €
Ensamblador	1.000,00 €	14.000,00 €	14.000,00 €	14.000,00 €	14.000,00 €
Becario	900,00 €	12.600,00 €	12.600,00 €	12.600,00 €	12.600,00 €
TOTAL	16.800,00 €	214.200,00 €	235.200,00 €	256.200,00 €	256.200,00 €

Tabla 25: Salario Bruto (elaboración propia)

- **Retribución variable:** la retribución variable no superará el 30% , y servirá como elemento de motivación, como incentivo por el cumplimiento de objetivos así como de indicador de la eficiencia de los empleados, esta retribución variable estará compuesta por:
 - Comisiones sobre ventas, esta retribución se incluirá en los contratos de los siguientes cargos: director general, gerente financiero, gerente comercial y los diferentes comerciales. El porcentaje será de un 0,3% para el director general y para los comerciales y de un 0,2% para el gerente financiero y para el gerente comercial.

Bono EBITDA	Variable EBITDA	2009	2010	2011	2012	2013
Director General	0,30%	- €	264,11 €	926,12 €	1.357,19 €	2.878,94 €
Gerente Financiero	0,20%	- €	176,07 €	617,41 €	904,79 €	1.919,29 €
Gerente Comercial & Marketing	0,20%	- €	176,07 €	617,41 €	904,79 €	1.919,29 €
Comercial	0,30%	- €	264,11 €	926,12 €	1.357,19 €	2.878,94 €

Tabla 26: Salario Variable (elaboración propia)

- Bonos que se cobrarán en función de los resultados de la empresa, y siempre y cuando se cumplan o se superen las previsiones. Estos bonos serán incluidos en el contrato de cada trabajador. Constituirá un porcentaje sobre el sueldo base establecido para el director general, el gerente financiero y el gerente comercial, y una cantidad fija para el gerente de innovación y marketing, para el gerente de planta y logística y para los operarios.

Bonos Salario Bruto	% Bonos	Bono	2009	2010	2011	2012	2013
Director general	0,25%	525,00 €	- €	7.350,00 €	7.350,00 €	7.350,00 €	7.350,00 €
Gerente Financiero	0,20%	400,00 €	- €	400,00 €	400,00 €	400,00 €	400,00 €
Gerente Comercial y Marketing	0,20%	400,00 €	- €	5.600,00 €	5.600,00 €	5.600,00 €	5.600,00 €
Gerente de Operaciones y Planta	1.000,00	1.000,00 €	- €	14.000,00 €	14.000,00 €	14.000,00 €	14.000,00 €
Gerente Innovación	1.000,00	1.000,00 €	- €	14.000,00 €	14.000,00 €	14.000,00 €	14.000,00 €
Técnico Innovación	300,00	300,00 €	- €	4.200,00 €	8.400,00 €	8.400,00 €	8.400,00 €
Comercial	-	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Reponedor/Etiquetador	100,00	100,00 €	- €	1.400,00 €	1.400,00 €	1.400,00 €	1.400,00 €
Operario máquinas	100,00	100,00 €	- €	1.400,00 €	1.400,00 €	1.400,00 €	1.400,00 €
Ensamblador	100,00	100,00 €	- €	1.400,00 €	1.400,00 €	1.400,00 €	1.400,00 €
Becario	0,00	- €	- €	- €	- €	- €	- €

Tabla 27: Salario Bonos (elaboración propia)

- Las retenciones por Seguridad Social serán de un 33% respecto al salario bruto fijado inicialmente. El 28% de dicha retención será soportado por la empresa, y el porcentaje restante será soportado por el trabajador.
- En el caso de los comerciales, recibirán un bono cualitativo, es decir, cuando consigan vender nuestro producto a compradores estratégicos, se les recompensará con bono.

Por lo tanto el sueldo anual bruto de cada trabajador, incluyendo el sueldo fijo, el sueldo variable, los bonos y la seguridad social son los siguientes:

Coste Fijo + Variable	2009	2010	2011	2012	2013
Director General	37.632,00 €	45.246,11 €	45.908,12 €	46.339,19 €	47.860,94 €
Gerente Financiero	35.840,00 €	41.616,07 €	42.057,41 €	42.344,79 €	43.359,29 €
Gerente Comercial y Marketing	35.840,00 €	41.616,07 €	42.057,41 €	42.344,79 €	43.359,29 €
Gerente de Operaciones y Planta	32.256,00 €	46.256,00 €	46.256,00 €	46.256,00 €	46.256,00 €
Gerente Innovación	32.256,00 €	46.256,00 €	46.256,00 €	46.256,00 €	46.256,00 €
Técnicos Innovación	- €	31.080,00 €	62.160,00 €	62.160,00 €	62.160,00 €
Comercial	53.760,00 €	107.784,11 €	162.206,12 €	216.397,19 €	217.918,94 €
Reponedor/Etiquetador	17.920,00 €	55.160,00 €	73.080,00 €	91.000,00 €	91.000,00 €
Operarios máquinas	86.016,00 €	151.928,00 €	194.936,00 €	216.440,00 €	259.448,00 €
Ensamblador	17.920,00 €	37.240,00 €	55.160,00 €	55.160,00 €	73.080,00 €
Becario	16.128,00 €	16.128,00 €	32.256,00 €	32.256,00 €	32.256,00 €
TOTAL	365.568,00 €	620.310,36 €	802.333,06 €	896.953,96 €	962.954,47 €

Tabla 28: Gasto total salarios (elaboración propia)

Los sueldos máximos posibles en caso de que se cumplan todos los objetivos son los siguientes:

	2009	2010	2011	2012	2013
Total Coste variable	365.568,00 €	564.480,00 €	740.096,00 €	833.280,00 €	894.208,00 €

Tabla 29: Salario máximo posible (elaboración propia)

7.3. Riesgos laborales

De acuerdo con la Ley 31/95 de Prevención de Riesgos Laborales, contrataremos el servicio integral de Prevención de Riesgos y Seguridad laboral. Este servicio será externalizado y supondrá un coste detallado a continuación:

SERVICIO DE PREVENCIÓN COMPLETO

	COSTE SIN IVA	COSTE CON IVA(16%)
Prevención técnica	671,00 €	778,36 €
* Vigilancia de la salud	300,00 €	300,00 €
COSTE TOTAL	971,00 €	1.078,36 €

Tabla 30: Costes prevención (ASTESEA)

A efectos del contrato firmado, la Empresa de Prevención “ASTESEA” se compromete a prestar los siguientes servicios a nuestra Compañía:

- Obligación de implantar un Plan de Prevención de Riesgos Laborales.
- Obligación de realizar el Plan de Prevención de Riesgos Laborales con los medios materiales humanos y económicos precisos para la Prevención de Riesgo en nuestra empresa.
- Obligación de proporcionar Formación Específica sobre Riesgos a los trabajadores que será “Teórica, práctica, suficiente y adecuada” siendo obligación del trabajador el prestarse a recibirla.
- Obligación de información, consulta y participación de los trabajadores en materia preventiva.



- Obligación de adopción de medidas e emergencia en materia de Primeros Auxilios.
- Obligación de adoptar un Plan de Emergencias contra incendios y un Plan de Evacuación (Orden 29 de Septiembre de 1984).
- Obligación de actuar frente a riesgos graves e inminentes.
- Obligaciones documentales, permitiendo a la Autoridad Laboral comprobar que nuestra empresa cumple con sus deberes en Prevención de Riesgos Laborales.

Adjuntamos en Anexos, copia del contrato firmado con la Empresa “ASSTESA” para verificar el cumplimiento de este servicio, obligatoria para cualquier sociedad, cualquiera que sea su naturaleza y objeto social.

7.4. Política de Formación y Desarrollo

Una de las máximas de nuestra empresa es formar a sus trabajadores a través de programas de mejora y formación continua.

A medida que el ejercicio de la empresa se desarrolle y ocurran nuevas necesidades se realizarán cursos de formación sobre negociación con clientes y técnicas de venta, dirigidos al personal comercial.

A los directivos se les incluirá en visitas a ferias sobre las TIC, congresos como REDEPYME, ferias y encuentros con profesionales del sector de las TIC para lo cual se destinará una partida del presupuesto anual.

Dentro de la política de formación y desarrollo se incluirán los indicadores relativos a la evaluación del desempeño, los cuales servirán para medir tanto el rendimiento conjunto del personal de la empresa como a nivel individual.

Al tratarse de una empresa con plantilla reducida, se medirá la “percepción de la eficacia de uno mismo” junto con el desarrollo de las habilidades personales mediante el establecimiento de planes de formación. El rendimiento será evaluado mediante la consecución de objetivos propuestos y posterior obtención de resultados, tanto semanales como mensuales y anuales con la ayuda de diversos indicadores, que se definirán de manera semanal, mensual y anual. Así, será establecido un plan de evaluación



anual (“Árbol de evaluaciones”) donde todo el mundo es evaluado por alguien, de acuerdo con los indicadores que siguen a continuación:

Indicadores relativos al Director General:

- N° de quejas internas, para medir tanto el ambiente laboral como el desarrollo de la actividad principal de la empresa. Satisfacción de los departamentos.
- N° de reuniones con cada gerente (problemas obtenidos y de qué manera y cómo se han solucionado, si así ha sido).
- Comparación de resultados globales de la empresa con los propuestos.
- Medir el ajuste de la empresa a nivel global a las normas de calidad ISO9000 e ISO14001 y el Libro Blanco sobre Seguridad Alimentaria.

Indicadores para Gerente Comercial:

- Grado de satisfacción de los clientes.
- N° de problemas y quejas atendidas (semana, mes, año).
- Incremento/disminución de ventas en función de las ferias asistidas, apariciones en revistas especializadas.

Indicadores para Gerente de Finanzas:

- Nuevos fondos captados/fondos totales.
- Coste de los recursos financieros.

Indicadores para Gerente de innovación y marketing

- N° de proyectos aceptados
- Coste de planes de marketing
- Porcentaje aumento n° de ventas por campaña



Indicadores para Gerente de Operaciones y Planta:

- N° de desviaciones en el proceso productivo.
- N° de errores en el cumplimiento de la calidad del producto.
- N° de accidentes laborales/año.
- Calificación de las auditorias de calidad, tanto internas como externas.

Indicadores para Comercial:

- N° de clientes atendidos/visitas.
- Nuevos clientes captados (clientes nuevos/clientes totales).
- N° de pedidos no atendidos o no realizados a tiempo.

Indicadores para Operarios:

- Índice de absentismo laboral de los operarios.
- N° de unidades devueltas.
- N° de unidades defectuosas dentro del proceso interno de fabricación.
- N° de fallos producidos en su unidad.



Conclusiones RR.HH

Debido a al necesario ahorra en costes de la empresa en el momento de la iniciación de sus actividades, vamos a contratar al mínimo personal necesario en el primer año de actuaciones.

De tal forma, optaremos por subcontratar a los operarios de máquinas y reponedores, acudiendo a las ETT. Y las tareas de la dirección general, financieras, de innovación y de comercial y marketing serán realizadas por los cuatro socios fundadores de la empresa.

Así, podremos llevar la empresa a la consecución de los primeros objetivos en ventas, y cuando la viabilidad financiera lo permite, completaremos el organigrama necesario para la expansión de la entidad.

8. PLAN FINANCIERO

En este apartado destacaremos los puntos más importantes pertenecientes al Plan Financiero.

8.1. Ingresos

A continuación vamos a cuantificar los ingresos proceden de las ventas de nuestros productos, el Hold-Up Simple, el Hold-Up Simple Customizado, el Hold-Up Universal y el Hold-Up Universal Customizado.

Ventas						
Total hold up simple		459,226.60 €	688,839.90 €	961,958.87 €	1,082,203.73 €	1,375,867.06 €
Total hold up simple customizado		378,660.53 €	567,990.79 €	837,887.13 €	942,623.02 €	1,152,094.80 €
Total hold up universal		644,528.56 €	966,792.84 €	1,353,509.97 €	1,522,698.72 €	1,905,387.55 €
Total hold up universal customizado		251,768.97 €	377,653.45 €	503,537.94 €	566,480.18 €	692,364.66 €
Total Ventas Netas		1,734,184.65 €	2,601,276.98 €	3,656,893.91 €	4,114,005.64 €	5,125,714.07 €

Tabla 31: Ventas (elaboración propia)

El primer año, las ventas son inferiores a las 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 ofrecen nuestros productos, se irá haciendo un pequeño hueco en el mercado, hasta alcanzar previsiblemente en el 2013 una cifra de ventas cercana a los 5 millones de €.

Las ventas anteriores corresponden a la siguiente previsión de ventas de unidades de producto terminado.

Prevision de ventas	2009	2010	2011	2012	2013
Unidades simples Hold-up	120.849	181.274	241.698	271.910	332.335
Unidades customizadas Hold-up	80.566	120.849	161.132	181.274	221.557
Unidades simples Hold-up Universal	40.283	60.425	80.566	90.637	110.778
Unidades customizadas Hold-up Universal	10.071	15.106	20.142	22.659	27.695

Tabla 32: Previsión de Ventas (elaboración propia)

Debemos destacar que debido a nuestra política de producción no consideramos la existencia de stocks tras cada año. Por lo tanto la cantidad de productos producidos deben coincidir con las ventas.

8.2. Costes de Materia Prima

La materia prima más importante para la fabricación de nuestros productos es el plástico (Poliestireno de media densidad).

Para la fabricación de nuestro Hold-Up Universal necesitaremos cargadores de dispositivos móviles que serán importados de China. Otro gasto considerable en materia prima es el imputado a la customización de nuestros productos que dependerá del cliente al que esté dirigido, siendo menor para las empresas debido a que sus pedidos son superiores en cantidad.

Costes Hold up simple (€)	2009	2010	2011	2012	2013
materia prima	96,679.28 €	145,018.93 €	193,358.57 €	217,528.39 €	265,868.03 €
coste de packaging	36,254.73 €	54,382.10 €	72,509.46 €	81,573.15 €	99,700.51 €
etiqueta	2,416.98 €	3,625.47 €	4,833.96 €	5,438.21 €	6,646.70 €
Coste Total	135,351.00 €	203,026.50 €	270,701.99 €	304,539.74 €	372,215.24 €
Costes Hold up simple customizado (€) Total					
materia prima	48,339.64 €	72,509.46 €	96,679.28 €	108,764.19 €	132,934.02 €
coste customización	80,566.07 €	120,849.10 €	161,132.14 €	181,273.66 €	221,556.69 €
coste de packaging	24,169.82 €	36,254.73 €	48,339.64 €	54,382.10 €	66,467.01 €
etiqueta	1,611.32 €	2,416.98 €	3,222.64 €	3,625.47 €	4,431.13 €
Coste Total	154,686.85 €	232,030.28 €	309,373.71 €	348,045.42 €	425,388.85 €
Costes Hold up universal (€)					
materia prima	32,226.43 €	48,339.64 €	64,452.86 €	72,509.46 €	88,622.68 €
coste cargador	22,155.67 €	33,233.50 €	44,311.34 €	49,850.26 €	60,928.09 €
coste de packaging	24,169.82 €	36,254.73 €	48,339.64 €	54,382.10 €	66,467.01 €
etiqueta	805.66 €	1,208.49 €	1,611.32 €	1,812.74 €	2,215.57 €
Coste Total	79,357.58 €	119,036.37 €	158,715.16 €	178,554.55 €	218,233.34 €
Costes Hold up universal customizado (€)					
materia prima	8,056.61 €	12,084.91 €	16,113.21 €	18,127.37 €	22,155.67 €
coste cargador	3,021.23 €	4,531.84 €	6,042.46 €	6,797.76 €	8,308.38 €
coste customización	20,141.52 €	30,212.28 €	40,283.03 €	45,318.41 €	55,389.17 €
coste de packaging	6,042.46 €	9,063.68 €	12,084.91 €	13,595.52 €	16,616.75 €
etiqueta	201.42 €	302.12 €	402.83 €	453.18 €	553.89 €
Coste Total	37,463.22 €	56,194.83 €	74,926.44 €	84,292.25 €	103,023.86 €
Coste Total Materias	406,858.65 €	610,287.98 €	813,717.30 €	915,431.97 €	1,118,861.29 €

Tabla 33: Costes de materias primas (elaboración propia)

A continuación se va a desglosar los costes imputados, en cuanto a lo que materia prima se refiere, a cada uno de los productos que tendremos en cartera.



Costes Materia Prima						
Costes Hold up simple (€)	2009	2010	2011	2012	2013	
Materia Prima	0.80 €	0.80 €	0.80 €	0.80 €	0.80 €	
coste de packaging	0.30 €	0.30 €	0.30 €	0.30 €	0.30 €	
etiqueta	0.02 €	0.02 €	0.02 €	0.02 €	0.02 €	
coste por unidad finalizada	1.12 €	1.12 €	1.12 €	1.12 €	1.12 €	
margen de beneficio canal tiendas (%)	68.0%	68.0%	68.9%	68.9%	70.5%	
margen de beneficio canal internet (%)	77.6%	77.6%	79.6%	79.6%	79.6%	
Costes Hold up simple customizado (€)						
materia prima	0.60 €	0.60 €	0.60 €	0.60 €	0.60 €	
coste customización	1.00 €	1.00 €	1.00 €	1.00 €	1.00 €	
coste de packaging	0.30 €	0.30 €	0.30 €	0.30 €	0.30 €	
etiqueta	0.02 €	0.02 €	0.02 €	0.02 €	0.02 €	
coste por unidad finalizada	1.92 €	1.92 €	1.92 €	1.92 €	1.92 €	
margen de beneficio internet (%)	76.0%	76.0%	77.4%	77.4%	77.4%	
margen de beneficio empresas (%)	23.2%	23.2%	36.0%	36.0%	36.0%	
Costes Hold up universal (€)						
Materia Prima	0.80 €	0.80 €	0.80 €	0.80 €	0.80 €	
coste cargador	0.55 €	0.55 €	0.55 €	0.55 €	0.55 €	
coste de packaging	0.60 €	0.60 €	0.60 €	0.60 €	0.60 €	
etiqueta	0.02 €	0.02 €	0.02 €	0.02 €	0.02 €	
coste unidad finalizada	1.97 €	1.97 €	1.97 €	1.97 €	1.97 €	
margen beneficio internet (%)	90%	90%	91%	91%	92%	
margen beneficio tiendast (%)	87%	87%	87%	87%	87%	
Costes Hold up universal customizado (€)						
Materia Prima	0.80 €	0.80 €	0.80 €	0.80 €	0.80 €	
coste cargador	0.55 €	0.55 €	0.55 €	0.55 €	0.55 €	
coste customización	2.00 €	2.00 €	2.00 €	2.00 €	2.00 €	
coste de packaging	0.60 €	0.60 €	0.60 €	0.60 €	0.60 €	
etiqueta	0.02 €	0.02 €	0.02 €	0.02 €	0.02 €	
coste unidad finalizada	3.97 €	3.97 €	3.97 €	3.97 €	3.97 €	
margen de beneficio	84%	84%	84%	84%	84%	
total hold up simple	135,351.00 €	203,026.50 €	270,701.99 €	304,539.74 €	372,215.24 €	
total hold up simple customizado	154,686.85 €	232,030.28 €	309,373.71 €	348,045.42 €	425,388.85 €	
total hold up universal	79,357.58 €	119,036.37 €	158,715.16 €	178,554.55 €	218,233.34 €	
total hold up universal customizado	39,980.91 €	59,971.37 €	79,961.82 €	89,957.05 €	109,947.51 €	
Total Coste anual materia prima	409,376.34 €	614,064.51 €	818,752.68 €	921,096.77 €	1,125,784.94 €	
Gross margin (%)	76.4%	76.4%	77.6%	77.6%	78.0%	

Tabla 33: Coste en materias primas por producto (elaboración propia)

8.3. Otros Gastos de Explotación

Total Costes de Personal	€ 365,568.00	€ 619,826.97	€ 802,924.14	€ 897,390.34	€ 963,245.04
Total costes marketing	€ 395,804.00	€ 591,774.00	€ 684,054.00	€ 684,054.00	€ 684,054.00

Gastos iniciales	€ 30,000.00				
Logística Internacional importaciones	€ 15,000.00	€ 22,500.00	€ 30,000.00	€ 33,750.00	€ 41,250.00
Logística Nacional distribución internet	imputado al cliente	imputado al cliente	imputado al cliente	imputado al cliente	imputado al cliente
Logística Nacional distribución a puntos de venta	€ 21,269.44	€ 31,904.16	€ 42,538.88	€ 47,856.25	€ 58,490.97
Mantenimiento & gestión Webside	€ 2,500.00	€ 2,500.00	€ 2,500.00	€ 2,500.00	€ 2,500.00
Alquiler Instalaciones	€ 24,000.00	€ 24,000.00	€ 24,000.00	€ 24,000.00	€ 24,000.00
Telefono	€ 5,000.00	€ 6,000.00	€ 6,500.00	€ 7,000.00	€ 7,250.00
Mantenimiento	€ 6,000.00	€ 6,000.00	€ 6,000.00	€ 6,000.00	€ 6,000.00
Otros	€ 2,500.00	€ 2,500.00	€ 2,500.00	€ 2,500.00	€ 2,500.00

Tabla 33: Otros gastos de explotación (elaboración propia)

Las otras partidas de los Costes de Explotación están reflejadas en la tabla anterior, siendo los Sueldos y Salarios junto con los Gastos de Publicidad y Marketing, las partidas más significativas de dichos costes.

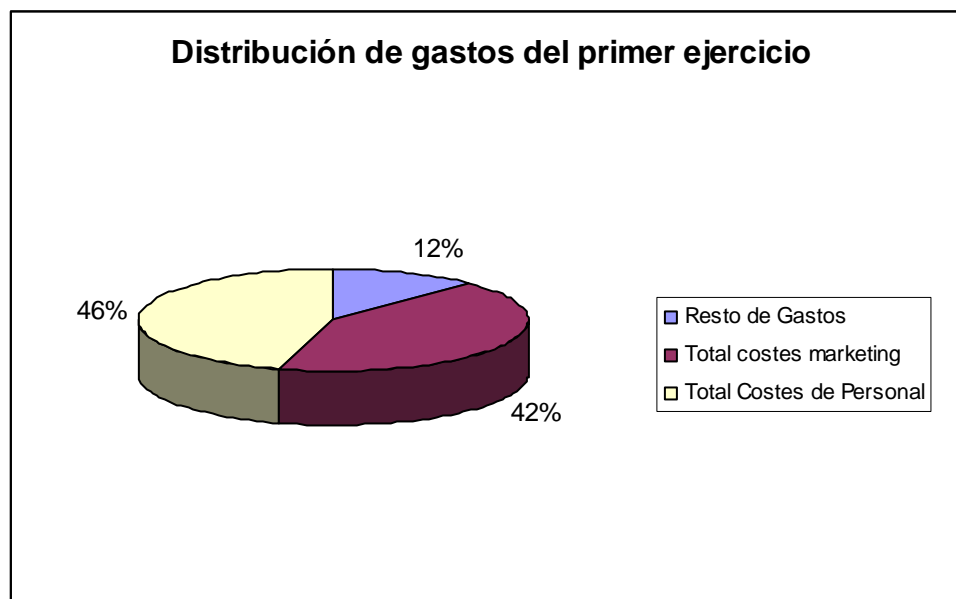


Figura 45: Distribución de gastos (elaboración propia)

Es conveniente destacar la gran importancia de los costes de marketing, los dos primeros años se enfocan al lanzamiento de nuestros productos, mientras que los años siguientes este esfuerzo se basa en campañas de mantenimiento y fidelización de nuestros clientes. En la siguiente tabla podemos ver el porcentaje sobre ventas destinado a esta partida.

A continuación se presenta la evolución de los distintos costes excluyendo los de producción durante los cinco primeros años del proyecto.

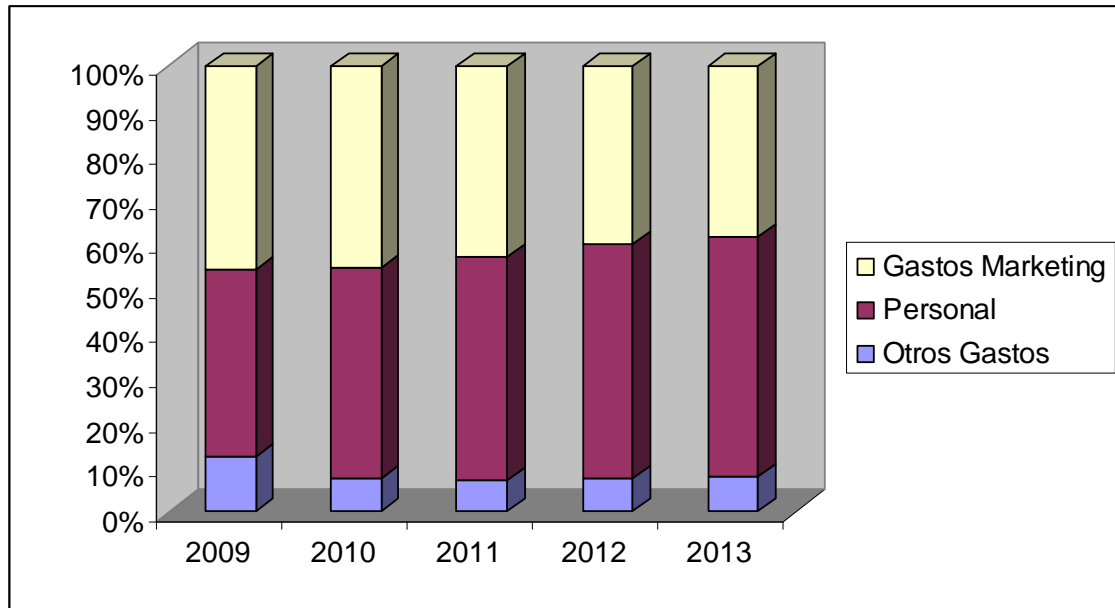


Tabla 48 : Relación de costes (elaboración propia)

8.4. Política de Inversiones en Inmovilizado Material

Inversiones						
Computer & Software						
Equipos informaticos		5,000			7,000	
Equipo catia		2,000		2,000		2,000
Sistema informatico		10,000	2,000	2,000	2,000	2,000
Impresora		600	600	1,200	1,200	1,200
Total Computers & Software		17,600	2,600	5,200	10,200	5,200

Tabla 34: Inmovilizado material (elaboración propia)

Las principales inversiones en Activos Fijos son las reflejadas en el gráfico anterior, procediendo a continuación a una breve explicación:

- Maquinaria, la inversión realizada en maquinaria, aumenta a lo largo de los años para poder satisfacer las necesidades de producción proyectadas para cada año.

METEOR 30H inyeccion		12,000	6,000	6,000	6,000	6,000
Maquina etiquetado		1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
Toro mecanico		6,000	6,000	6,000	6,000	0
Maquina customizando		30,000	0	30,000	0	
Total Equipment (long-term)		49,000	13,000	43,000	13,000	7,000

Tabla 35: Inmovilizado material (elaboración propia)



8.4.1 Amortización del Inmovilizado Material

Todas las amortizaciones están hechas en los rangos permitidos por la Ley actual, y que más favorecen a la empresa, dando coherencia a la vida útil del inmovilizado.

Depreciation Computers & Software					
Depreciation Rate: Years	3	3	3	3	3
Depreciation of CAPEX of Year 1	4.200	4.200	4.200	0	0
Depreciation of CAPEX of Year 2		1.120	1.120	1.120	1.120
Depreciation of CAPEX of Year 3			1.367	1.367	1.367
Depreciation of CAPEX of Year 4				2.200	2.200
Depreciation of CAPEX of Year 5					1.171
Total Depreciation expense	4.200	5.320	6.687	4.687	5.858

Tabla 36: Amortización Inmovilizado Material (elaboración propia)

La amortización de los equipos informáticos se realizará en 3 años.

Depreciation Equipment (long-term)					
Depreciation Rate: Years	5	5	5	5	5
Depreciation of CAPEX of Year 1	9.800	9.800	9.800	9.800	9.800
Depreciation of CAPEX of Year 2		9.800	9.800	9.800	9.800
Depreciation of CAPEX of Year 3			9.800	9.800	9.800
Depreciation of CAPEX of Year 4				12.400	12.400
Depreciation of CAPEX of Year 5					4.200
Total Depreciation expense	9.800	19.600	29.400	41.800	46.000

Tabla 37: Amortización equipos informáticos (elaboración propia)

La amortización de la maquinaria se realizará a 5 años.

8.5. Política de Inversiones en Inmovilizado Inmaterial

Las Licencias consisten principalmente en el pago por el uso de determinados programas informáticos necesarios para la gestión del negocio así como la licencia Catia necesaria para el desarrollo de proyectos dentro del área de I+D+i.

En cuanto a las inversiones en Patentes, son fundamentalmente la patente sobre la “Marca”, “Logo” y los distintos productos que forman nuestro portafolio. Nuestro producto Hold-Up simple está catalogado como “Modelo de Utilidad”.



Licencia Catia v5		10,000	10,000	0	0	10,000
Patentes		6,000	6,000	1,000	1,000	1,000
Otros						
Total		16,000	16,000	1,000	1,000	11,000

Tabla 38: Inmovilizado Inmaterial (elaboración propia)

8.5.1 Amortización del Inmovilizado Material

Depreciation Equipment (short-term)	3	3	3	3	3
Depreciation Rate: Years					
Depreciation of CAPEX of Year 1	5.333	5.333	5.333	0	0
Depreciation of CAPEX of Year 2		5.333	5.333	5.333	0
Depreciation of CAPEX of Year 3			5.333	5.333	5.333
Depreciation of CAPEX of Year 4				5.333	5.333
Depreciation of CAPEX of Year 5					5.333
<i>Total Depreciation expense</i>	5.333	10.667	16.000	16.000	16.000

Tabla 39: Amortización Inmovilizado Material (elaboración propia)

La amortización del Inmovilizado Inmaterial la hemos considerado, según la Ley, a 3 años. Es un plazo más que suficiente para rentabilizar la inversión.



8.6. Cuenta de Pérdidas y Ganancias

Ventas Netas	1,734,185	2,601,277	3,656,894	4,114,006	5,125,714
<i>Purchase cost of sales</i>					
Hold up simple	135,351	203,026	270,702	304,540	372,215
Hold up simple customizado	170,800	256,200	341,600	384,300	469,700
Hold up universal	79,358	119,036	158,715	178,555	218,233
Hold up universal customizado	39,981	59,971	79,962	89,957	109,948
Total Gastos de ventas	425,490	638,234	850,979	957,352	1,170,096
<i>% of Sales</i>	24.5%	24.5%	23.3%	23.3%	22.8%
Margen Bruto	1,308,695	1,963,043	2,805,915	3,156,654	3,955,618
<i>% of Sales</i>	75.5%	75.5%	76.7%	76.7%	77.2%
Gastos Operativos	425,490	638,234	850,979	957,352	1,170,096
Gastos de Personal	365,568	564,480	740,096	833,280	894,208
<i>% of Sales</i>	21%	22%	20%	20%	17%
Otros Gastos	527,074	687,178	798,093	836,868	868,344
<i>% of Sales</i>	30%	26%	22%	20%	17%
Gastos de Amortización	25,400	33,453	48,932	33,120	34,265
Equipamiento e instalaciones	82,600	31,600	49,200	24,200	23,200
Total Gastos Operativos	1,343,531	1,923,346	2,438,100	2,660,620	2,966,914
<i>% of Sales</i>	77%	74%	67%	65%	58%
EARNINGS BEFORE INTEREST & TAXES sin variable	- 34,836 €	39,697 €	367,814 €	496,034 €	988,704 €
EARNINGS BEFORE INTEREST & TAXES con variable	- 34,836 € -	15,650 €	304,986 €	431,924 €	919,667 €
Gastos Financieros	20,000	16,591	12,909	8,933	4,638
Inversiones en I+D+i	25,000	0	0	29,208	42,299
Escudo Financiero	3,000	0	0	3,505	5,076
BAI	(54,836)	(32,241)	292,077	422,992	915,029
Impuestos	0	0	(61,500)	(130,402)	(279,585)
Beneficio Neto	(54,836)	(32,241)	292,077	422,992	915,029
<i>% of Sales</i>	-3.2%	-1.2%	8.0%	10.3%	17.9%
<i>Cum EBT</i>	-54,836	-87,077	205,000	627,992	1,543,020
Dividendo	0	0	0	40000	200000

Tabla 40: Cuenta de pérdidas y ganancias (elaboración propia)

En el primer año, debido al inicio de la actividad que requiere realizar un mayor esfuerzo en gastos para conseguir penetrar en el mercado, se estiman obtener unas pérdidas 54836 euros. Debido a la penetración del mercado por el Hold-Up simple y lanzamiento al mercado de un nuevo producto, el Hold-Up Universal, los ingresos crecen linelamente en el segundo año, a pesar la fuerte inversión realizada por Hold-Up Center en I+D+i.

Cabe destacar la existencia de un préstamo de 250,000 euros y la aportación inicial por parte de los socios de 100,000 euros.

Una de las claves fundamentales de la viabilidad de Hold-Up Center se fundamenta en la estrategia de realizar una fuerte inversión en I+D+i y marketing durante los primeros dos años.

Esto se debe al relativamente corto ciclo de vida del producto y a la constante necesidad de innovación del sector.

La política financiera de la empresa, estima que el coste de la financiación de los créditos a corto plazo será del 9,5% y a largo plazo será del 8%, y desde ya contemplando las posibles subidas de los tipos para los próximos años.

8.7. Márgenes

Hold Up Simple					
coste por unidad finalizada	1.12 €	1.12 €	1.12 €	1.12 €	1.12 €
margen de beneficio canal tiendas (%)	68.0%	68.0%	68.9%	68.9%	70.5%
margen de beneficio canal internet (%)	77.6%	77.6%	79.6%	79.6%	79.6%

Hold Up Simple Customizado					
coste por unidad finalizada	1.92	1.92	1.92	1.92	1.92
margen de beneficio internet (%)	76%	76%	77%	77%	77%
margen de beneficio empresas (%)	23%	23%	36%	36%	36%

Hold Up Universal					
coste unidad finalizada	1.97	1.97	1.97	1.97	1.97
margen beneficio internet (%)	90%	90%	91%	91%	92%
margen beneficio tiendast (%)	87%	87%	87%	87%	87%

Hold Up Universal Customizado					
coste unidad finalizada	3.97	3.97	3.97	3.97	3.97
margen de beneficio	84%	84%	84%	84%	84%

Tabla 41: Margen por producto (elaboración propia)

Como explica estas tablas extraídas de la cuenta de Pérdidas y Ganancias, el margen de beneficio de los Hold-Up varía según el cliente. Así, el margen de beneficio es menor en el segmento de las empresas, ya que el precio es inferior (descuentos y rappels de venta). Aún así es un segmento muy rentable gracias al volumen de estos contratos, que sustentan nuestras cifras de venta.

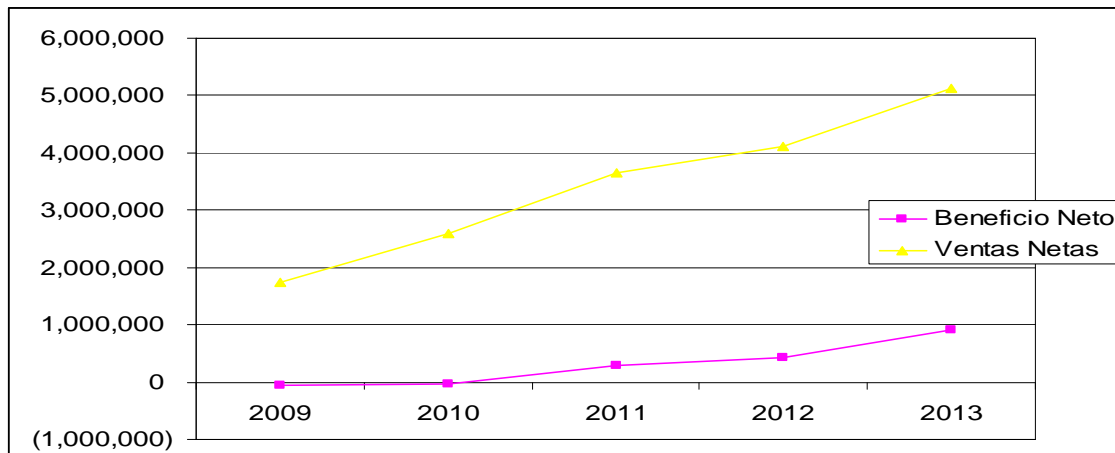


Tabla 42: Margen de la empresa(elaboración propia)

Otra conclusión que de estos márgenes, es que el canal de Internet es más rentable que el canal de venta en tiendas, ya que el coste de transporte se repercute directamente sobre el consumidor final.

Este margen de explotación es muy positivo, porque significa que posee un alto margen entre los gastos de fabricación y el precio de venta. Ello posibilita invertir fondos en otros aspectos como, marketing o I+D+i, y seguir manteniendo beneficios.

El porcentaje sobre ventas del gasto de marketing en el primer año se debe a la campaña de lanzamiento del Hold-Up Simple en la Región 1. En el segundo año, se produce el lanzamiento de la campaña en la Región 2 y la salida al mercado del Hold-Up Universal, por lo que aunque aumentan las ventas, no disminuye el ratio.

En el tercer año este ratio aumenta hasta 21%, debido al esfuerzo que haremos con campañas de mantenimiento y fidelización buscando un relanzamiento de las ventas ante posibles estancamientos de la demanda.

El gasto en los dos últimos años se mantendrá constante, pero disminuirá el ratio al aumentar las ventas, situándose en el 13% en el quinto año.

El porcentaje es alto, pero se sitúa en la media del sector, pero imprescindible para llegar a la mente del consumidor y mantenernos con un producto de consumo.

En definitiva, unos márgenes muy sólidos que se traducen en una alta rentabilidad y una excelente viabilidad del proyecto y, además, nos permitirán afrontar situaciones adversas e inesperadas para los próximos años.

8.8. Ratios

TIR	79%
VAN	€ 657.820,69

Tabla 42: Ratios (elaboración propia)

La TIR es una herramienta de toma de decisiones de inversión utilizada para comparar la factibilidad de diferentes opciones de inversión. Generalmente, la opción de inversión con la TIR más alta es la preferida. Nuestro proyecto tiene un TIR del 79%.

El VAN es un procedimiento que permite calcular el valor presente de un determinado número de flujos de caja futuros. El método, además, descuenta una determinada tasa o tipo de interés igual para todo el período considerado. La obtención del VAN constituye una herramienta fundamental para la evaluación y gerencia de proyectos, así como para la administración financiera.

El valor actual neto es muy importante para valoración de inversiones en activos fijos, a pesar de sus limitaciones en considerar circunstancias imprevistas o excepcionales de mercado. Si su valor es mayor a cero, el proyecto es rentable, claro, se debe considerar el valor mínimo de rendimiento para la inversión. En nuestro caso, tanto el TIR como el VAN garantiza la viabilidad del proyecto.

Ratios relacionados con el beneficio	2009	2010	2011	2012	2013
ROS	-3.16%	-1.24%	7.99%	10.28%	17.85%
ROA (using EBIT)	-4%	10%	85%	62%	68%
ROA (using NI)	-22%	-18%	70%	57%	65%
Return on Equity	-121%	-249%	96%	61%	65%

Tabla 42: Ratios relacionados con el beneficio (elaboración propia)

Los ingresos netos aumentan en mayor proporción que las ventas (ROS), debido a que los costes fijos se mantienen de forma lineal y los costes variables no crecen exponencialmente con el incremento que las ventas. Es decir, a mayor volumen ventas los ingresos aumentan más que los costes.

ROA, que mide el retorno de los activos, se mantiene constante en su aumento, salvo el cuarto año, que en virtud de la amortización de las patentes, equipos informáticos,... decrece. Para aumentar nuevamente en el quinto año.

El retorno de los fondos propios (ROE) significa que, desde el tercer año las aportaciones de los socios ya tendrán un retorno sobre el capital inicial desembolsado, llegando al 65% en el quinto año.

Por último y por considerarle de gran utilidad habrá que definir los ratios relativos a la deuda de la empresa y la liquidez de la misma.

8.9. Análisis del Balance

ACTIVOS						
ACTIVO CORRIENTE						
Caja	257,964	244,167	448,885	688,451	1,218,426	
Cuentas a cobrar	0	0	0	0	0	
Inventarios	0	0	0	0	0	
Total Activos corrientes	257,964	244,167	448,885	688,451	1,218,426	
ACTIVO NO CORRIENTE						
Inmovilizado material e inmaterial	82,600	114,200	163,400	187,600	210,800	
Amortización	25,400	58,853	107,785	140,905	175,171	
Total Inmovilizado	57,200	55,347	55,615	46,695	35,629	
ACTIVOS TOTALES	315,164	299,513	504,500	735,146	1,254,055	
PASIVOS						
PASIVOS CORRIENTES						
Deudas a corto plazo	0	0	0	0	0	
Cuentas a pagar y proveedores	0	0	0	0	0	
Otra pasivo corriente	0	0	0	0	0	
Deudas a Largo plazo	0	0	0	0	0	
Total Pasivo Corriente	0	0	0	0	0	
Deuda a largo plazo acumulada	0	0	0	0	0	
PASIVO NO CORRIENTE						
Fondos Propios						
Capital Social	350,000	350,000	350,000	350,000	350,000	
Participaciones Preferentes	0	0	0	0	0	
Beneficios Retenidos	(34,836)	(50,487)	154,500	385,146	904,055	
Total Fondos Propios	315,164	299,513	504,500	735,146	1,254,055	
TOTAL PASIVO	315,164	299,513	504,500	735,146	1,254,055	

Tabla 42: Balance (elaboración propia)

En el activo, se producen incrementos tanto en el cash, debido al aumento en el volumen de ventas y a los beneficios retenidos de ejercicios anteriores, como en la partida de propiedades y equipos. Ello se debe a las inversiones realizadas en maquinaria para hacer frente a la demanda creciente de producción.

En la partida del pasivo, el capital social se mantiene constante durante los cinco años, y ello es debido a que la empresa no necesita ningún incremento en las aportaciones de los socios.



Los beneficios retenidos aumentan debido a que no se reparten dividendos hasta el cuarto años, sino que los beneficios se reparten entre reservas y la partida de I+D+i, que es la estrategia elegida de la empresa.

Por ello en el quinto año, los beneficios retenidos acumulados alcanzan a 904,055 euros.

8.10. Escenario Pesimista.

A continuación se muestra la situación del escenario pesimista que hemos considerado. La situación pesimista ha sido realizada disminuyendo las ventas mediante la cuota relativa de mercado.

Ventas Netas	1,734,185	2,384,504	2,971,226	3,428,338	4,193,766
Hold up simple	135,351	186,108	219,945	253,783	304,540
Hold up simple customizado	154,687	212,694	251,366	290,038	348,045
Hold up universal	79,358	109,117	128,956	148,795	178,555
Hold up universal customizado	39,981	54,974	64,969	74,964	89,957
Total Gastos de ventas	409,376	562,892	665,237	767,581	921,097
% of Sales	23.6%	23.6%	22.4%	22.4%	22.0%
Margen Bruto	1,324,808	1,821,611	2,305,990	2,660,757	3,272,669
% of Sales	76.4%	76.4%	77.6%	77.6%	78.0%
Gastos de Operación	409,376	562,892	665,237	767,581	921,097
Gastos de Personal	365,568	564,480	740,096	833,280	894,208
% of Sales	21%	24%	25%	24%	21%
Otros Gastos	527,074	682,645	906,492	916,059	934,063
% of Sales	30%	29%	31%	27%	22%
Gastos de Amortización	25,400	33,453	48,932	33,120	34,265
Propiedad y Equipos	82,600	31,600	49,200	24,200	23,200
Total Gastos Operativos	1,327,418	1,843,471	2,360,757	2,550,040	2,783,633
% of Sales	77%	77%	79%	74%	66%
EARNINGS BEFORE INTEREST & TAXES sin variable	2,610 € -	21,859 € -	54,767 €	110,717 €	489,036 €
EARNINGS BEFORE INTEREST & TAXES con variable	2,610 € -	26,059 € -	63,167 €	50,460 €	424,996 €
Gastos Financieros	20,000	16,591	12,909	8,933	4,638
Inversiones en I+D+i	25,000	0	0	0	0
Escudo Financiero I+D+i	3,000	0	0	0	0
BAI	(22,610)	(42,650)	(76,076)	41,528	420,357
Impuestos	0	0	0	0	(96,165)
Beneficio Neto	(22,610)	(42,650)	(76,076)	41,528	420,357
% of Sales	-1.3%	-1.8%	-2.6%	1.2%	10.0%
Cum EBT	-22,610	-65,260	-141,336	-99,808	320,549
Dividendo	0	0	0	0	0

Tabla 43: Cuenta de perdidas y ganancias Pesimista (elaboración propia)

TIR	19,4%
VAN	€ 34.129,90

Tabla 44: Balance Pesimista (elaboración propia)

En cuanto al análisis de balance debemos notar la necesidad de ampliar la deuda para poder evitar la suspensión de pagos y la quiebra técnica. Para ellos deberemos incrementar la deuda durante el segundo año para evitar problemas de caja durante dicho año.

Si mantenemos las inversiones iniciales y la misma deuda del caso real, obtendríamos la siguiente situación (En rojo se muestran los valores que no podemos permitir y que deberemos corregir mediante aumento de caja o ventas).

ACTIVOS						
ACTIVO CORRIENTE						
Caja	227,576	140,756	14,707	11,473	384,920	
Cuentas a cobrar	0	0	0	0	0	
Inventarios	0	0	0	0	0	
Total Activos corrientes	227,576	140,756	14,707	11,473	384,920	
ACTIVO NO CORRIENTE						
Inmovilizado material e inmaterial	82,600	114,200	163,400	187,600	210,800	
Amortización	25,400	58,853	107,785	140,905	175,171	
Total Inmovilizado	57,200	55,347	55,615	46,695	35,629	
ACTIVOS TOTALES	284,776	196,103	70,322	58,168	420,549	
PASIVOS						
PASIVOS CORRIENTES						
Deudas a corto plazo	0	0	0	0	0	
Cuentas a pagar y proveedores	0	0	0	0	0	
Otra pasivo corriente	0	0	0	0	0	
Deudas a Largo plazo	42,614	46,023	49,705	53,682	57,976	
Total Pasivo Corriente	42,614	46,023	49,705	53,682	57,976	
Deuda a largo plazo acumulada	207,386	161,363	111,658	57,976	0	
PASIVO NO CORRIENTE						
Fondos Propios						
Capital Social	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	
Participaciones Preferentes	0	0	0	0	0	
Beneficios Retenidos	(22,610)	(65,260)	(141,336)	(99,808)	320,549	
Total Fondos Propios	77,390	34,740	(41,336)	192	420,549	
TOTAL PASIVO	284,776	196,103	70,322	58,168	420,549	

Tabla 45: Balance Pesimista (elaboración propia)

8.11. Plan de contingencia.

Hemos considerado dos posibilidades alternativas para soportar posibles situaciones desfavorables que nos puedan surgir. El primero de ellos sería el de la venta completa del negocio y solo sería factible si se produce tras un periodo largo de tiempo.



En segundo lugar y como segunda alternativa realizaríamos una externalización total de la producción, limitando nuestra actividad al diseño, marketing y gestión de los clientes.

De esta manera podemos evitar gastos fijos y realizar sólo la producción que nuestros clientes previamente nos han contratado.

Por lo tanto el resumen de los planes de contingencia sería el siguiente:

Plan de venta	Se procede a la venta de la empresa y se intenta recuperar, en la medida de lo posible la inversión para nuestros accionistas.
Plan de OutSourcing de la producción	Se realizará la venta de todos los activos relacionados con la producción para obtener liquidez y se subcontratará la producción completa de nuestros productos a empresas externas.

Tabla 46: Plan de Contingencias (elaboración propia)





holdup CENTER

ANEXOS





Anexo I: Estudios de mercado



Estudio inicial Curvas de probabilidades

La empresa HOLD-UP es una empresa que se dedica a la distribución y venta de todo tipo de complementos y accesorios que supongan una solución practica a problemas relacionados con las nuevas tecnologías..

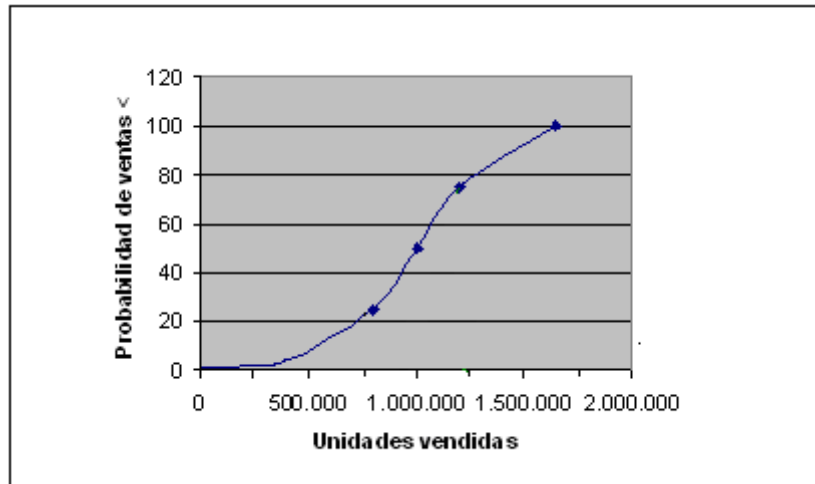
Este año se espera el lanzamiento de un novedoso producto del que se tienen muy buenas perspectivas de negocio, sin embargo carecemos de datos históricos relativos al mismo o relativos a algún producto similar ya que se trata de un accesorio totalmente nuevo. Antes de aventurarnos en el desarrollo de algún método cuantitativo más complejo hemos decidido utilizar una curva de probabilidad, ya que necesitamos dar una estimación aproximada del número de unidades de ventas para corroborar nuestras expectativas.

Para realizar dicha curva de probabilidad se realiza una reunión con los jefes de los distintos departamentos, para mostrar su opinión acerca del número de unidades que se espera vender a lo largo de los próximos cuatro años. Tras la reunión se estiman los siguientes datos:

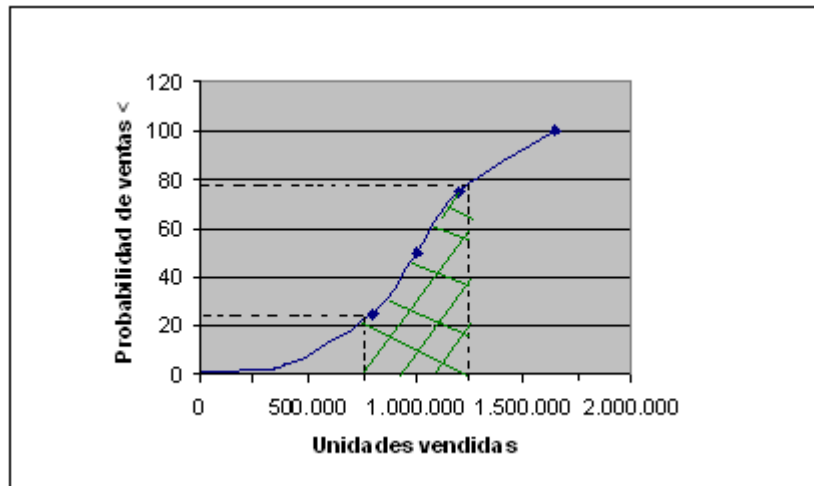
- Ventas mínimas esperadas de 350.000 unidades.
- Ventas máximas de 1.650.000 unidades.
- La probabilidad de vender menos de 800.000 unidades es de un 25 % por ciento.
- La probabilidad de vender menos de 1.00.000 es de un 50%.
- La probabilidad de vender menos de 1,200.000 es de un 75%

	Unidades	Probabilidad ventas <
ventas mínimas	350.000	0
ventas 1 a 3	800.000	25
ventas 1 a 1	1.000.000	50
ventas 3 a 1	1.200.000	75
ventas máximas	1.650.000	100

La curva de probabilidad resultante es la siguiente:



Deseamos obtener la probabilidad de vender entre 750.000 unidades y 1.125.000 obteniendo como resultado el intervalo siguiente:



Acotamos el intervalo con la probabilidad de vender entre 750.000 unidades y 1.250.000 unidades y podemos predecir que la probabilidad de vender menos de 750.000 unidades es menor de un 24% y la probabilidad de vender menos de 1.250.000 unidades es de un 78%. Con lo que podemos afirmar que la probabilidad de vender entre 750.000 unidades y 1.250.000 unidades esta entre un 24% y un 78%.



Estudio Regresiones lineales

Para la empresa Hold Up Center es de un gran interés conocer el aumento de altas en telefonía móvil, ya que dicho crecimiento está en relación directa con nuestro mercado potencial, por ello se ha decidido realizar un estudio que nos permita calcular el crecimiento del número de teléfonos móviles en España a lo largo de los próximos años.

Para llevar a cabo dicho estudio utilizaremos el método de la regresión lineal, siendo necesario para dicho método la utilización de datos históricos.

Se han escogido distintas variables que pueden influir en el aumento del número de dispositivos móviles:

Nº de moviles cada 100 personas	Año	Poblacion España	Nº empresas	PIB
38,56	1994	39,17	310.978	2,4
40,91	1995	39,35	315.900	3,9
46,88	1996	39,48	320.367	4,5
51,35	1997	39,58	325.567	4,7
57,72	1998	39,72	330.180	5
78,31	1999	39,93	339.162	4,6
103,11	2000	40,26	344.432	5
114,76	2001	40,72	344.806	3,6
124,5	2002	41,31	327.068	2,7
128,79	2003	42	343.221	3,1
130,98	2004	42,69	366.343	3,3
139,72	2005	43,43	374.094	3,5

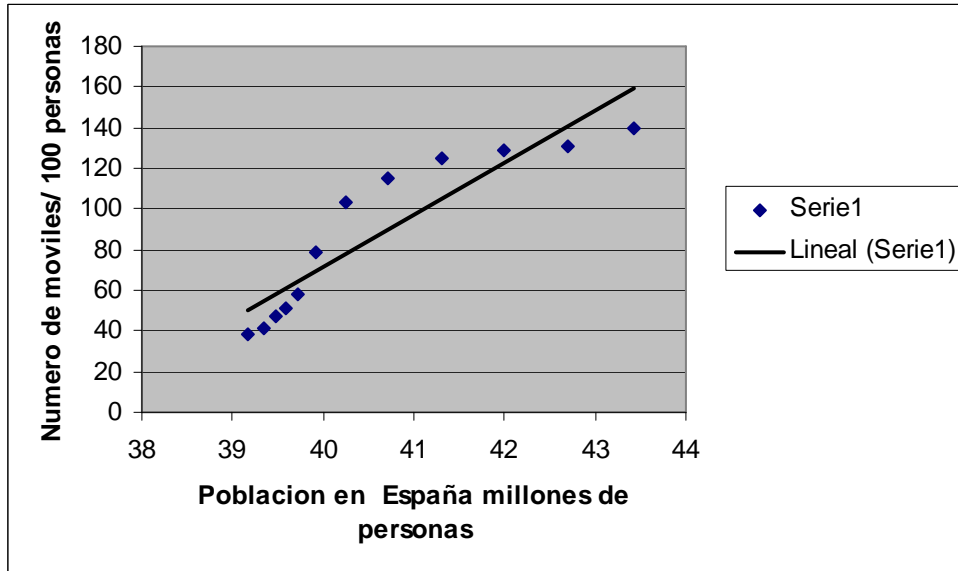
Se ha estudiado una serie de datos acerca del crecimiento del número de teléfonos móviles, desde el año 1994 hasta el año 2005, en función del aumento de población en España, el número de empresas que utilizan dispositivos móviles y del PIB español, ya que son datos que influyen directamente sobre el crecimiento del número de altas de móviles.

- Variable dependiente Y = Número de teléfonos móviles por cada 100 personas .
- Variable explicativa X1 = Población en España en millones de personas.
- Variable explicativa X2 = Número de empresas en España.
- Variable explicativa X3 = Años.
- Variable explicativa X4 = PIB en España.



Realizamos el estudio de cada variable explicativa en función de la variable dependiente Y:

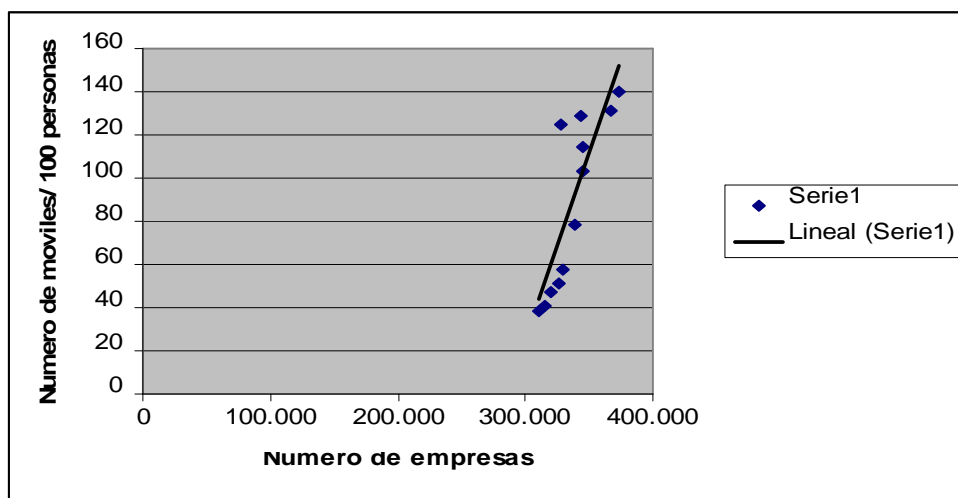
- Y en función de X1:



Observamos la gráfica que relaciona la variable explicativa Población en España (X1) con la variable dependiente Número de móviles cada 100 personas (Y).

Observamos que crece de forma de raíz cuadrada. Por ello modificamos los datos de dicha variable para ajustarla a una recta, obteniendo el siguiente resultado:

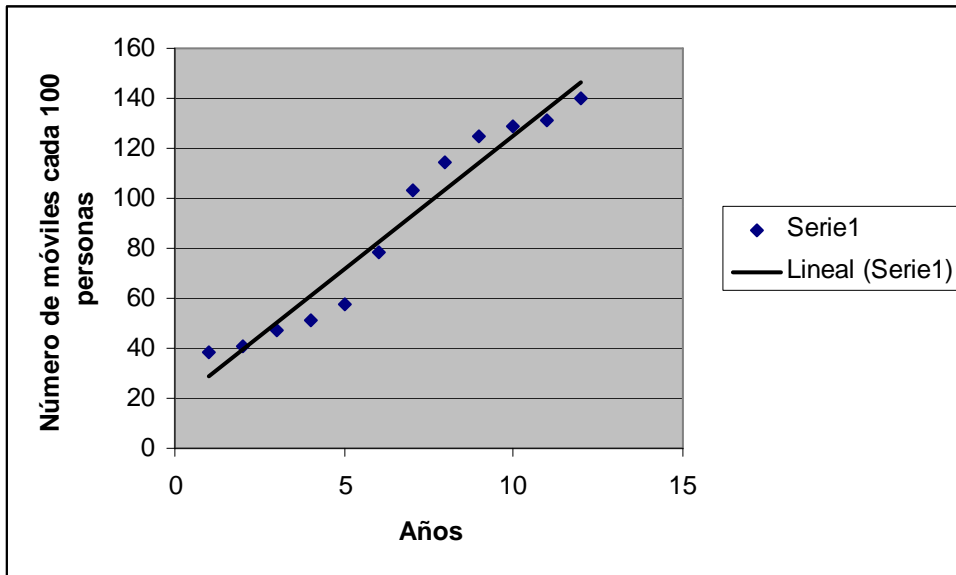
- Y en función de X2:





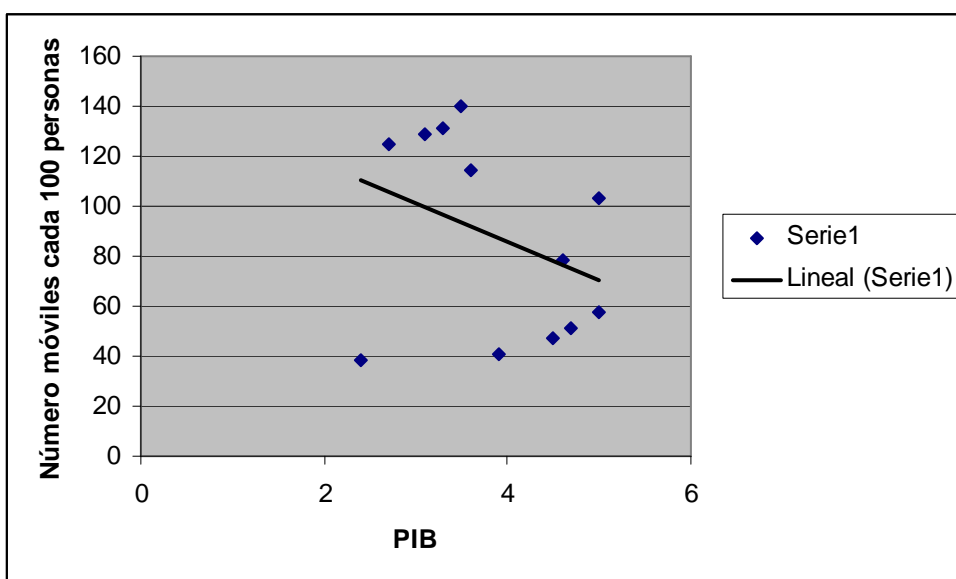
Al observar la gráfica que relaciona la variable explicativa Número de empresas (X2) con la variable dependiente número de teléfonos móviles (Y), observamos que tiene tendencia de recta.

- Y en función de X3:



Observamos como podemos ajustar una recta a la gráfica que relaciona la variable dependiente (Y) con la variable explicativa años (X3).

- Y en función de X4:



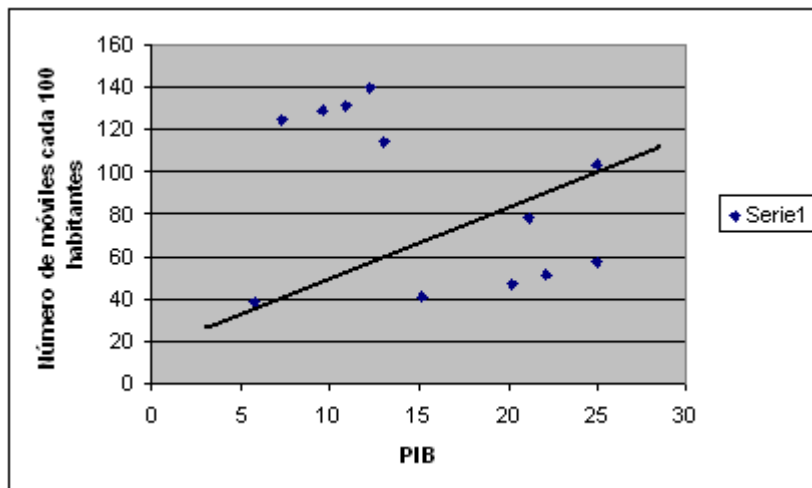


Vemos que la recta no se ajusta a la grafica que relaciona la variable explicativa PIB (X4) con la variable dependiente (Y), por ello realizamos un cambio de variable, cambiamos la variable X4 por X².

Al cambiar la variable X4 por (X4)² nos quedan los siguientes datos:

Nº de móviles cada 100 personas	Año	Población de España	Nº de empresas	de PIB
38,56	1994	39,17	310.978	5,76
40,91	1995	39,35	315.900	15,21
46,88	1996	39,48	320.367	20,25
51,35	1997	39,58	325.567	22,09
57,72	1998	39,72	330.180	25
78,31	1999	39,93	339.162	21,16
103,11	2000	40,26	344.432	25
114,76	2001	40,72	344.806	12,96
124,5	2002	41,31	327.068	7,29
128,79	2003	42	343.221	9,61
130,98	2004	42,69	366.343	10,89
139,72	2005	43,43	374.094	12,25

La grafica que relaciona la variable Y con la variable (X4)² es la siguiente:



Observamos que se ajusta mejor a la nube de puntos.



Cuando aplicamos el método de la regresión lineal obtenemos la siguiente matriz:

X4	X3	X2	X1	Termino Independiente
-1,407954949	14,7559285	0,00021647	-15,6368333	576,5617111
0,534059089	2,09426036	0,00034434	7,38115208	236,2867313
0,980274616	6,95569506	#N/A	#N/A	#N/A
86,96817192	7	#N/A	#N/A	#N/A
16830,66984	338,671856	#N/A	#N/A	#N/A
#N/A	#N/A	#N/A	#N/A	#N/A
#N/A	#N/A	#N/A	#N/A	#N/A
#N/A	#N/A	#N/A	#N/A	#N/A

- Obtenemos una D de 0,980274616 que es muy buena.
- Obtenemos una S igual a 6,95569506.
- La función que determinara el número de teléfonos móviles en función de nuestras variables es la siguiente:

$$Y = -15,6368333 X1 + 0,00021647X2 + 2,09426036X3 - 1,407954949X4 + 576,5617111$$

Si queremos calcular el número de altas de teléfonos móviles en año 2010, si suponemos que la población en España ha crecido hasta 48 millones de personas, el número de empresas es de 400.000 y el PIB es de un 4 podemos aproximar lo siguiente:

- X1= 48 millones de personas.
- X2= 400.000 empresas.
- X3= 17 (se corresponde con el año 2010).
- X4= 4 PIB.

$$Y = -15,6368333 *48 + 0,00021647*400.000 + 2,09426036*17 - 1,407954949*(4)^2 + 576,5617111$$



Podemos afirmar que $Y = 140,90368$, es decir en el año 2010 con una población de 48 millones de personas, con un número de 400.000 empresas y con un PIB de 4, habrá aproximadamente 140,90368 por cada 100 personas.



ANEXO II: Calidad y prevención de riesgos laborales



❖ INTRODUCCIÓN.

Antes de comenzar con la descripción de los procesos clave para después continuar con el plan de calidad creemos conveniente comenzar describiendo brevemente los dos productos que vamos a producir y distribuir de una manera resumida.

- **“Hold-Up”**: Se trata de una pieza compuesta de una aleación de plástico de bajo peso, concretamente polipropileno, cuya finalidad es sujetar el móvil en la pared mientras se está cargando, se ofrece la posibilidad de customizar los productos según diversos modelos.
- **“Hold-Up Universal”**: Se trata de una pieza de plástico muy similar al Hold-up normal pero con la gran diferencia de que lleva incorporado un cargador universal, es decir válido para cargar cualquier tipo de móvil, sujetándolo a la pared, la customización también es posible en este producto.

En Hold Up Center el control de la calidad nos permitirá asegurarnos de que todos nuestros procesos son eficientes y que parten de la filosofía de estar diseñados y ejecutados para añadir valor al cliente final.

Hemos considerado que lo más adecuado para la empresa, dado su pequeño tamaño al comienzo y su no excesivo impacto medioambiental, instalaremos un “Sistema de Gestión Integral de la Calidad”, que reúne 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”.

Profundizando en esta última norma, debemos destacar que para la fabricación de nuestro producto utilizaremos material plástico proveniente de un anterior reciclado.

Con estas normas estableceremos niveles de calidad y sistemas de control en puntos tan importantes como los proveedores, el proceso productivo, el producto final y su distribución.



❖ PROCESOS CLAVE DEL NEGOCIO.

Para poder comprender mejor nuestro sistema de calidad vamos a exponer brevemente nuestro mapa de procesos, en el que destacamos los siguientes pasos:

- **Logística de compra:** La compra será realizada por pedido mínimo, a determinar con los proveedores, de manera que una vez producido, almacenaremos el stock en el almacén que utilizaremos a medida que lleguen los pedidos por parte de los clientes, ya sean particulares o empresas. El pedido será distinto en función de si será utilizado como hold-up o hold-up universal. Para el proceso del hold-up universal será necesario comprar y almacenar el cargador universal que nos enviarán, bajo pedido mínimo, nuestros proveedores.

Se debe resaltar que se deben gestionar dos compras principalmente, la primera la de la materia prima (Plástico de origen reciclado en estado líquido) y la segunda el molde con el que se realizará el proceso productivo mediante inyección del plástico en el mismo.

- **Diseño del producto:** El diseño será realizado por ingenieros gráficos con conocimientos técnicos bajo herramientas CAD, como Catia V5 o Autocad. El Diseño de los productos debe estar en constante innovación y en contacto directo con el departamento de Post-Venta e I+D+i de la empresa.
- **Recogida, tratamiento y almacenaje:** Si se determina que será necesario un tratamiento superficial del plástico para su posterior pintado, se realizará antes de ser almacenado, con el fin de reducir tiempo entre el pedido del cliente y la entrega del producto. Una vez realizado dicho tratamiento se procederá a su almacenamiento.
- **Pintado y customización:** Una vez recibido el pedido del cliente y realizado un prediseño, se procederá a su realización mediante el pintado y serigrafiado del producto, ya sea hold-up o hold-up universal que incluiría el cargador universal, previamente ensamblado.
- **Etiquetado:** Diseño y Fabricación: Se realizará una etiqueta con las especificaciones del cliente y mediante una máquina de etiquetado automático con la supervisión de un operario cualificado se procederá a la impresión de la misma sobre el hold-up.

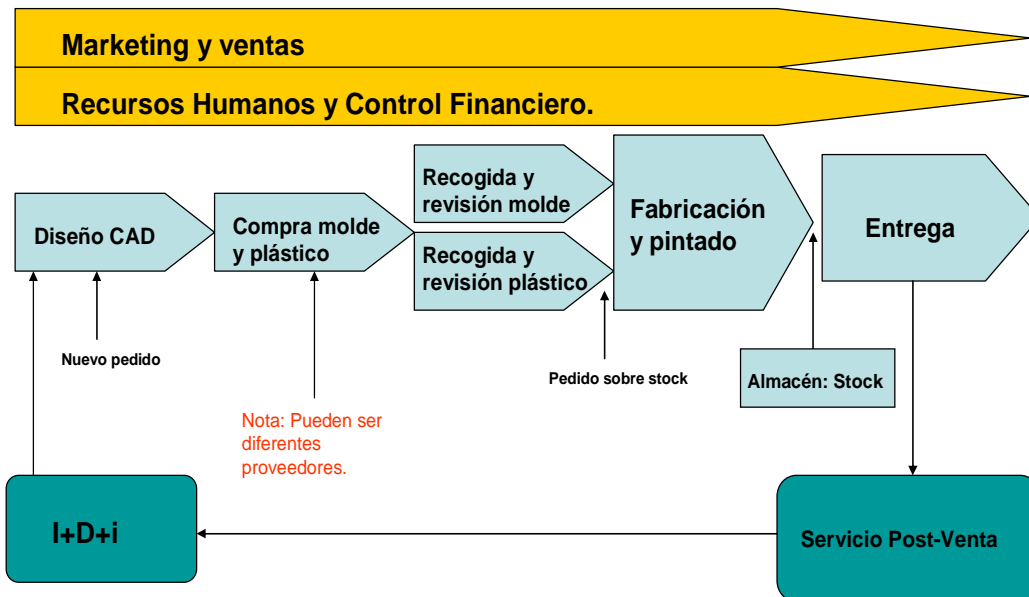


- **Distribución:** La distribución dependerá del tipo de cliente y del producto solicitado, ya sea a medida o mediante su venta en tiendas o distribuidores especializados. Podríamos determinar la siguiente relación con el cliente según el canal del que provenga y si es privado o empresa.
 - **Empresa:** Distribución personal y a medida de las necesidades del cliente. Trato personal tanto del pedido como de la entrega.
 - **Cliente particular hold-up en tienda:** Distribución mediante terceros con compra directa en el establecimiento por parte del cliente.
 - **Cliente Internet:** Toma del pedido automática mediante plataforma on-line. Distribución mediante operador logístico al domicilio del cliente.

Hemos identificado tres tipos de procesos que constituirán la base de nuestro plan de calidad:

- **Procesos estratégicos**, que son todos los relativos a la planificación tanto de producción, demanda, análisis de mercados (nacionales e internacionales) y control de la calidad del producto (materia prima y producto final).
- **Procesos clave**, relativos a tiempos de entrega, control sanitario y seguridad alimentaria, mantenimiento maquinaria y personal cualificado.
- **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 poder entender más fácilmente el funcionamiento de la empresa y sus procesos clave así como su realimentación y el ciclo de vida del producto.



Basándonos en el anterior mapa de procesos podemos determinar cuales serán los momentos de la cadena de valor de nuestro producto en los que debemos acentuar los controles de calidad.

Para ellos debemos fijar unos objetivos de calidad, concretos, medibles y que nos proporcionen información real de la calidad que estamos ofreciendo al cliente y la eficiencia con la que realizamos nuestro producto.

Algunos ejemplos de los mismos pueden ser: *Tiempo empleado desde que se realiza el diseño hasta que el producto llega al cliente, número de reclamaciones en relación al número de producto vendido, número de ideas innovadoras que salen al mercado, reclamaciones atendidas satisfactoriamente por el servicio de postventa, etc.*



❖ PROCESO DE IMPLANTACIÓN.

El Plan de acción para la implantación del Sistema de Gestión de la Calidad a través de la certificación ISO 9001:2000 tendrá el siguiente calendario de acciones:

PLAZOS	OBJETIVOS	ACCIONES	RESPONSABLES
1 Enero 2008	Análisis General	Identificación de objetivos de calidad	Director General Director Producción
20 Enero 2008 – 10 Marzo 2008	Preparación documentación	1. Consulta de información y documentación 2. Identificación de procesos clave 3. Elaboración mapa procesos 4. Elaboración manual de calidad	Director Producción
15 Marzo 2008	Recopilación de información	Preparación de la información más relevante al proceso y al producto	Director Producción
30 Marzo 2008	Conclusiones Generales	Reunión de los tres directivos responsables para un seguimiento del proceso y obtención de visión conjunta	Director General Director Producción
5 Abril 2008 – 15 Abril 2008	Definición de indicadores	Indicadores para cada proceso clave y sus subprocesos	Director Producción
Continuo	Control documentación	1. Establecer períodos control y de aprobación de documentos previos a la emisión 2. Actualización cuando sea necesario 3. Separar información obsoleta 4. Identificación y puesta en marcha de cambios pertinentes	Director General Director Producción
1 Mayo 2008	Revisión General de la planificación y controles preestablecidos	Reunión de los tres directivos para concluir la política de calidad, previa a la proposición de oferta para su obtención.	Director General Director Producción
1 Junio 2008	Auditoría	Realización de una auditoría interna, previa a la solicitud de la certificación	Director Producción
1 Junio 2008	Presentación de la oferta de auditoría de la certificación	Solicitud a la entidad AENOR	Director General



1 Septiembre 2008	Trazabilidad	<ol style="list-style-type: none">1. Revisión documentación2. Auditoría externa3. Informe de conformidad (en caso de no, medidas de corrección)4. Plan auditorías externas5. Certificación6. Mantenimiento	AENOR Director Producción
--------------------------	--------------	---	-------------------------------------



Servicio de prevención de riesgos laborales



NOMBRE DE EMPRESA: HOLD UP CENTER

PROCEDENCIA: LA EMPRESA



I. DATOS DE EMPRESA

La presente oferta se elabora a petición de la Empresa **HOLD UP CENTER** y tiene por objeto proporcionar una descripción de las distintas actividades preventivas a realizar en la misma, encuadradas dentro de lo indicado en el Artículo 31.3 de la Ley de Prevención de Riesgos Laborales y el Artículo 4.1 y 4.2 de la Ley 54/2003 de 12 de diciembre, de Reforma del Marco Normativo de la Prevención de Riesgos Laborales.

Domicilio: Parque tecnológico Albacete

Identificación de la actividad: MONTAJE Y DISTRIBUCION DE PLASTICOS

Nº de trabajadores: 4

Teléfonos y Fax: 697049030

N.I.F. / C.I.F.: 578030832

Representante Legal: Jose F Díaz Moreno

Centro De Trabajo: HOLD UP CENTER



II. ACTIVIDADES A REALIZAR

Se incluyen todas aquellas con las que damos cumplida respuesta a las obligaciones empresariales cuyo cumplimiento establece la Ley 31/95 de Prevención de Riesgos Laborales modificada por la Ley 54/2003 de 12 de Diciembre de Reforma de Marco Normativo de la Prevención de Riesgos Laborales, y que se relacionan a continuación:

- ✓ Obligación de implantar un Plan de Prevención de Riesgos Laborales.
- ✓ Obligación de realizar el Plan de Prevención de Riesgos Laborales con los medios materiales humanos y económicos precisos para la Prevención de Riesgo en su empresa.
- ✓ Obligación de proporcionar Formación Específica sobre Riesgos a los trabajadores que será **“Teórica, práctica, suficiente y adecuada”** siendo obligación del trabajador el prestarse a recibirla.
- ✓ Obligación anual del empresario de Vigilar la Salud de los Trabajadores (reconocimiento médico confidencial para el trabajador)
- ✓ Obligación de información, consulta y participación de los trabajadores en materia preventiva.
- ✓ Obligación de adopción de medidas e emergencia en materia de Primeros Auxilios.
- ✓ Obligación de adoptar un Plan de Emergencias contra incendios y un Plan de Evacuación (Orden 29 de Septiembre de 1984).
- ✓ Obligación de actuar frente a riesgos graves e inminentes.
- ✓ Obligaciones documentales, permitiendo a la Autoridad Laboral comprobar que el empresario cumpla con sus deberes en Prevención de Riesgos Laborales.



II. OFERTA ECONÓMICA

Para el desarrollo de los Servicios Ofertados se establecen los costes totales que se indican:

SERVICIO DE PREVENCIÓN COMPLETO

	COSTE SIN IVA	COSTE CON IVA(16%)
Prevención técnica	671,00 €	778,36 €
* Vigilancia de la salud	300,00 €	300,00 €
COSTE TOTAL	971,00 €	1.078,36 €

Nota: Otras actividades establecidas en la nueva normativa de Prevención de Riesgos Laborales (Presencia de recursos preventivos en el centro de trabajo, formación específica sobre riesgos, etc.), se podrán concertar previa aceptación de la oferta correspondiente.



III. FACTURACIÓN Y FORMA DE PAGO

Los pagos se realizarán posteriormente a la emisión de la factura, a partir de la firma del correspondiente contrato de manera:

- Pago único anual (importes inferiores a 500€)
- En pago fraccionado a 15, 30 días (importes entre 500€ y 1000€)
- En pago fraccionado a 15, 30 y 60 días (importes superiores a 1000€)

La empresa, deberá atender dichas facturas mediante

- Cheque nominativo
- Transferencia bancaria
- Domiciliación bancaria:

Datos Bancarios:

Entidad

Oficina

DC

Nº CTA

En León, 12 de Mayo de 2008

ACEPTACION

Por la Empresa Contratante

Por ASTESS PREVENCIÓN





Anexo III: Extracto Ley de patentes y marcas



LEY 11/1986 de 20 de Marzo de 1986, por la que se aprueba la Ley de Patentes de invención y modelos de utilidad. (BOE 26-3-1986, núm. 73).

Modificado por el Real Decreto 441/1994 de 11 de Marzo de 1994.(arts. 3º, 21.5 párrafo 1º y 30). / Modificado por Ley 21/1992 de 16 de Julio de 1992, (art. 157), por Ley 16-7-1992, núm. 21/1992.

LEY 11/1986 de 20 de Marzo de 1986, por la que se aprueba la Ley de Patentes de invención y modelos de utilidad.(BOE 26-3-1986, núm. 73). / Modificado por el Real Decreto 441/1994 de 11 de Marzo de 1994.(arts. 3º, 21.5 párrafo 1º y 30). / Modificado por Ley 21/1992 de 16 de Julio de 1992, (art. 157)., por Ley 16-7-1992, núm. 21/1992.

PREÁMBULO

Es criterio unánime en todos los países industrializados, que la legislación en materia de patentes influye decisivamente en la organización de la economía, al constituir un elemento fundamental para impulsar la innovación tecnológica, principio al que no puede sustraerse nuestro país, pues resulta imprescindible para elevar el nivel de competitividad de nuestra industria.

Por otra parte, una Ley de Patentes, que proteja eficazmente los resultados de nuestra investigación, constituye un elemento necesario dentro de la política española de fomento de la investigación y el desarrollo tecnológico.

La actual legislación de patentes, que data del año 1929, no responde a los anteriores objetivos, pues, por una parte, ha sufrido un proceso de obsolescencia que la invalida para regular el desarrollo de la tecnología que exige nuestro actual sistema productivo, y por otra, la protección que otorgan las actuales patentes, concedidas mediante un procedimiento "sin examen de la novedad de la invención", da lugar a patentes conocidas con el nombre de "débiles" que no constituyen incentivos suficientes para proteger los resultados de la investigación.

Pero, aparte de los anteriores motivos, existen otros factores relevantes que exigen la adopción de una nueva Ley de Patentes, como son la existencia de un derecho europeo de patentes, constituido por el Convenio de Munich de 5 de octubre de 1973 sobre la Patente Europea, y el Convenio de Luxemburgo sobre la Patente Comunitaria de 15 de diciembre de 1975, derecho que ha sido recogido en la casi totalidad de las legislaciones de patentes europeas y que nuestro país no puede desconocer en atención, no sólo a la creciente internacionalización de las patentes, sino a las exigencias de la armonización de las legislaciones nacionales que impone la adhesión a la Comunidad Económica Europea.

Las características principales de la nueva Ley de Patentes son las siguientes:

En primer término, hay que destacar que el proyecto contempla dos categorías de títulos de propiedad industrial: las patentes de invención y los modelos de utilidad.

Se mantienen los modelos de utilidad por ser una institución que responde en muchos casos al nivel de nuestra tecnología, como lo demuestra el hecho de solicitarse esta modalidad de protección, en más de un 80 por 100, por nacionales, pero se reduce su duración de veinte a diez años, debido a que sólo requieren novedad relativa o nacional y un grado de actividad inventiva o menor que el de las patentes de invención.

Se suprimen las patentes de introducción por considerarse una figura anacrónica, que no está demostrado contribuyan eficazmente al desarrollo tecnológico español, y que son totalmente incompatibles con la regulación de patentes en el derecho europeo.



Con la finalidad de promover la investigación en el seno de la empresa española se regulan las invenciones laborales, tratando de conciliar los intereses del empresario y de los inventores asalariados. La inclusión de la regulación de las invenciones dentro de la Ley de Patentes responde a la realidad actual del propio proceso productivo, y ha sido el criterio seguido por la generalidad de las leyes de patentes europeas.

Se regula la patentabilidad de las invenciones siguiendo la del Derecho europeo, introduciéndose en España la patentabilidad de los productos químicos, farmacéuticos y alimentarios, si bien, en cuanto se refiere a los productos químicos y farmacéuticos, en atención a los problemas que su implantación rápida pueda ocasionar a los correspondientes sectores industriales, se aplaza su implantación hasta que el Gobierno por Decreto lo establezca, sin que en ningún caso pueda hacerse antes del 7 de octubre de 1992.

La Ley otorga una mayor protección a las patentes, tanto en cuanto al contenido de los derechos que conllevan, muy similares a los establecidos en la patente comunitaria, cuanto en el establecimiento de nuevas acciones, para sus titulares, muy especialmente la acción de cesación del acto ilícito. Se incrementa la protección a las patentes de procedimiento para la obtención de productos nuevos, mediante la introducción del principio de inversión de la carga de la prueba incumbe a quien afirma; se refuerzan también los procedimientos judiciales, regulándose el aseguramiento de las pruebas de reconocimiento judicial mediante la instauración de diligencias previas de comprobación de hechos, y se instrumentan medidas cautelares para garantizar el resultado del juicio, cuya obtención está condicionada a que los titulares de patentes exploten las invenciones en nuestro país.

Asimismo, y dentro de este orden de reforzar el sistema de patentes, y conseguir que las patentes que se concedan en nuestro país sean patentes "fuertes", se establece un nuevo sistema de concesión, mediante la introducción en el procedimiento de un "informe sobre el estado de la técnica", que tiene además el carácter de un paso previo para la institución de un sistema de concesión con "examen previo de novedad" como el que rige en la mayor parte de los países industrializados, y que también se regula en la Ley, para el momento en que se decida su implantación.

Todo lo anterior implicará la constitución en el Registro de la Propiedad Industrial de un gran Fondo de Documentos de Patentes de todo el mundo, poniéndose además un especial énfasis en poder disponer de la literatura de patentes redactada en español. Una gran parte de los documentos de patentes en español no son tenidos en cuenta por las Oficinas de Patentes extranjeras, cuando examinan la novedad de las invenciones. La formación de este Fondo de documentos permitirá, además, la creación, en su día, de un Centro Internacional de Documentos de Patentes de habla española.

La Ley tiene en cuenta que una Ley española de Patentes, debe tender a promover el desarrollo tecnológico de nuestro país, partiendo de su situación industrial, por lo que ha prestado una especial atención a la protección de los intereses nacionales, especialmente mediante un reforzamiento de las obligaciones de los titulares de patentes a fin de que la explotación de las patentes se produzca dentro del territorio nacional y tenga lugar, en consecuencia, una verdadera transferencia de tecnología, pero siempre respetando el Convenio de la Unión de París de 20 de mayo de 1883 texto revisado en Estocolmo el 14 de julio de 1967 y en vigor en España.

Con dicha finalidad se regula la explotación de las patentes, y se pone especial cuidado en la regulación de las transmisiones de las patentes y de las licencias contractuales.

Se establece un régimen adecuado de licencias obligatorias por falta de explotación de las patentes en España, modificando la poco eficiente regulación de las licencias de explotación en el derecho actual. Y por primera vez se regulan en nuestro país las licencias obligatorias por dependencia de patentes y por motivos de interés público.

La importancia de las funciones que la Ley atribuye al Registro de la Propiedad Industrial exigirá un especial dinamismo en la actuación futura de este Organismo, que requerirá nuevos



medios materiales, humanos y financieros para la implantación del informe sobre el estado de la técnica y en su día del examen previo.

En resumen, la Ley insta un nuevo Derecho de patentes en España, que implica un cambio sustancial de la regulación existente, lo que obliga a la inclusión de numerosas disposiciones transitorias, dirigidas a la implantación del nuevo sistema de una forma progresiva, pero eficaz.

TITULO I

Disposiciones preliminares

Artículo 1.

Para la protección de las invenciones industriales se concederán de acuerdo con lo dispuesto en la presente Ley, los siguientes títulos de propiedad industrial:

- a) Patentes de invención, y
- b) Certificados de protección de modelos de utilidad.

Artículo 2.

1. Podrán obtener los títulos de propiedad industrial regulados en la presente Ley las personas naturales o jurídicas de nacionalidad española y las personas naturales o jurídicas extranjeras que residan habitualmente o tengan un establecimiento industrial o comercial efectivo y real en territorio español, o que gocen de los beneficios del Convenio de la Unión de París para la protección de la Propiedad Industrial.

2. También podrán obtener los títulos de propiedad industrial regulados en la presente Ley las personas naturales o jurídicas extranjeras no comprendidas en el apartado anterior, siempre que en el Estado del que sean nacionales se permita a las personas naturales o jurídicas de nacionalidad española la obtención de títulos equivalentes.

3. Las personas naturales o jurídicas de nacionalidad española y los extranjeros, que sean nacionales de alguno de los países de la Unión de París o que, sin serlo, estén domiciliados o tengan un establecimiento industrial o comercial efectivo y serio en el territorio de alguno de los países de la Unión, podrán invocar en su beneficio la aplicación de las disposiciones contenidas en el texto del Convenio de la Unión de París para la protección de la propiedad industrial que esté vigente en España, en todos aquellos casos en que estas disposiciones les sean más favorables que las normas establecidas en la presente Ley.

Artículo 3.

La Ley de Procedimiento Administrativo se aplicará supletoriamente a los actos administrativos regulados en la presente Ley, y éstos podrán ser recurridos de conformidad con lo dispuesto en la Ley reguladora de la Jurisdicción Contencioso-Administrativa.

TITULO II

Patentabilidad

Artículo 4.

1. Son patentables las invenciones nuevas que impliquen una actividad inventiva y sean susceptibles de aplicación industrial.

2. No se considerarán invenciones en el sentido del apartado anterior, en particular:

- a) Los descubrimientos, las teorías científicas y los métodos matemáticos.
- b) Las obras literarias o artísticas o cualquier otra creación estética, así como las obras científicas.
- c) Los planes, reglas y métodos para el ejercicio de actividades intelectuales, para juegos o para actividades económico-comerciales, así como los programas de ordenadores.
- d) Las formas de presentar informaciones.

3. Lo dispuesto en el apartado anterior excluye la patentabilidad de las invenciones mencionadas en el mismo solamente en la medida en que el objeto para el que la patente se solicita comprenda una de ellas.

4. No se considerarán como invenciones susceptibles de aplicación industrial en el sentido del apartado uno, los métodos de tratamiento quirúrgico o terapéutico del cuerpo humano o animal, ni los métodos de diagnóstico aplicados al cuerpo humano o animal. Esta disposición no será



aplicable a los productos, especialmente a las sustancias o composiciones ni a las invenciones de aparatos o instrumentos para la puesta en práctica de tales métodos.

Artículo 5.

1. No podrán ser objeto de patente:

- a) Las invenciones cuya publicación o explotación sea contraria al orden público o a las buenas costumbres.
 - b) Las variedades vegetales que puedan acogerse a la normativa de la Ley de 12 de marzo de 1975, sobre protección de las obtenciones vegetales.
 - c) Las razas animales.
 - d) Los procedimientos esencialmente biológicos de obtención de vegetales o de animales.
2. Lo dispuesto en los apartados b), c) y d) no será, sin embargo, aplicable a los procedimientos microbiológicos ni a los productos obtenidos por dichos procedimientos.

Artículo 6.

1. Se considera que una invención es nueva cuando no está comprendida en el estado de la técnica.
2. El estado de la técnica está constituido por todo lo que antes de la fecha de presentación de la solicitud de patente se ha hecho accesible al público en España o en el extranjero por una descripción escrita u oral, por una utilización o por cualquier otro medio.
3. Se entiende igualmente comprendido en el estado de la técnica el contenido de las solicitudes españolas de patentes o de modelos de utilidad, tal como hubieren sido originariamente presentadas, cuya fecha de presentación sea anterior a la que se menciona en el apartado precedente y que hubieren sido publicadas en aquella fecha o lo sean en otra fecha posterior.

Artículo 7.

No se tomará en consideración para determinar el estado de la técnica una divulgación de la invención que, acaecida dentro de los seis meses anteriores a la presentación de la solicitud en el Registro de la Propiedad Industrial haya sido consecuencia directa o indirecta:

- a) De un abuso evidente frente al solicitante o su causante.
- b) Del hecho de que el solicitante o su causante hubieren exhibido la invención en exposiciones oficiales u oficialmente reconocidas.
En este caso será preciso que el solicitante, al presentar la solicitud, declare que la invención ha sido realmente exhibida y que, en apoyo de su declaración, aporte el correspondiente certificado dentro del plazo y en las condiciones que se determinen reglamentariamente.
- c) De los ensayos efectuados por el solicitante o por sus causantes, siempre que impliquen una explotación o un ofrecimiento comercial del invento.

Artículo 8.

1. Se considera que una invención implica una actividad inventiva si aquélla no resulta del estado de la técnica de una manera evidente para un experto en la materia.
2. Si el estado de la técnica comprende documentos de los mencionados en el artículo 6, apartado 3, no serán tomados en consideración para decidir sobre la existencia de la actividad inventiva.

Artículo 9.

Se considera que una invención es susceptible de aplicación industrial cuando su objeto puede ser fabricado o utilizado en cualquier clase de industria, incluida la agrícola.

TITULO III

Derecho a la patente y designación del inventor

Artículo 10.

1. El derecho a la patente pertenece al inventor o a sus causahabientes y es transmisible por todos los medios que el Derecho reconoce.
2. Si la invención hubiere sido realizada por varias personas conjuntamente, el derecho a obtener la patente pertenecerá en común a todas ellas.
3. Cuando una misma invención hubiere sido realizada por distintas personas de forma independiente, el derecho a la patente pertenecerá a aquél cuya solicitud tenga una fecha anterior de presentación en España, siempre que dicha solicitud se publique con arreglo a lo dispuesto en el artículo 32.
4. En el procedimiento ante el Registro de la Propiedad Industrial se presume que el solicitante está legitimado para ejercer el derecho a la patente.



Artículo 11.

1. Cuando en base a lo dispuesto en el apartado primero del artículo anterior una sentencia firme hubiera reconocido el derecho a la obtención de la patente a una persona distinta al solicitante, y siempre que la patente no hubiera llegado a ser concedida todavía, esa persona podrá dentro del plazo de tres meses desde que la sentencia adquirió fuerza de cosa juzgada.

- a) Continuar el procedimiento relativo a la solicitud, subrogándose en el lugar del solicitante;
- b) Presentar una nueva solicitud de patente para la misma invención, que gozará de la misma prioridad.
- c) Pedir que la solicitud sea rechazada.

2. Lo dispuesto en el artículo 24, apartado 3, es aplicable a cualquier nueva solicitud presentada según lo establecido en el apartado anterior.

3. Presentada la demanda dirigida a conseguir la sentencia a que se refiere el apartado 1, no podrá ser retirada la solicitud de patente sin el consentimiento del demandante. El Juez decretará la suspensión del procedimiento de concesión, una vez que la solicitud hubiese sido publicada, hasta que la sentencia firme sea debidamente notificada, si ésta es desestimatoria de la pretensión del actor, o hasta tres meses después de dicha notificación, si es estimatoria.

Artículo 12.

1. Si la patente hubiere sido concedida a una persona no legitimada para obtenerla según lo dispuesto en el artículo 10, apartado 1, la persona legitimada en virtud de dicho artículo podrá reivindicar que le sea transferida la titularidad de la patente, sin perjuicio de cualesquiera otros derechos o acciones que puedan corresponderle.

2. Cuando una persona sólo tenga derecho a una parte de la patente, podrá reivindicar que le sea atribuida la cotitularidad de la misma conforme a lo dispuesto en el apartado anterior.

3. Los derechos mencionados en los apartados anteriores sólo serán ejercitables en un plazo de dos años desde la fecha en que se publicó la mención de la concesión de la patente en el "Boletín Oficial de la Propiedad Industrial". Este plazo no será aplicable si el titular, en el momento de la concesión o de la adquisición de la patente, conocía que no tenía derecho a la misma.

4. Será objeto de la anotación en el Registro de patentes a efectos de publicidad frente a terceros, la presentación de una demanda judicial para el ejercicio de las acciones mencionadas en el presente artículo, así como la sentencia firme o cualquier otra forma de terminación del procedimiento iniciado en virtud de dicha demanda, a instancia de parte interesada.

Artículo 13.

1. Cuando se produzca un cambio en la titularidad de una patente como consecuencia de una sentencia de las previstas en el artículo anterior, las licencias y demás derechos de terceros sobre la patente se extinguirán por la inscripción en el Registro de patentes de la persona legitimada.

2. Tanto el titular de la patente como el titular de una licencia obtenida antes de la inscripción de la presentación de la demanda judicial que, con anterioridad a esa misma inscripción, hubieran explotado la invención o hubieran hecho preparativos efectivos y reales con esa finalidad, podrán continuar o comenzar la explotación siempre que soliciten una licencia no exclusiva al nuevo titular inscrito en el Registro de patentes, en un plazo de dos meses si se trata del anterior titular de la patente o, en el caso del licenciataria, de un plazo de cuatro meses desde que hubiere recibido la notificación del Registro de Propiedad Industrial por la que se le comunica la inscripción del nuevo titular. La licencia ha de ser concedida para un período adecuado y en unas condiciones razonables, que se fijarán, en caso necesario, por el procedimiento establecido en la presente Ley para las licencias obligatorias.

3. No es aplicable lo dispuesto en el apartado anterior si el titular de la patente o de la licencia hubiera actuado de mala fe en el momento en que comenzó la explotación o los preparativos para la misma.

Artículo 14.

El inventor tiene, frente al titular de la solicitud de patente o de la patente, el derecho a ser mencionado como tal inventor en la patente.



TITULO IV

Invencciones laborales

Artículo 15.

1. Las invenciones, realizadas por el trabajador durante la vigencia de su contrato o relación de trabajo o de servicios con la empresa, que sean fruto de una actividad de investigación explícita o implícitamente constitutiva del objeto de su contrato, pertenecen al empresario.

2. El trabajador, autor de la invención, no tendrá derecho a una remuneración suplementaria por su realización, excepto si su aportación personal a la invención y la importancia de la misma para la empresa exceden de manera evidente del contenido explícito o implícito de su contrato o relación de trabajo.

Artículo 16.

Las invenciones en cuya realización no concurren las circunstancias previstas en el artículo 15, punto 1, pertenecen al trabajador, autor de las mismas.

Artículo 17.

1. No obstante lo dispuesto en el artículo 16, cuando el trabajador realizase una invención en relación con su actividad profesional en la empresa y en su obtención hubieran influido predominantemente conocimientos adquiridos dentro de la empresa o la utilización de medios proporcionados por ésta, el empresario tendrá derecho a asumir la titularidad de la invención o a reservarse un derecho de utilización de la misma.

2. Cuando el empresario asuma la titularidad de una invención o se reserve un derecho de utilización de la misma, el trabajador tendrá derecho a una compensación económica justa, fijada en atención a la importancia industrial y comercial del invento y teniendo en cuenta el valor de los medios o conocimientos facilitados por la empresa y las aportaciones propias del trabajador.

Artículo 18.

1. El trabajador que realice alguna de las invenciones a que se refieren los artículos 15 y 17, deberá informar de ello al empresario, mediante comunicación escrita, con los datos e informes necesarios para que aquél pueda ejercitar los derechos que le corresponden en el plazo de tres meses. El incumplimiento de esta obligación llevará consigo la pérdida de los derechos que se reconocen al trabajador en este Título.

2. Tanto el empresario como el trabajador deberán prestar su colaboración en la medida necesaria para la efectividad de los derechos reconocidos en el presente Título, absteniéndose de cualquier actuación que pueda redundar en detrimento de tales derechos.

Artículo 19.

1. Las invenciones para las que se presente una solicitud de patente o de otro título de protección exclusiva dentro del año siguiente a la extinción de la relación de trabajos o de servicios podrán ser reclamadas por el empresario.

2. Será nula toda renuncia anticipada del trabajador a los derechos que la Ley le otorga en este Título.

Artículo 20.

1. Las normas del presente título serán aplicables a los funcionarios, empleados y trabajadores del Estado, Comunidades Autónomas, Provincias, Municipios y demás Entes Públicos, sin perjuicio de lo previsto en los párrafos siguientes.

2. Corresponde a la Universidad la titularidad de las invenciones realizadas por el profesor como consecuencia de su función de investigación en la universidad y que pertenezcan al ámbito de sus funciones docente e investigadora, sin perjuicio de lo establecido en el artículo 11 de la Ley Orgánica de Reforma Universitaria.

3. Toda invención, a la que se refiere el punto 2, debe ser notificada inmediatamente a la Universidad por el profesor autor de la misma.

4. El profesor tendrá, en todo caso, derecho a participar en los beneficios que obtenga la Universidad de la explotación o de la cesión de sus derechos sobre las invenciones mencionadas en el punto 2.

Corresponderá a los Estatutos de la Universidad determinar las modalidades y cuantía de esta participación.

5. La Universidad podrá ceder la titularidad de las invenciones mencionadas en el punto 2 al profesor, autor de las mismas, pudiendo reservarse en este caso una licencia no exclusiva, intransferible y gratuita de explotación.



6. Cuando el profesor obtenga beneficios de la explotación de una invención mencionada en el punto.
- 5, la Universidad tendrá derecho a una participación en los mismos determinada por los Estatutos de la Universidad.
7. Cuando el profesor realice una invención como consecuencia de un contrato con un ente privado o público, el contrato deberá especificar a cuál de las partes contratantes corresponderá la titularidad de la misma.
8. El régimen establecido en los párrafos 2 a 7 de este artículo podrá aplicarse a las invenciones del personal investigador de entes públicos de investigación.
9. Las modalidades y cuantía de la participación del personal investigador de Entes públicos de investigación en los beneficios que se obtengan de la explotación o cesión de sus derechos sobre las invenciones mencionadas en el punto 8 de este artículo, serán establecidas por el Gobierno, atendiendo a las características concretas de cada Ente de investigación.

TITULO V

Concesión de la patente

CAPITULO I

PRESENTACION Y REQUISITOS DE LA SOLICITUD DE PATENTE

Artículo 21.

1. Para la obtención de una patente será preciso presentar una solicitud, que deberá contener:
 - a) Una instancia dirigida al Director del Registro de la Propiedad Industrial.
 - b) Una descripción del invento para el que se solicita la patente.
 - c) Una o varias reivindicaciones.
 - d) Los dibujos a los que se refiran la descripción o las reivindicaciones, y
 - e) Un resumen de la invención.
2. En el caso de que se solicite una adición, habrá de declararse así expresamente en la instancia, indicando el número de la patente o de la solicitud a la que la adición deba referirse.
3. La presentación de la solicitud dará lugar al pago de las tasas establecidas en la presente Ley.
4. Tanto la solicitud como los restantes documentos que hayan de presentarse ante el Registro de la Propiedad Industrial deberán estar redactados en castellano y habrán de cumplir con los requisitos que se establezcan reglamentariamente.
5. En las Comunidades Autónomas, los documentos indicados en el apartado cuarto podrán presentarse en las oficinas de la Administración Autonómica, cuando tengan reconocida la competencia correspondiente. Tales documentos podrán redactarse en el idioma oficial de la Comunidad Autónoma, debiendo ir acompañados de la correspondiente traducción en castellano, que se considerará auténtica en caso de duda entre ambas.

Artículo 22.

1. La fecha de presentación de la solicitud será la del momento en que el solicitante entregue a las Oficinas españolas autorizadas para la recepción de solicitudes de patente los siguientes documentos redactados en la forma exigida en el artículo 21:
 - a) Una declaración por la que se solicite una patente.
 - b) La identificación del solicitante, y
 - c) Una descripción y una o varias reivindicaciones, aunque no cumplan con los requisitos formales establecidos en la presente Ley.
2. Si durante el procedimiento de concesión se modifica total o parcialmente el objeto de la solicitud de patente, se considerará como fecha de presentación la de introducción de la modificación respecto a la parte afectada por ésta.

Artículo 23.

La solicitud de patente deberá designar al inventor. En el caso de que el solicitante no sea el inventor o no sea el único inventor, la designación deberá ir acompañada de una declaración en la que se exprese cómo ha adquirido el solicitante el derecho a la patente.

Artículo 24.

1. La solicitud de patente no podrá comprender más que una sola invención o un grupo de invenciones relacionadas entre sí de tal manera que integren un único concepto inventivo general.
2. Las solicitudes que no cumplan con lo dispuesto en el apartado anterior habrán de ser divididas de acuerdo con lo que se disponga reglamentariamente.



3. Las solicitudes divisionarias tendrán la misma fecha de presentación de la solicitud inicial de la que procedan, en la medida en que su objeto estuviere ya contenido en aquella solicitud.

Artículo 25.

1. La invención debe ser descrita en la solicitud de patente de manera suficientemente clara y completa para que un experto sobre la materia pueda ejecutarla.

2. Cuando la invención se refiera a un procedimiento microbiológico en el que el microorganismo no sea accesible al público, sólo se considerará que la descripción cumple con lo dispuesto en el apartado anterior si concurren los siguientes requisitos:

a) Que la descripción contenga las informaciones de que disponga el solicitante sobre las características del microorganismo;

b) Que el solicitante hubiere depositado no más tarde de la fecha de presentación de la solicitud un cultivo de microorganismos en una Institución autorizada para ello, conforme a los Convenios internacionales, sobre esta materia vigentes en España.

c) Que el público tenga acceso al cultivo del microorganismo en la institución anteriormente mencionada, a partir del día de la publicación de la solicitud de patente, en las condiciones que se establezcan reglamentariamente.

Artículo 26.

Las reivindicaciones definen el objeto por el que se solicita la protección. Deben ser claras y concisas y han de fundarse en la descripción.

Artículo 27.

1. El resumen de la invención servirá exclusivamente para una finalidad de información técnica. No podrá ser tomado en consideración para ningún otro fin, y en particular no podrá ser utilizado ni para la determinación del ámbito de la protección solicitada, ni para delimitar el estado de la técnica a los efectos de lo dispuesto en el artículo 6, apartado 3.

2. El resumen de la invención podrá ser modificado por el Registro de la Propiedad Industrial cuando lo estime necesario para la mejor información de los terceros. Esta modificación se notificará al solicitante.

Artículo 28.

1. Quien hubiere presentado regularmente una solicitud de patente de invención, de modelo de utilidad, de certificado de utilidad o de certificado de inventor en alguno de los países de la Unión para la Protección de la Propiedad Industrial o sus causahabientes gozarán, para la presentación de una solicitud de patente en España para la misma invención, del derecho de prioridad establecido en el Convenio de la Unión de París para la Protección de la Propiedad Industrial.

2. Tendrá el mismo derecho de prioridad mencionado en el apartado anterior quien hubiere presentado una primera solicitud de protección en un país que, sin pertenecer a la Unión para la Protección de Propiedad Industrial, reconozca a las solicitudes presentadas en España un derecho de prioridad con efectos equivalentes a los previstos en el Convenio de la Unión.

3. En virtud del ejercicio del derecho de prioridad se considerará como fecha de presentación de la solicitud, a los efectos de lo dispuesto en los artículos 6, apartados 2 y 3; 10, apartado 3; 109 y 145, apartados 1 y 2, la fecha de presentación de la solicitud anterior cuya prioridad hubiere sido válidamente reivindicada.

Artículo 29.

1. El solicitante que desee reivindicar la prioridad de una solicitud anterior deberá presentar, en la forma y plazos que reglamentariamente se establezcan, una declaración de prioridad y una copia certificada por la Oficina de origen de la solicitud anterior acompañada de su traducción al castellano, cuando esa solicitud esté redactada en otro idioma.

2. Para una misma solicitud y, en su caso, para una misma reivindicación podrán reivindicarse prioridades múltiples, aunque tengan su origen en Estados diversos. Si se reivindican prioridades múltiples, los plazos que hayan de computarse a partir de la fecha de prioridad se contarán desde la fecha de prioridad más antigua.

3. Cuando se reivindiquen una o varias prioridades, el derecho de prioridad sólo amparará a los elementos de la solicitud que estuvieren contenidos en la solicitud o solicitudes cuya prioridad hubiere sido reivindicada.

4. Aun cuando determinados elementos de la invención para los que se reivindique la prioridad no figuren entre las reivindicaciones formuladas en la solicitud anterior, podrá otorgarse la prioridad para los mismos si el conjunto de los documentos de aquella solicitud anterior revela de manera suficientemente clara y precisa tales elementos.



CAPITULO II PROCEDIMIENTO GENERAL DE CONCESION

Artículo 30.

Dentro de los ocho días siguientes a la recepción en sus oficinas, el Registro de la Propiedad Industrial rechazará de plano, haciendo la correspondiente notificación al interesado, las solicitudes que no reúnan los requisitos necesarios para obtener una fecha de presentación conforme al artículo 22, apartado 1, o respecto de las cuales no hubiera sido abonada la tasa correspondiente.

Artículo 31.

1. Admitida a trámite la solicitud, el Registro de la Propiedad Industrial examinará si reúne los requisitos formales establecidos en el capítulo anterior, tal como hubieren sido desarrollados reglamentariamente. No será objeto de examen la suficiencia de la descripción.

2. El Registro de la Propiedad Industrial examinará igualmente si el objeto de la solicitud reúne los requisitos de patentabilidad establecidos en el título segundo de la presente Ley, salvo los de novedad y actividad inventiva. Esto no obstante, el Registro de la Propiedad Industrial denegará, previa audiencia del interesado, la concesión de la patente mediante resolución debidamente motivada cuando resulte que la invención objeto de la solicitud carezca de novedad de manera manifiesta y notoria.

3. Si como resultado del examen apareciera que la solicitud presenta defectos de forma o que su objeto no es patentable, se declarará la suspensión del expediente y se otorgará al solicitante el plazo reglamentariamente establecido para que subsane, en su caso, los defectos que hubieren sido señalados y para que formule las alegaciones pertinentes. A los efectos mencionados, el solicitante podrá modificar las reivindicaciones o dividir la solicitud.

4. El Registro de la Propiedad Industrial denegará total o parcialmente la solicitud si estima que su objeto no es patentable o que subsisten en ella defectos que no hubieren sido debidamente subsanados.

5. Cuando el examen del Registro de la Propiedad Industrial no resulten defectos que impidan la concesión de la patente o cuando tales defectos hubieren sido debidamente subsanados, el Registro de la Propiedad Industrial hará saber al solicitante que, para que el procedimiento de concesión continúe, deberá pedir la realización del informe sobre el estado de la técnica, dentro de los plazos establecidos en la presente Ley, si no lo hubiere hecho ya anteriormente.

Artículo 32.

1. Transcurridos dieciocho meses desde la fecha de presentación de la solicitud o desde la fecha de prioridad que se hubiera reivindicado, una vez superado el examen de oficio y hecha por el solicitante la petición del informe sobre el estado de la técnica a que se refiere el artículo 33, el Registro procederá a poner a disposición del público la solicitud de patente, haciendo la correspondiente publicación en el "Boletín Oficial de la Propiedad Industrial" de los elementos de la misma que se determinen reglamentariamente.

2. Al mismo tiempo se publicará un folleto de la solicitud de patente que contendrá la descripción, las reivindicaciones y, en su caso, los dibujos y los demás elementos que se determinen reglamentariamente.

3. A petición del solicitante podrá publicarse la solicitud de patente, en los términos establecidos en el presente artículo, aun cuando no hubiera transcurrido el plazo de dieciocho meses mencionado en el apartado 1.

Artículo 33.

1. Dentro de los quince meses siguientes a la fecha de presentación, el solicitante deberá pedir al Registro la realización del informe sobre el estado de la técnica, abonando la tasa establecida al efecto. En el caso de que una prioridad hubiere sido reivindicada, los quince meses se computarán desde la fecha de prioridad.

2. Cuando el plazo establecido en el apartado anterior hubiere transcurrido ya en el momento de efectuarse la notificación prevista en el artículo 31, apartado 5, el solicitante podrá pedir la realización del informe sobre el estado de la técnica dentro del mes siguiente a dicha notificación.

3. Si el solicitante no cumple lo dispuesto en el presente artículo, se reputará que su solicitud ha sido retirada.

4. No podrá solicitarse la realización del informe sobre el estado de la técnica con referencia a una adición si previa o simultáneamente no se pide para la patente principal y, en su caso, para las anteriores adiciones.



5. Cuando el informe sobre el estado de la técnica pueda basarse parcial o totalmente en el informe de búsqueda internacional realizado en aplicación del Tratado de Cooperación en materia de Patentes, se reembolsará al solicitante el 25%, el 50%, el 75% o el 100% de la tasa en función del alcance de dicho informe.

6. No serán objeto del informe sobre el estado de la técnica las solicitudes cuyo informe de búsqueda internacional haya sido realizado por la Administración española encargada de la búsqueda internacional.

Artículo 34.

1. Una vez superado el examen de la solicitud previsto en el artículo 31, y recibida la petición del solicitante para que se realice el informe sobre el estado de la técnica, el Registro procederá a la elaboración de dicho informe con referencia al objeto de la solicitud de patente, dentro del plazo que reglamentariamente se establezca.

2. No podrá iniciarse la elaboración del informe hasta que quede definitivamente fijada, dentro del procedimiento de concesión, la fecha de presentación de la solicitud.

3. El informe sobre el estado de la técnica mencionará los elementos del estado de la técnica que puedan ser tomados en consideración para apreciar la novedad y la actividad inventiva de la invención objeto de la solicitud.

Se elaborará sobre la base de las reivindicaciones de la solicitud y teniendo en cuenta la descripción y, en su caso, los dibujos que hubieren sido presentados.

4. Para la realización del informe, el Registro, además de efectuar la búsqueda con la documentación de que disponga, podrá utilizar los servicios de los organismos nacionales e internacionales cuya colaboración hubiera sido previamente aprobada con carácter general por medio de Real Decreto.

5. Una vez elaborado el informe sobre el estado de la técnica, el Registro dará traslado del mismo al solicitante de la patente y publicará un folleto con dicho informe, haciendo el correspondiente anuncio en el "Boletín Oficial de la Propiedad Industrial".

6. Al mismo tiempo que el informe sobre el estado de la técnica, deberá publicarse la solicitud de patente si ésta no hubiera sido todavía publicada.

Artículo 35.

1. Cuando la falta de claridad de la descripción o de las reivindicaciones impida proceder en todo o en parte a la elaboración del informe sobre el estado de la técnica, el Registro denegará en la parte correspondiente la concesión de la patente.

2. Antes de adoptar la resolución definitiva denegatoria de la concesión de la patente, el Registro efectuará la oportuna notificación al solicitante, dándole el plazo que reglamentariamente se establezca para que formule las alegaciones que estime oportunas.

Artículo 36.

1. Cualquier persona podrá formular observaciones debidamente razonadas y documentadas al informe sobre el estado de la técnica, en la forma y plazo que reglamentariamente se establezcan.

2. Una vez finalizado el plazo otorgado a los terceros para la presentación de observaciones al informe sobre el estado de la técnica, se dará traslado de los escritos presentados al solicitante para que en el plazo reglamentariamente establecido al efecto formule las observaciones que estime pertinentes al informe sobre el estado de la técnica, haga los comentarios que crea oportunos frente a las observaciones presentadas por los terceros y modifique, si lo estima conveniente, las reivindicaciones.

3. En los procedimientos de concesión de patentes relativos a aquellos sectores de la técnica para los que resulte aplicable el procedimiento de concesión con examen previo de acuerdo con el Real Decreto a que se refiera la disposición transitoria quinta, una vez tenga lugar la publicación del informe sobre el estado de la técnica, se abrirá el plazo previsto en el apartado 2 del artículo 39, que interrumpirá el procedimiento y en el que el solicitante podrá realizar la petición de examen previo o manifestar su voluntad de continuar con el procedimiento general de concesión. Transcurrido dicho plazo sin que el solicitante se manifieste al respecto, se reanudará el procedimiento de acuerdo con lo dispuesto en los apartados anteriores, aplicándose las normas del procedimiento general de concesión regulado en el presente capítulo. Dicha reanudación se publicará en el Boletín Oficial de la Propiedad Industrial.



Artículo 37.

1. Con independencia del contenido del informe sobre el estado de la técnica y de las observaciones formuladas por terceros, una vez finalizado el plazo para las observaciones del solicitante, el Registro concederá la patente solicitada, anunciándolo así en el "Boletín Oficial de la Propiedad Industrial" y poniendo a disposición del público los documentos de la patente concedida, junto con el informe sobre el estado de la técnica y todas las observaciones y comentarios referentes a dicho informe. En el caso de que se hubieren modificado las reivindicaciones, se pondrán a disposición del público las diversas redacciones de las mismas, con expresión de su fecha respectiva.
2. La concesión de la patente se hará sin perjuicio de tercero y sin garantía del Estado en cuanto a la validez de la misma y a la utilidad del objeto sobre el que recae.
3. El anuncio de la concesión, que habrá de publicarse en el "Boletín Oficial de la Propiedad Industrial", deberá incluir las menciones siguientes:
 - 1º. El número de la patente concedida.
 - 2º. La clase o clases en que se haya incluido la patente.
 - 3º. El enunciado conciso del invento objeto de la patente concedida.
 - 4º. El nombre y apellidos, o la denominación social, y la nacionalidad del solicitante, así como su domicilio.
 - 5º. El resumen de la invención.
 - 6º. La referencia al "Boletín" en que se hubiere hecho pública la solicitud de patente y, en su caso, las modificaciones introducidas en sus reivindicaciones.
 - 7º. La fecha de la concesión.
 - 8º. La posibilidad de consultar los documentos de la patente concedida, así como el informe sobre el estado de la técnica referente a ella y las observaciones y comentarios formulados a dicho informe.

Artículo 38.

1. Se editará para su venta al público un folleto de cada patente concedida.
2. El folleto, además de las menciones incluidas en el artículo 37, apartado 3, contendrá el texto íntegro de la descripción, con las reivindicaciones y los dibujos, así como el texto íntegro del informe sobre el estado de la técnica. Mencionará también el "Boletín Oficial de la Propiedad Industrial" en que se hubiera anunciado la concesión.

CAPITULO III

PROCEDIMIENTO DE CONCESION CON EXAMEN PREVIO

Artículo 39.

1. En los casos en que resulte aplicable, según lo dispuesto en la disposición transitoria quinta, el procedimiento de concesión será el mismo que se establece con carácter general en el capítulo anterior de la presente Ley hasta que se formule la petición de examen a que se refiere el apartado siguiente.
2. Dentro de los seis meses siguientes a la publicación del informe sobre el estado de la técnica, el solicitante podrá pedir que se proceda a examinar la suficiencia de la descripción, la novedad y la actividad inventiva objeto de la solicitud de patente. La petición de examen previo sólo se considerará válidamente formulada tras el pago de la tasa de examen, será irrevocable y se publicará en el Boletín Oficial de la Propiedad Industrial.
3. Cuando el examen previo pueda basarse parcial o totalmente en el informe de examen preliminar internacional realizado por la Administración encargada del Examen Preliminar internacional competente, se reembolsará al solicitante el 25%, el 50% o el 100% de dicha tasa, en función del alcance de dicho informe.
4. En los dos meses siguientes a la publicación de la petición de examen, cualquier interesado podrá oponerse a la concesión de la patente, alegando la falta de los requisitos exigidos para esa concesión. El escrito de oposición habrá de ir acompañado de los correspondientes documentos probatorios.
5. No podrá alegarse, sin embargo, que el peticionario carece de derecho para solicitar la patente, lo cual deberá hacerse valer ante los tribunales ordinarios.
6. Concluido el examen, el Registro notificará al solicitante el resultado y le dará traslado de las oposiciones presentadas.
7. Cuando no se hubieren presentado oposiciones y del examen realizado no resulte la falta de ningún requisito que lo impida, el Registro concederá la patente solicitada.



8. En los casos en que no sea aplicable lo establecido en el apartado anterior, el solicitante podrá subsanar los defectos formales imputados a la solicitud, modificar las reivindicaciones, si así lo estima oportuno, y contestar formulando las alegaciones que estime pertinentes.

9. Cuando el solicitante no realice ningún acto para obviar las objeciones formuladas por el Registro o por los terceros, la patente deberá ser denegada total o parcialmente. En los demás casos, el Registro, mediante resolución motivada, decidirá sobre la concesión total o parcial, una vez recibida la contestación del solicitante.

10. Cuando la resolución declare que falta alguno de los requisitos de forma o que la invención no es patentable, el Registro otorgará al solicitante un nuevo plazo para que subsane el defecto o formule las alegaciones que estime pertinentes y resolverá con carácter definitivo sobre la concesión de la patente.

11. Reglamentariamente se establecerán los plazos correspondientes al procedimiento establecido en el presente artículo.

Artículo 40.

1. La concesión de la patente que hubiere sido tramitada por el procedimiento con examen previo se hará sin perjuicio de tercero y sin garantía del Estado en cuanto a la validez de la misma y a la utilidad del objeto sobre el que recae.

2. En el anuncio de la concesión, que deberá publicarse en el "Boletín Oficial de la Propiedad Industrial" deberán incluirse las menciones siguientes:

1º. El número de la patente concedida.

2º. La clase o clases en que se haya incluido la patente.

3º. El enunciado conciso del invento objeto de la patente concedida.

4º. El nombre y apellidos, o la denominación social, y la nacionalidad del solicitante, así como su domicilio.

5º. El resumen de la invención.

6º. La referencia al boletín o boletines en que se hubiere hecho pública la solicitud de patentes y, en su caso, las modificaciones introducidas en ella.

7º. La fecha de la concesión.

8º. La posibilidad de consultar los documentos de la patente concedida, así como el informe sobre el estado de la técnica referente a ella, el documento en el que conste el resultado del examen de oficio realizado por el Registro sobre la novedad, la actividad inventiva y la suficiencia de la descripción y los escritos de oposición presentados.

9º. La mención, que deberá incluirse de forma destacada, de que la patente ha sido concedida después de haberse realizado un examen previo de novedad y actividad inventiva de la invención que constituye su objeto.

3. Para cada patente concedida se imprimirá un folleto para su venta al público que, además de las menciones incluidas en el apartado anterior, contendrá el texto íntegro de la descripción con las reivindicaciones y los dibujos, así como el texto íntegro del informe sobre el estado de la técnica.

Mencionará también individualmente los escritos de oposición presentados y el "Boletín Oficial de la Propiedad Industrial" en que se hubiere anunciado la concesión.

CAPITULO IV

DISPOSICIONES GENERALES SOBRE EL PROCEDIMIENTO Y LA INFORMACION DE LOS TERCEROS

Artículo 41.

1. Salvo en los casos en que se trate de subsanar errores manifiestos, el solicitante sólo podrá modificar las reivindicaciones de su solicitud en aquellos trámites del procedimiento de concesión en que así se permita expresamente por la presente Ley.

2. El solicitante podrá modificar las reivindicaciones conforme a lo dispuesto en el apartado anterior, sin necesidad de contar con el consentimiento de quienes tengan derechos inscritos sobre su solicitud en el Registro de patentes.

3. La modificación de las reivindicaciones no podrá suponer una ampliación del contenido de la solicitud.

Artículo 42.

1. El solicitante podrá pedir en cualquier momento que se transforme su solicitud de patente en una solicitud para la protección del objeto de aquélla bajo otra modalidad de la propiedad



industrial hasta que termine el plazo que se le otorga para presentar observaciones al informe sobre el estado de la técnica o, cuando el procedimiento sea con examen previo, hasta que termine el plazo para contestar a las oposiciones y a las objeciones que resulten del examen previo realizado por el Registro.

2. El Registro, como consecuencia del examen que debe realizar en virtud de lo dispuesto en el artículo 31, podrá proponer al solicitante el cambio de modalidad de la solicitud. El solicitante podrá aceptar o rechazar la propuesta, entendiéndose que la rechaza si no pide expresamente el cambio de modalidad. Si la propuesta es rechazada continuará la tramitación del expediente en la modalidad solicitada.

3. En el caso de que pida el cambio de modalidad, el Registro acordará el cambio, y notificará al interesado los documentos que ha de presentar dentro del plazo reglamentariamente establecido, para la nueva tramitación a que ha de someterse la solicitud. La falta de presentación oportuna de la nueva documentación producirá la anulación del expediente.

4. Cuando la resolución acordando el cambio de modalidad se produzca después de la publicación de la solicitud de la patente, deberá publicarse en el "Boletín Oficial de la Propiedad Industrial".

Artículo 43.

1. La solicitud de patente podrá ser retirada por el solicitante en cualquier momento antes de que la patente sea concedida.

2. Cuando figuren inscritos en el Registro de patentes derechos de terceros sobre la solicitud, ésta sólo podrá ser retirada con el consentimiento de los titulares de tales derechos.

Artículo 44.

1. Los expedientes relativos a solicitudes de patente todavía no publicadas sólo podrán ser consultados con el consentimiento del solicitante.

2. Cualquiera que pruebe que el solicitante de una patente ha pretendido hacer valer frente a él los derechos derivados de su solicitud, podrá consultar el expediente antes de la publicación de aquélla y sin el consentimiento del solicitante.

3. Cuando se publique una solicitud divisionaria, una nueva solicitud de patente presentada en virtud de lo dispuesto en el artículo 11, apartado 1, o la solicitud derivada de un cambio de modalidad de la protección al amparo de lo establecido en el artículo 42, cualquier persona podrá consultar el expediente de la solicitud inicial antes de su publicación y sin el consentimiento del solicitante.

4. Después de la publicación de la solicitud de patente podrá ser consultado, previa la correspondiente petición y con sujeción a las limitaciones reglamentariamente establecidas, el expediente de la solicitud y de la patente a la que, en su caso, hubiere dado lugar.

Artículo 45.

1. Los expedientes correspondientes a solicitudes que hubieren sido denegadas o retiradas antes de su publicación no serán accesibles al público.

2. En el caso de que se vuelva a presentar una de las solicitudes mencionadas en el apartado anterior, se considerará como una solicitud nueva y no podrá beneficiarse de la fecha de presentación de la solicitud anterior.

Artículo 46.

1. Cualquiera que pretenda hacer valer frente a un tercero derechos derivados de una solicitud de patente o de una patente ya concedida deberá darle a conocer el número de la misma.

2. Quien incluya en un producto, en sus etiquetas o embalajes, o en cualquier clase de anuncio o impreso, cualesquiera menciones tendentes a producir la impresión de que existe la protección de una solicitud de patente o de una patente ya concedida deberá hacer constar el número de las mismas, sin perjuicio de lo establecido en el artículo 44.2.



CAPITULO V RECURSOS

Artículo 47.

1. Cualquier interesado, de acuerdo con lo dispuesto en la ley reguladora de la Jurisdicción Contencioso-Administrativa, estará legitimado para interponer recurso contencioso-administrativo contra la concesión de la patente sin que sea necesario que haya presentado observaciones al informe sobre el estado de la técnica, ni que haya presentado oposición dentro del procedimiento de concesión con examen previo.

2. El recurso contencioso-administrativo sólo podrá referirse a la omisión de trámites esenciales del procedimiento o a aquellas cuestiones que puedan ser resueltas por la Administración durante el procedimiento de concesión, con excepción a la relativa a la unidad de invención.

3. En ningún caso podrá recurrirse contra la concesión de una patente alegando la falta de novedad o de actividad inventiva del objeto de la solicitud cuando ésta haya sido tramitada por el procedimiento de concesión que se realiza sin examen previo.

Artículo 48.

La sentencia que estime el recurso, fundada en que la concesión de la patente tuvo lugar con incumplimiento de alguno de los requisitos de forma objeto de examen por el Registro de la Propiedad Industrial, excepto el requisito de unidad de invención o con omisión de trámites esenciales del procedimiento, declarará la nulidad de las actuaciones administrativas afectadas y retrotraerá el expediente al momento en que se hubieran producido los defectos en que dicha sentencia se funde.

TITULO VI

Efectos de la patente y de la solicitud de la patente

Artículo 49.

La patente tiene una duración de veinte años improrrogables, contados a partir de la fecha de presentación de la solicitud y produce sus efectos desde el día en que se publica la mención de que ha sido concedida.

Artículo 50.

La patente confiere a su titular el derecho a impedir a cualquier tercero que no cuente con su consentimiento:

a) La fabricación, el ofrecimiento, la introducción en el comercio o la utilización de un producto objeto de la patente o la importación o posesión del mismo para alguno de los fines mencionados.

b) La utilización de un procedimiento objeto de la patente o el ofrecimiento de dicha utilización, cuando el tercero sabe o las circunstancias hacen evidente que la utilización del procedimiento está prohibida sin el consentimiento del titular de la patente.

c) El ofrecimiento, la introducción en el comercio o la utilización del producto directamente obtenido por el procedimiento objeto de la patente o la importación o posesión de dicho producto para alguno de los fines mencionados.

Artículo 51.

1. La patente confiere igualmente a su titular el derecho a impedir que sin su consentimiento cualquier tercero entregue u ofrezca entregar medios para la puesta en práctica de la invención patentada relativos a un elemento esencial de la misma a personas no habilitadas para explotarla, cuando el tercero sabe o las circunstancias hacen evidente que tales medios son aptos para la puesta en práctica de la invención y están destinados a ella.

2. Lo dispuesto en el apartado anterior no es aplicable cuando los medios a que el mismo se refiere sean productos que se encuentren corrientemente en el comercio, a no ser que el tercero incite a la persona a la que realiza la entrega a cometer actos prohibidos en el artículo anterior.

3. No tienen la consideración de personas habilitadas para explotar la invención patentada, en el sentido del apartado 1, quienes realicen los actos previstos en las letras a) a c) del artículo siguiente.

Artículo 52.

Los derechos conferidos por la patente no se extienden:

a) A los actos realizados en un ámbito privado y con fines no comerciales.



- b) A los actos realizados con fines experimentales que se refieran al objeto de la invención patentada.
- c) A la preparación de medicamentos realizada en las farmacias extemporáneamente y por unidad en ejecución de una receta médica ni a los actos relativos a los medicamentos así preparados.
- d) Al empleo del objeto de la invención patentada a bordo de buques de países de la Unión de París para la protección de la propiedad industrial, en el cuerpo del buque, en las máquinas, en los aparejos, en los aparatos y en los restantes accesorios, cuando esos buques penetren temporal o accidentalmente en las aguas españolas, siempre que el objeto de la invención sea utilizado exclusivamente para las necesidades del buque.
- e) Al empleo del objeto de la invención patentada en la construcción o en el funcionamiento de medios de locomoción, aérea o terrestre, que pertenezcan a países miembros de la Unión de París para la protección de la propiedad industrial o de los accesorios de los mismos, cuando esos medios de locomoción penetren temporal o accidentalmente en el territorio español.
- f) A los actos previstos por el artículo 27 del Convenio de 7 de diciembre de 1944 relativo a la aviación civil internacional, cuando tales actos se refieran a aeronaves de un Estado al cual sean aplicables las disposiciones del mencionado artículo.

Artículo 53.

Los derechos conferidos por la patente no se extienden a los actos realizados en España con relación a un producto protegido por ella después de que ese producto haya sido puesto en el comercio en España por el titular de la patente o con su consentimiento expreso.

Artículo 54.

1. El titular de una patente no tiene derecho a impedir que quienes de buena fe y con anterioridad a la fecha de prioridad de la patente hubiesen venido explotando en el país lo que resulte constituir el objeto de la misma, o hubiesen hecho preparativos serios y efectivos para explotar dicho objeto, prosigan o inicien su explotación en la misma forma en que la venían realizando hasta entonces o para la que habían hecho los preparativos y en la medida adecuada para atender a las necesidades razonables de su empresa. Este derecho de explotación sólo es transmisible juntamente con las empresas.

2. Los derechos conferidos por la patente no se extienden a los actos relativos a un producto amparado por ella después de que ese producto haya sido puesto en el comercio por la persona que disfruta del derecho de explotación establecido en el apartado anterior.

Artículo 55.

El titular de una patente no podrá invocarla para defenderse frente a las acciones dirigidas contra él por violación de otras patentes que tengan una fecha de prioridad anterior a la de la suya.

Artículo 56.

El hecho de que el invento objeto de una patente no pueda ser explotado sin utilizar la invención protegida por una patente anterior perteneciente a distinto titular no será obstáculo para la validez de aquélla. En este caso ni el titular de la patente anterior podrá explotar la patente posterior durante la vigencia de ésta sin consentimiento de su titular, ni el titular de la patente posterior podrá explotar ninguna de las dos patentes durante la vigencia de la patente anterior, a no ser que cuente con el consentimiento del titular de la misma o haya tenido una licencia obligatoria.

Artículo 57.

La explotación del objeto de una patente no podrá llevarse a cabo en forma contraria a la Ley, la moral, el orden público o la salud pública, y estará supeditada, en todo caso, a las prohibiciones o imitaciones, temporales o indefinidas, establecidas o que se establezcan por las disposiciones legales.

Artículo 58.

1. Cuando se conceda una patente para una invención cuyo objeto se encuentra en régimen de monopolio legal, el monopolista sólo podrá utilizar la invención con el consentimiento del titular de la patente, pero estará obligado a aplicar en su industria, obteniendo el correspondiente derecho de explotación, aquellas invenciones que supongan un progreso técnico notable para la misma.

2. El monopolista tendrá derecho a pedir que se le autorice la explotación de la invención patentada, pudiendo exigir el titular de la patente, en caso de ejercicio de ese derecho, que el monopolista adquiriera la patente. El precio que habrá de pagar el monopolista por el derecho a



explotar la invención patentada o por la adquisición de la patente será fijado por acuerdo entre las partes o, en su defecto, por resolución judicial.

3. Sin perjuicio de la aplicación de lo dispuesto en los apartados anteriores, cuando el monopolio fuera establecido con posterioridad a la concesión de la patente, el titular de la misma tendrá además derecho a exigir que el monopolista adquiera la empresa o las instalaciones con las que hubiera venido explotando la invención patentada, abonando un precio que se fijará por acuerdo entre las partes o, en su defecto, por resolución judicial.

4. Las patentes cuyo objeto no sea explotado por impedirlo la existencia de un monopolio legal no devengarán anualidades.

Artículo 59.

1. A partir de la fecha de su publicación, la solicitud de patente confiere a su titular una protección provisional consistente en el derecho a exigir una indemnización, razonable y adecuada a las circunstancias, de cualquier tercero que, entre aquella fecha y la fecha de publicación de la mención de que la patente ha sido concedida hubiera llevado a cabo una utilización de la invención que después de ese período estaría prohibida en virtud de la patente.

2. Esa misma protección provisional será aplicable aun antes de la publicación de la solicitud frente a la persona a quien se hubiera notificado la presentación y el contenido de ésta.

3. Cuando el objeto de la solicitud de patente esté constituido por un procedimiento relativo a un microorganismo, la protección provisional comenzará solamente desde que el microorganismo haya sido hecho accesible al público.

4. Se entiende que la solicitud de patente no ha tenido nunca los efectos previstos en los apartados anteriores cuando hubiera sido o se considere retirada, o cuando hubiere sido rechazada en virtud de una resolución firme.

Artículo 60.

1. La extensión de la protección conferida por la patente o por la solicitud de patente se determina por el contenido de las reivindicaciones. La descripción y los dibujos sirven, sin embargo, para la interpretación de las reivindicaciones.

2. Para el período anterior a la concesión de la patente, la extensión de la protección se determina por las reivindicaciones de la solicitud, tal como ésta hubiera sido hecha pública. Esto no obstante, la patente, tal como hubiere sido concedida, determinará con carácter retroactivo la protección mencionada, siempre que ésta no hubiere resultado ampliada.

Artículo 61.

1. Cuando se introduzca en España un producto con relación al cual exista una patente de procedimiento para la fabricación de dicho producto, el titular de la patente tendrá con respecto al producto introducido los mismos derechos que la presente Ley le concede en relación con los productos fabricados en España.

2. Si una patente tiene por objeto un procedimiento para la fabricación de productos o sustancias nuevos, se presume, salvo prueba en contrario, que todo producto o sustancia de las mismas características ha sido obtenido por el procedimiento patentado.

3. En la práctica de las diligencias para la prueba en contrario prevista en el apartado anterior se tomarán en consideración los legítimos intereses del demandado para la protección de sus secretos de fabricación o de negocios.

TITULO VII

Acciones por violación del derecho de patente

Artículo 62.

El titular de una patente podrá ejercitar ante los órganos de la Jurisdicción ordinaria, las acciones que correspondan, cualquiera que sea su clase y naturaleza, contra quienes lesionen su derecho y exigir las medidas necesarias para su salvaguardia.

Artículo 63.

El titular cuyo derecho de patente sea lesionado podrá, en especial, solicitar:

- a) La cesación de los actos que violen su derecho.
- b) La indemnización de los daños y perjuicios sufridos.
- c) El embargo de los objetos producidos o importados con violación de su derecho y de los medios exclusivamente destinados a tal producción o a la realización del procedimiento patentado.



d) La atribución en propiedad de los objetos o medios embargados en virtud de lo dispuesto en el apartado anterior cuando sea posible, en cuyo caso se imputará el valor de los bienes afectados al importe de la indemnización de daños y perjuicios. Si el valor mencionado excediera del importe de la indemnización concedida, el titular de la patente deberá compensar a la otra parte por el exceso.

e) La adopción de las medidas necesarias para evitar que prosiga la violación de la patente y, en particular, la transformación de los objetos o medios embargados en virtud de lo dispuesto en el apartado c), o su destrucción cuando ello fuera indispensable para impedir la violación de la patente.

f) La publicación de la sentencia condenatoria del infractor de la patente, a costa del condenado, mediante anuncios y notificaciones a las personas interesadas. Esta medida sólo será aplicable cuando la sentencia así lo aprecie expresamente.

Artículo 64.

1. Quien, sin consentimiento del titular de la patente, fabrique, importe objetos protegidos por ella o utilice el procedimiento patentado, estará obligado en todo caso a responder de los daños y perjuicios causados.

2. Todos aquellos que realicen cualquier otro acto de explotación del objeto protegido por la patente sólo estarán obligados a indemnizar los daños y perjuicios causados si hubieran sido advertidos por el titular de la patente acerca de la existencia de ésta, convenientemente identificada y, de su violación, con el requerimiento de que cesen en la misma, o en su actuación hubiera mediado culpa o negligencia.

Artículo 65.

A fin de fijar la cuantía de los daños y perjuicios sufridos por la explotación no autorizada del invento, el titular de la patente podrá exigir la exhibición de los documentos del responsable que puedan servir para aquella finalidad.

Artículo 66.

1. La indemnización de daños y perjuicios debida al titular de la patente comprenderá no sólo el valor de la pérdida que haya sufrido, sino también el de la ganancia que haya dejado de obtener el titular a causa de la violación de su derecho.

2. La ganancia dejada de obtener se fijará, a elección del perjudicado, conforme a alguno de los criterios siguientes:

a) Por los beneficios que el titular habría obtenido previsiblemente de la explotación de la invención patentada si no hubiera existido la competencia del infractor.

b) Por los beneficios que este último haya obtenido de la explotación del invento patentado.

c) Por el precio que el infractor hubiera debido pagar al titular de la patente por la concesión de una licencia que le hubiera permitido llevar a cabo su explotación conforme a derecho.

Para su fijación se tendrán en cuenta especialmente, entre otros factores, la importancia económica del invento patentado, la duración de la patente en el momento en que comenzó la violación y el número y clase de licencias concedidas en ese momento.

3. Cuando el Juez estime que el titular no cumple con la obligación de explotar la patente establecida en el artículo 83 de la presente Ley, la ganancia dejada de obtener se fijará de acuerdo con lo establecido en la letra c) del apartado anterior.

Artículo 67.

1. Cuando el perjudicado escoja, para fijar la ganancia dejada de obtener, uno de los criterios enunciados en las letras a) o b) del apartado 2 del artículo anterior, podrán incluirse en el cálculo de los beneficios en la proporción que el Juez estime razonable, los producidos por la explotación de aquellas cosas de las que el objeto inventado constituya parte esencial desde el punto de vista comercial.

2. Se entiende que el objeto inventado constituye parte esencial de un bien desde el punto de vista comercial cuando la consideración del invento incorporado suponga un factor determinante para la demanda de dicho bien.

Artículo 68.

El titular de la patente podrá exigir también la indemnización del perjuicio que suponga el desprestigio de la invención patentada causado por el infractor mediante una realización defectuosa o una presentación inadecuada de aquélla al mercado.

Artículo 69.

De la indemnización debida por quien hubiera producido o importado sin consentimiento del titular de la patente el objeto inventado, se deducirán las indemnizaciones que éste haya



percibido por el mismo concepto de quienes explotaron de cualquier otra manera el mismo objeto.

Artículo 70.

El titular de la patente no podrá ejercitar las acciones establecidas en este título frente a quienes exploten los objetos que hayan sido introducidos en el comercio por personas que le hayan indemnizado en forma adecuada los daños y perjuicios causados.

Artículo 71.

1. Las acciones civiles derivadas de la violación del derecho de patente prescriben a los cinco años, contados desde el momento en que pudieron ejercitarse.
2. Sólo podrá reclamarse indemnización de daños y perjuicios por hechos acaecidos durante los cinco años inmediatamente anteriores a la fecha en que se ejercite la correspondiente acción.





Anexo IV: Informe solicitud patente de marca y modelo de utilidad de producto.



DESCRIPCIÓN: Nuestra empresa se dedica a la fabricación de productos de plástico destinados a solucionar problemas derivados de las nuevas tecnologías. Un ejemplo es el del producto a patentar que permite la carga de dispositivos tecnológicos de una forma sencilla y práctica. Finalmente nuestros productos se comercializarán a través de diversos canales de venta.

NOMBRE DE LA EMPRESA: Hold Up Center S.L.

MARCAS: Hold Up Center, Hold Up Simple, Hold Up Universal, Customización, Make it Simple

IMAGEN DE LA MARCA:



LOGOTIPO DE LA EMPRESA:





HOLD-UP Simple

DESCRIPCIÓN: Se trata de una pieza de plástico cuya finalidad es sujetar todo tipo de dispositivos tecnológicos mientras se está cargando.

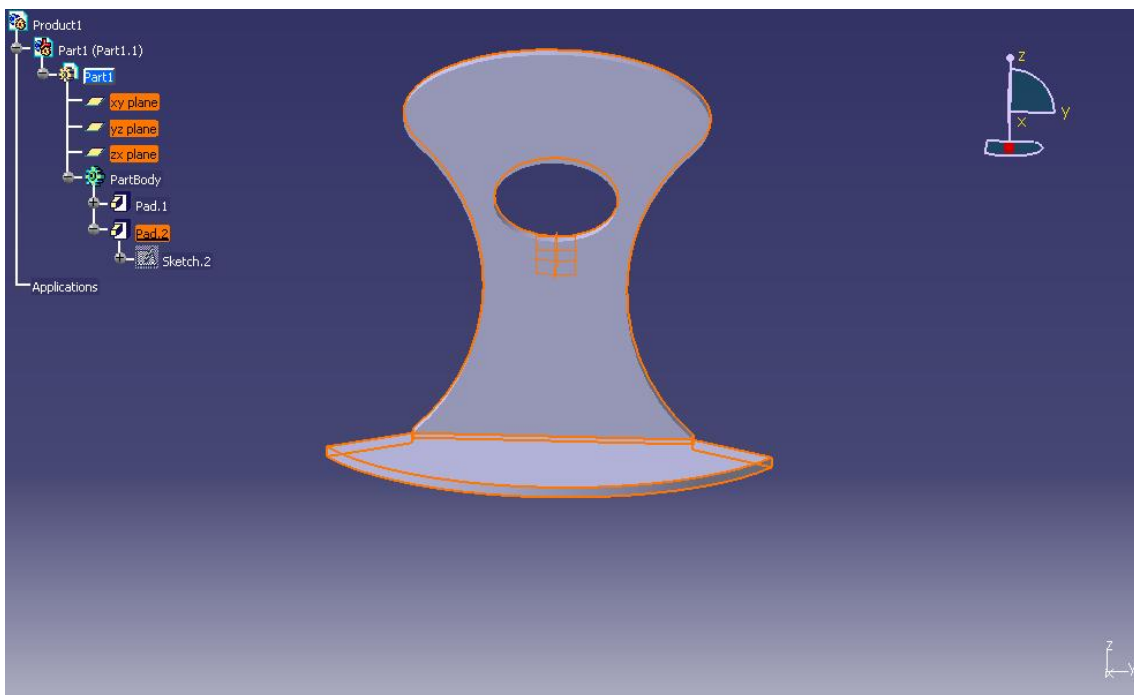
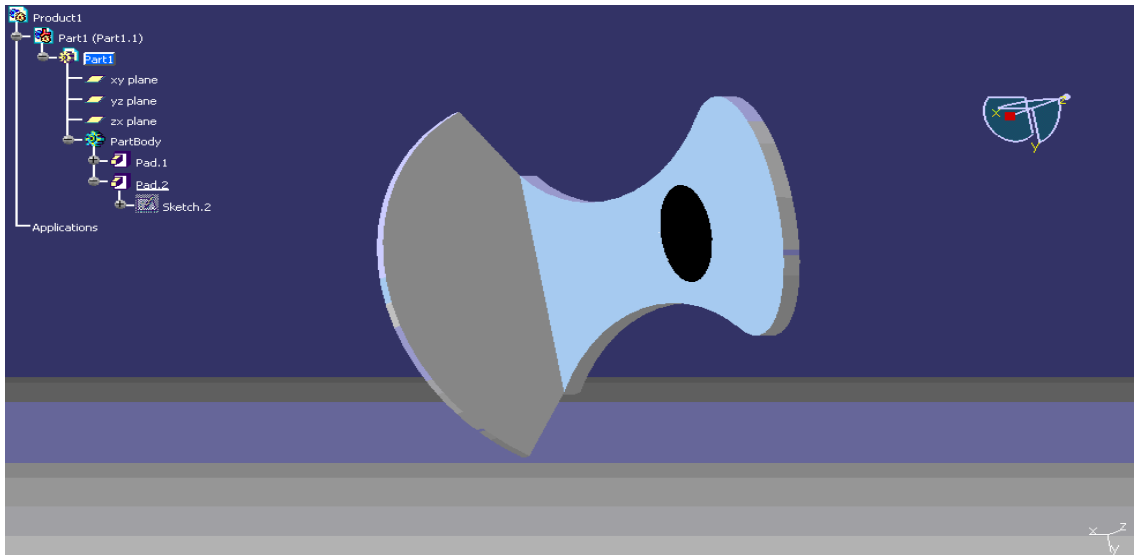
Objeto de la invención: La presente invención, según se expresa en el enunciado de esta memoria descriptiva, se refiere a una pieza de plástico que sirve para sujetar todo tipo de dispositivos tecnológicos mientras se está cargando, aportando una serie de soluciones prácticas e innovadoras a través de su diseño, comodidad y usabilidad.

Antecedentes de la invención: Se conocen utensilios que ofrecen soluciones parecidas, es decir posibilidades de sujetar un dispositivo mientras se carga, sin embargo no se ha encontrado utensilios que realicen exactamente la misma función en cuanto a practicidad, comodidad y usabilidad se refiere, siendo una característica fundamental, su sistema de enganche a la red, así como los sistemas antideslizantes que confieren nuestro producto.

Descripción de la invención: Se trata de una pieza compuesta de una aleación de plástico concretamente polipropileno, cuya finalidad es sujetar el móvil en la pared mientras se está cargando, las medidas de este producto son 38cm alto x 18cm fondo x 27cm de ancho.



Diseño del producto:





HOLD-UP Universal

DESCRIPCIÓN: Se trata de una pieza de plástico cuya finalidad es cargar todo tipo de dispositivos tecnológicos y sujetarlos a la pared mientras se está realizando dicha operación.

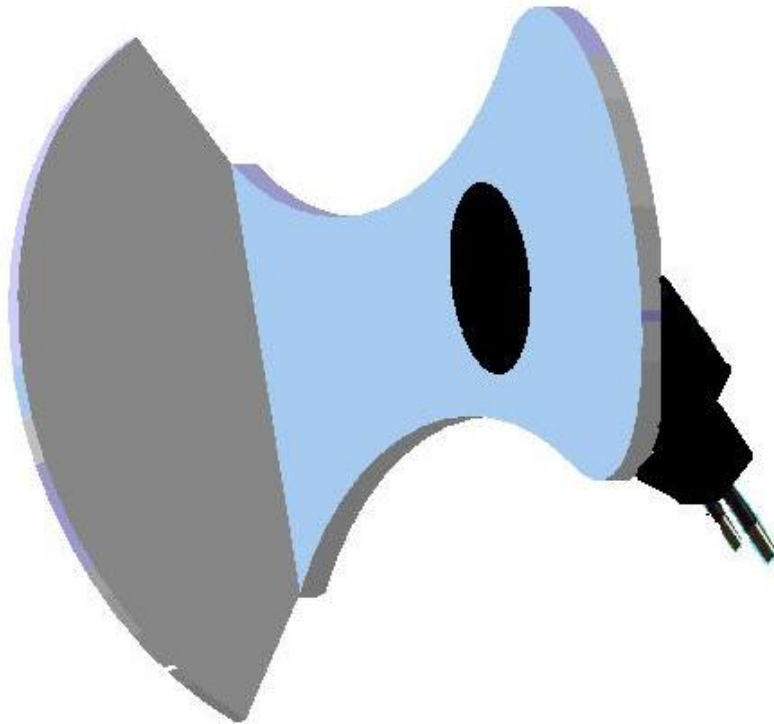
Objeto de la invención: La presente invención, según se expresa en el enunciado de esta memoria descriptiva, se refiere a una pieza de plástico que sirve para cargar y sujetar todo tipo de dispositivos tecnológicos mientras se está realizando esta función, aportando una serie de soluciones prácticas e innovadoras a través de su diseño, comodidad, usabilidad y universalidad, ya que este dispositivo puede cargar cualquier tipo de dispositivo mediante un sistema de clavijas.

Antecedentes de la invención: Se conocen utensilios que ofrecen soluciones parecidas, cargadores universales, pero ninguno de ellos ofrece la posibilidad de sujetar dicho dispositivo a la pared mientras se carga, es decir no se han encontrado utensilios que realicen exactamente la misma función en cuanto a practicidad, comodidad, universalidad y usabilidad se refiere, siendo una característica fundamental, tanto su sistema de enganche a la red, los sistemas antideslizantes que confieren nuestro producto, así como su sistema de cargado a través de clavijas.

Descripción de la invención: Se trata de una pieza compuesta de una aleación de plástico concretamente polipropileno, con unas medidas de 38cm alto x 18cm fondo x 27cm de ancho, que realiza la función de cargar todo tipo de dispositivos tecnológicos mediante un cargador universal incorporado. Se pueden cargar todo tipo de dispositivos mediante el intercambio de clavijas, válidas para cargar todo tipo de dispositivos, incluido USB.



Diseño del producto:





Anexo V: Informe respuesta Oficina Española de Patentes y Marcas.



NÚMERO DE ORDEN: HUC799

FECHA: 27 de enero de 2008

TÍTULO: Hold Up Simple y Universal

BASE DE DATOS UTILIZADA: OEPMPAT

ESTRATEGIA DE BÚSQUEDA: Clasificación Internacional de Patentes:
B65D81/20, utensilios de sujeción, cargadores dispositivos, sujeciones plasticas.

SOLICITANTE: HOLD UP CENTER , S.L.

TÉCNICO RESPONSABLE: Laura María López Lara

NÚMERO DE REFERENCIAS: 35

OBSERVACIONES: Los documentos mencionados en las referencias pueden ser consultados en la biblioteca técnica de la OEPM y gran parte de ellos en INTERNET (esp@cenet y cibepatnet).



BASE DE DATOS OEPMPAT

Productor: Oficina Española de Patentes y Marcas

Contenido: Patentes y Modelos de Utilidad españoles desde 1968 hasta las solicitudes de patentes europeas y PCT que designan España generan un documento en español.

Actualización: Quincenal

Número de documentos: aproximadamente 670.000 referencias bibliográficas y 630.000 documentos completos.

Por lo tanto no se facilita información bibliográfica de aquellas invenciones que no están publicadas.

La información contenida en la base de datos se refiere siempre a solicitudes de patente, no haciendo referencia a su situación legal, por ejemplo, no se actualizan las posibles transferencias de titulares.

Para obtener información sobre la situación jurídica, debe realizarse una búsqueda en la base de datos SITADDEX, que contiene datos jurídico-administrativos de todas las modalidades de propiedad industrial en España, desde 1964 para las invenciones y desde 1979 para el resto de expedientes y e contiene más de 2.300.000 referencias. La base de datos contiene información sobre patente e 18 países iberoamericanos; la búsqueda en estos dominios solo se realizará bajo petición expresa del interesado.



Anexo VI: Gastos Marketing y Publicidad



Gastos Generales Marketing

Hold-Up Center	2009	2010	2011	2012	2013
Planes de Marketing					
Campaña Lanzamiento Región1	384.960				
Campaña Anual mantenimiento Región 1 y 2		95.040	673.210	673.210	673.210
Campaña Lanzamiento Region2		395.890			
Campaña Online	10.844	10.844	10.844	10.844	10.844
Campaña lanzamiento Hold Up Universal		90.000			
Total costes marketing	395.804	591.774	684.054	684.054	684.054
% of sales	23%	23%	19%	17%	13%



Promoción de lanzamiento Región 1

Promoción de lanzamiento: 1ª Región METRO 2009			
Ciudad	Semanas	Coste	Total
Madrid	4	24.200 €	96.800 €
Barcelona	4	19.200 €	76.800 €
Bilbao	4	16.000 €	64.000 €
Valencia	4	11.000 €	44.000 €
Gasto Total			281.600 €

Promoción de lanzamiento: 1ª Región PRENSA 2009				
Ciudad	Domingos	Sabados	Coste	Total
Madrid	4	3	1.175 €	14.100 €
Barcelona	4	2	1.170 €	9.360 €
Valencia	4	2	1.135 €	9.080 €
Bilbao	4	2	1.100 €	8.800 €
Gasto Total				41.340 €

Promoción de lanzamiento: 1ª Región CABINAS 2009				
Ciudad	Quincenas	Coste	Nº Cabinas	Total
Madrid	2	219	15	6.570
Barcelona	2	219	15	6.570
Valencia	2	148	15	4.440
Bilbao	2	148	15	4.440
Gasto Total				22020

Promoción de lanzamiento: 1ª Región EVENTO 2009					
Ciudad	Madrid	Barcelona	Valencia	Bilbao	Total Eventos
Alquiler	1.000 €	1.000 €	1.000 €	1.000 €	4.000 €
Humoristas	2.000 €	2.000 €	2.000 €	2.000 €	8.000 €
Viajes	5.000 €	5.000 €	5.000 €	5.000 €	20.000 €
Otros	2.000 €	2.000 €	2.000 €	2.000 €	8.000 €
Gasto Total	10.000 €	10.000 €	10.000 €	10.000 €	40.000 €

Promoción de lanzamiento: 1ª Región 2009	
Metro	281.600 €
Prensa	41.340 €
Cabinas	22.020 €
Evento	40.000 €
Total Campaña	384.960 €



Promoción de lanzamiento Región 2

Promoción de lanzamiento: 2ª Región PRENSA 2009			
Ciudad	Domingos	Coste	Total
El Pais Alicante	15	169 €	2.535 €
Periodico regional Albacete	15	169 €	2.535 €
Periodico regional Alicante	15	169 €	2.535 €
Periodico regional Cadiz	15	169 €	2.535 €
Periodico regional Granada	15	169 €	2.535 €
Periodico regional Murcia	15	169 €	2.535 €
Periodico regional Pamplona	15	169 €	2.535 €
Periodico regional Pontevedra	15	169 €	2.535 €
Periodico regional San Sebastián	15	169 €	2.535 €
Periodico regional Sevilla	15	169 €	2.535 €
Periodico regional Toledo	15	169 €	2.535 €
Periodico regional A Coruña	15	169 €	2.535 €
Periodico regional Orense	15	169 €	2.535 €
Periodico regional León	15	169 €	2.535 €
Gasto Total			35.490 €

Promoción de lanzamiento: 2ª región 2010 Marquesinas				
Ciudad	Semanas	Coste Producción	Coste Semanal Marquesinas	Total
Albacete	6	750 €	4.700 €	28.950 €
Alicante	6	780 €	6.600 €	40.380 €
Cadiz	6	950 €	6.400 €	39.350 €
Granada	6	550 €	2.900 €	17.950 €
Murcia	6	950 €	6.400 €	39.350 €
Pamplona	6	1.000 €	8.700 €	53.200 €
Pontevedra	6	1.000 €	8.700 €	53.200 €
San Sebastián	6	1.300 €	14.500 €	88.300 €
Sevilla	4	2.000 €	35.000 €	142.000 €
Total marquesinas	52	9.280 €	93.900 €	502.680 €

Promoción WEB

Publicidad a través de la web	
diseño y mantenimiento	3.500 €
banners Mundo.es	3.672 €
banners Elpais.com	3.672 €
Total	10.844 €

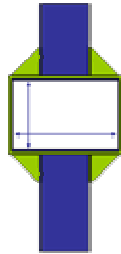
Promoción Hold-Up Universal

Promoción lanzamiento "universal": navidad 2009/2010	
promociones de venta	60.000 €
publicidad en puntos de venta	30.000 €
total	90.000 €

Detalle precios publicidad en cabinas telefónicas

PUBLICIDAD EN CABINAS TELEFÓNICAS

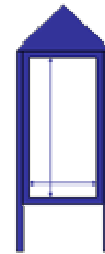
Publicidad en cabinas telefónicas - Contratación trimestral o anual



Cabina Horizontal
109,5x80 cm.



Cabina "U"
46x248 cm.



Cabina "H"
60x140 cm.

Figura 35: Publicidad cabinas (Publimedia)

CABINA "U" / CABINA "H"	14 días	28 días
Madrid, Barcelona, Sevilla	219 €/cabina	307 €/cabina
Alicante, Bilbao, Coruña, Granada, Málaga, Canarias, Mallorca, San Sebastián, Santa Cruz de Tenerife, Valencia, Valladolid, Vigo, Zaragoza y Hospitalet	148 €/cabina	208 €/cabina
Otras capitales de provincia y localidades de más de 50.000 habitantes	110 €/cabina	154 €/cabina



Detalle precios marquesinas

PUBLICIDAD EN MUPIS Y MARQUESINAS

Circuitos de publicidad en mupis y marquesinas en todo el territorio nacional

	Nº caras	Tipo de Soportes	Alquiler/semana	Producción
Albacete	48	Mupis / Marquesinas	4.700 €	750 €
Alicante I	50	Mupis / Marquesinas	6.600 €	780 €
Alicante II	141	Mupis / Marquesinas	18.400 €	1.360 €
Ávila	53	Mupis / Marquesinas	5.200 €	830 €
Avilés (Asturias)	49	Mupis / Marquesinas	4.800 €	765 €
Barcelona	700	Mupis / Marquesinas	105.000 €	3.780 €
Barcelona (provincia)	400	Mupis / Marquesinas	60.000 €	3.360 €
Bilbao	145	Mupis / Marquesinas	19.400 €	1.400 €
Cádiz	66	Mupis / Marquesinas	6.400 €	950 €
Castellón	74	Mupis / Marquesinas	7.200 €	1.070 €
Granada	30	Mupis / Marquesinas	2.900 €	550 €
Guadalajara	59	Mupis / Marquesinas	5.700 €	920 €
Las Palmas - C.C. Muelle	35	Mupis / Marquesinas	4.900 €	630 €
Logroño	25	Mupis / Marquesinas	2.500 €	500 €
Madrid Plus	1.000	Mupis / Marquesinas	150.000 €	4.800 €
Madrid	865	Mupis / Marquesinas	129.800 €	4.670 €
Madrid (provincia)	330	Mupis / Marquesinas	49.500 €	2.780 €
Málaga	240	Mupis / Marquesinas	41.100 €	2.200 €
Murcia	66	Mupis / Marquesinas	6.400 €	950 €
Pamplona	50	Mupis / Marquesinas	6.700 €	780 €
Pontevedra	90	Mupis / Marquesinas	8.700 €	980 €
Salamanca	116	Mupis / Marquesinas	11.300 €	1.260 €
San Sebastián	145	Mupis / Marquesinas	14.500 €	1.390 €
Sevilla	215	Mupis / Marquesinas	37.300 €	1.940 €
Teruel	25	Mupis / Marquesinas	2.500 €	500 €
Valencia	235	Mupis / Marquesinas	30.100 €	2.260 €
Valladolid	165	Mupis / Marquesinas	21.700 €	1.590 €
Vitoria	109	Mupis / Marquesinas	10.900 €	1.180 €
Otros circuitos	-	-	consultar	Consultar

Formato mupis y marquesinas: 120x176 cm. - Publicidad con iluminación 24 horas



Detalle precios prensa

Recurso	: Periódico Distribución en Comunidades
Nombre	: Periódico <i>El Mundo</i> : Comunidad Madrid, Castilla y León, Cataluña y Valenciana.
Coste	: - Madrid (Faldón contraportada 2x4, color. Domingo) : 1175 € - Cataluña (Faldón 2x2 (75x155) a color. Domingo) : 1.170 € - Valenciana (Faldón 2x2 (75x155) a color. Domingo) : 1100 €
Fase	: Primera
Detalle	A través de diversos avisos en estos periódicos se pretende apoyar la aparición en los nuevos mercados (Comunidades) ocupando los días Domingo como objetivo, pues se trata del día donde nuestro cliente potencial está más apto para captar nuestro mensaje e imagen del producto.

TARIFAS 2008 PUBLICIDAD PRENSA ESCRITA							
MEDIO	EDICIÓN NACIONAL		EDICIÓN COMUNIDAD VALENCIANA		EDICIÓN PROVINCIAL		MEDIDAS MÓDULO (en Mm.)
	Módulo laborables	Módulo domingos y festivos	Módulo laborables	Módulo domingos y festivos	Módulo laborables	Módulos domingos y festivos	
INFORMACIÓN					79 €	118 €	32 x 47
LAS PROVINCIAS					38 € *	63 €	32 x 49
LA VERDAD ALICANTE					47 €	63 €	33 x 47
EL PAÍS	737 €	1115 €	111 €	169 €			40 x 46

Precios para módulo en blanco y negro, publicados en página par y sin IVA.




Detalle precios Web El mundo

TARIFAS INTERNET 2007					
Formato	Medida	Secciones €/CPM	Portada €/CPM	Rotación General €/CPM	Peso Máximo(Kb)
		2007	2007	2007	
Impresiones					
Botón	90x90	8,00	-	-	15
	125x60	8,00	-	-	15
	140x90	8,00	-	-	15
	234x90	8,00	-	-	15
Megabanner	728x90	32,00	34,00	30,00	50
	728x180	47,00	50,00	44,00	50
Cinta	640x30	12,00	-	11,00	15
Rascacielos	140x400	22,50	-	-	30
Robapágina	194x194	17,00	-	-	30
	300x300	34,00	36,00	32,00	50
	300x600	44,00	-	-	50
	480x190	30,00	-	-	50
Vertical	240x500	45,00	-	-	40
Cortinilla	800x600	57,00	-	55,00	30
Cortinilla+Robapágina	800x600+ 300x300	79,00	-	77,00	30+50
Cortinilla+Banner	800x600+ 728x90	75,00	-	73,00	30+50
Cortinilla+Deslizable	800x600+ 240x500	85,00	-	-	30+40
Cortinilla+Megabanner Desplegable	800x600+ 728x180	91,00	-	-	30+50
Cortinilla + Recuerdo	800x600+ 290x40	63,00	-	61,00	30+20
Formatos especiales					
Megabanner	728x90	62,00	66,00	58,00	1 Mb
Rascacielos	140x400	45,00	-	43,00	1 Mb
Robapágina	194x194	32,00	-	-	1 Mb
	300x300	59,00	72,00	-	1 Mb
	300x600	89,00	-	-	1 Mb
	480x190	59,00	-	-	1 Mb
Vertical	240x500	91,00	-	-	1 Mb
Cortinilla+Robapágina	800x600+ 300x300	146,00	-	-	1 Mb
Cortinilla+Banner	800x600+ 728x90	158,00	-	-	1 Mb
Formato	Medida	Portada €/ día	Portada de selección €/ día	Peso Máximo (Kb)	
Espacios fijos					
Botón	234x90	4.500,00	-	20	
	146x100	1.500,00	-	15	
	146x44	1.000,00	-	15	
Cinta	640x30	2.000,00		15	
Formato	Medida	Portada €/ día	Peso Máximo (Kb)		
Cobertura					
Megabanner	728x90	12.000,00	50		
Megabanner desplegable	728x180	18.000,00	50		
Robapaginas	300x300	13.000,00	50		
Cortinilla+Recuerdo	800x600+ 290x40	13.000,00	30+20		
	800x600+ 728x90	19.000,00	30+50		
	800x600+ 300x300	20.000,00	30+50		
Formatos Especiales					
Megabanner	728x90	22.000,00	1 Mb		
Robapágina	300x300	26.000,00	1 Mb		
Cortinilla+Recuerdo	800x600+ 728x90	33.000,00	30+1Mb		
	800x600+ 300x300	33.000,00	30+1 Mb		



Detalle precios periódico El País

<ul style="list-style-type: none"> [EL PAÍS] [Suplementos] [Publicidad] <ul style="list-style-type: none"> > Entrega de originales > Anuncios Generales > Anuncios Clasificados > Tarifas ed. Nacional > Tarifas ed. Madrid > Tarifas ed. Cataluña > Tarifas ed. C. Valenciana > Tarifas ed. Andalucía > Tarifas ed. País Vasco > Tarifas ed. Galicia > Tarifas ed. Internacional > Tarifas EL País English Edition > El País Semanal > Suplementos > Encartes > Tarifas en fichero PDF > Advertising rates PDF > Observaciones > Contacte con el Dpto. de Publicidad [Suscripciones] [Coleccionables] [Tienda] [Máster de Periodismo] [Premios Ortega y Gasset] [Memoria] [Contacte con nosotros] 	<h3>Publicidad</h3>  <h4>TARIFAS EDICIÓN NACIONAL</h4> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>LABORABLES €</th> <th>DOMINGOS €</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td colspan="3">ESPACIOS FIJOS</td> </tr> <tr> <td>Primera página</td> <td>11.550,00</td> <td>16.300,00</td> </tr> <tr> <td>Última página*</td> <td>9.960,00</td> <td>14.200,00</td> </tr> <tr> <td>Primera de sección</td> <td>5.520,00</td> <td>7.750,00</td> </tr> <tr> <td>Fondos de inversión/bolsa</td> <td>1.920,00</td> <td>2.880,00</td> </tr> <tr> <td>Módulo TV**</td> <td>2.410,00</td> <td>2.920,00</td> </tr> <tr> <td>Faldón televisión B/N*</td> <td>8.030,00</td> <td>11.990,00</td> </tr> <tr> <td>Faldón televisión Color*</td> <td>9.630,00</td> <td>14.380,00</td> </tr> <tr> <td>Faldón pags. 2 y 3 B/N*</td> <td>10.310,00</td> <td>14.880,00</td> </tr> <tr> <td>Faldón pags. 2 y 3 color*</td> <td>15.950,00</td> <td>23.120,00</td> </tr> <tr> <td colspan="3">GENERALES</td> </tr> <tr> <td colspan="3">B/N</td> </tr> <tr> <td>Módulo</td> <td>692,00</td> <td>1.047,00</td> </tr> <tr> <td>Faldón (2x5)</td> <td>6.920,00</td> <td>10.470,00</td> </tr> <tr> <td>Media página horizontal</td> <td>12.170,00</td> <td>18.800,00</td> </tr> <tr> <td>Robapáginas (6x4)</td> <td>19.500,00</td> <td>29.070,00</td> </tr> <tr> <td>Página</td> <td>20.940,00</td> <td>31.460,00</td> </tr> <tr> <td>1ª página impar</td> <td>25.540,00</td> <td>38.380,00</td> </tr> <tr> <td>Interior de portada</td> <td>38.090,00</td> <td>57.400,00</td> </tr> <tr> <td colspan="3">COLOR</td> </tr> <tr> <td>(5x3)</td> <td>18.500,00</td> <td>26.890,00</td> </tr> <tr> <td>2 Columnas (8x2)</td> <td>18.820,00</td> <td>27.320,00</td> </tr> <tr> <td>Media página</td> <td>19.130,00</td> <td>27.740,00</td> </tr> <tr> <td>Robapáginas (6x4)</td> <td>24.980,00</td> <td>36.320,00</td> </tr> <tr> <td>Página</td> <td>29.450,00</td> <td>43.740,00</td> </tr> <tr> <td>1ª página impar</td> <td>35.890,00</td> <td>53.250,00</td> </tr> <tr> <td>Faldón (2x5)</td> <td>15.950,00</td> <td>23.120,00</td> </tr> <tr> <td>Faldón centrado (2x5)*</td> <td>17.400,00</td> <td>26.400,00</td> </tr> <tr> <td>Ventana centrada (3x3)*</td> <td>17.270,00</td> <td>25.410,00</td> </tr> <tr> <td>Ventana centrada (4x3)*</td> <td>23.010,00</td> <td>33.860,00</td> </tr> <tr> <td colspan="3">ESPECTÁCULOS, LIBROS, DISCOS, CINTAS DE VÍDEO Y VIDEOJUEGOS</td> </tr> <tr> <td>Módulo</td> <td>487,00</td> <td>691,00</td> </tr> <tr> <td>Media página horizontal</td> <td>7.770,00</td> <td>10.510,00</td> </tr> <tr> <td>Página</td> <td>12.560,00</td> <td>18.300,00</td> </tr> <tr> <td colspan="3">CURSOS Y SEMINARIOS</td> </tr> <tr> <td>Módulo</td> <td>448,00</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>Media página horizontal</td> <td>7.400,00</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>Página</td> <td>12.850,00</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td colspan="3">EXPROPIACIONES</td> </tr> <tr> <td>Módulo</td> <td>1.380,00</td> <td>2.090,00</td> </tr> <tr> <td colspan="3">ESQUELAS</td> </tr> <tr> <td>Módulo 40x46</td> <td>394,00</td> <td>545,00</td> </tr> <tr> <td colspan="3">ANUNCIOS CLASIFICADOS</td> </tr> <tr> <td>Cada palabra</td> <td>3,17</td> <td>4,69</td> </tr> <tr> <td>Destacado</td> <td>4,91</td> <td>7,32</td> </tr> <tr> <td>Minimódulo</td> <td>-</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>Página</td> <td>-</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td colspan="3">CARTELERA</td> </tr> <tr> <td>Palabra</td> <td>-</td> <td>-</td> </tr> </tbody> </table> <p>Otros formatos: Consultar con el Departamento de Publicidad.</p> <p>Recargos: 20% por emplazamiento. 20% por colocación en página impar. IVA NO INCLUIDO.</p> <p>Entrega de originales: Los originales para imprimir en negro en EL PAÍS deben estar en el Departamento de Publicidad 48 horas antes de su publicación, excepto los anuncios para insertar el domingo, cuyo último día de entrega será el jueves a las 14.00 horas. Para anuncios en color, consultar plazos de entrega con el Departamento de Publicidad.</p> <p>(*): Tarifa válida para los siguientes espacios: faldón última página (2x5 laborable y 1x5 domingo) y faldón 2x5 TV. Para otros tamaños se aplicará la tarifa proporcional. Faldón centrado (2x5), ventana centrada (3x3 y 4x3) espacios sujetos a disponibilidad de color. Consultar con el Departamento de Publicidad. (**) Precio por canal de TV. Consultar por canal de televisión.</p>		LABORABLES €	DOMINGOS €	ESPACIOS FIJOS			Primera página	11.550,00	16.300,00	Última página*	9.960,00	14.200,00	Primera de sección	5.520,00	7.750,00	Fondos de inversión/bolsa	1.920,00	2.880,00	Módulo TV**	2.410,00	2.920,00	Faldón televisión B/N*	8.030,00	11.990,00	Faldón televisión Color*	9.630,00	14.380,00	Faldón pags. 2 y 3 B/N*	10.310,00	14.880,00	Faldón pags. 2 y 3 color*	15.950,00	23.120,00	GENERALES			B/N			Módulo	692,00	1.047,00	Faldón (2x5)	6.920,00	10.470,00	Media página horizontal	12.170,00	18.800,00	Robapáginas (6x4)	19.500,00	29.070,00	Página	20.940,00	31.460,00	1ª página impar	25.540,00	38.380,00	Interior de portada	38.090,00	57.400,00	COLOR			(5x3)	18.500,00	26.890,00	2 Columnas (8x2)	18.820,00	27.320,00	Media página	19.130,00	27.740,00	Robapáginas (6x4)	24.980,00	36.320,00	Página	29.450,00	43.740,00	1ª página impar	35.890,00	53.250,00	Faldón (2x5)	15.950,00	23.120,00	Faldón centrado (2x5)*	17.400,00	26.400,00	Ventana centrada (3x3)*	17.270,00	25.410,00	Ventana centrada (4x3)*	23.010,00	33.860,00	ESPECTÁCULOS, LIBROS, DISCOS, CINTAS DE VÍDEO Y VIDEOJUEGOS			Módulo	487,00	691,00	Media página horizontal	7.770,00	10.510,00	Página	12.560,00	18.300,00	CURSOS Y SEMINARIOS			Módulo	448,00	-	Media página horizontal	7.400,00	-	Página	12.850,00	-	EXPROPIACIONES			Módulo	1.380,00	2.090,00	ESQUELAS			Módulo 40x46	394,00	545,00	ANUNCIOS CLASIFICADOS			Cada palabra	3,17	4,69	Destacado	4,91	7,32	Minimódulo	-	-	Página	-	-	CARTELERA			Palabra	-	-
	LABORABLES €	DOMINGOS €																																																																																																																																																					
ESPACIOS FIJOS																																																																																																																																																							
Primera página	11.550,00	16.300,00																																																																																																																																																					
Última página*	9.960,00	14.200,00																																																																																																																																																					
Primera de sección	5.520,00	7.750,00																																																																																																																																																					
Fondos de inversión/bolsa	1.920,00	2.880,00																																																																																																																																																					
Módulo TV**	2.410,00	2.920,00																																																																																																																																																					
Faldón televisión B/N*	8.030,00	11.990,00																																																																																																																																																					
Faldón televisión Color*	9.630,00	14.380,00																																																																																																																																																					
Faldón pags. 2 y 3 B/N*	10.310,00	14.880,00																																																																																																																																																					
Faldón pags. 2 y 3 color*	15.950,00	23.120,00																																																																																																																																																					
GENERALES																																																																																																																																																							
B/N																																																																																																																																																							
Módulo	692,00	1.047,00																																																																																																																																																					
Faldón (2x5)	6.920,00	10.470,00																																																																																																																																																					
Media página horizontal	12.170,00	18.800,00																																																																																																																																																					
Robapáginas (6x4)	19.500,00	29.070,00																																																																																																																																																					
Página	20.940,00	31.460,00																																																																																																																																																					
1ª página impar	25.540,00	38.380,00																																																																																																																																																					
Interior de portada	38.090,00	57.400,00																																																																																																																																																					
COLOR																																																																																																																																																							
(5x3)	18.500,00	26.890,00																																																																																																																																																					
2 Columnas (8x2)	18.820,00	27.320,00																																																																																																																																																					
Media página	19.130,00	27.740,00																																																																																																																																																					
Robapáginas (6x4)	24.980,00	36.320,00																																																																																																																																																					
Página	29.450,00	43.740,00																																																																																																																																																					
1ª página impar	35.890,00	53.250,00																																																																																																																																																					
Faldón (2x5)	15.950,00	23.120,00																																																																																																																																																					
Faldón centrado (2x5)*	17.400,00	26.400,00																																																																																																																																																					
Ventana centrada (3x3)*	17.270,00	25.410,00																																																																																																																																																					
Ventana centrada (4x3)*	23.010,00	33.860,00																																																																																																																																																					
ESPECTÁCULOS, LIBROS, DISCOS, CINTAS DE VÍDEO Y VIDEOJUEGOS																																																																																																																																																							
Módulo	487,00	691,00																																																																																																																																																					
Media página horizontal	7.770,00	10.510,00																																																																																																																																																					
Página	12.560,00	18.300,00																																																																																																																																																					
CURSOS Y SEMINARIOS																																																																																																																																																							
Módulo	448,00	-																																																																																																																																																					
Media página horizontal	7.400,00	-																																																																																																																																																					
Página	12.850,00	-																																																																																																																																																					
EXPROPIACIONES																																																																																																																																																							
Módulo	1.380,00	2.090,00																																																																																																																																																					
ESQUELAS																																																																																																																																																							
Módulo 40x46	394,00	545,00																																																																																																																																																					
ANUNCIOS CLASIFICADOS																																																																																																																																																							
Cada palabra	3,17	4,69																																																																																																																																																					
Destacado	4,91	7,32																																																																																																																																																					
Minimódulo	-	-																																																																																																																																																					
Página	-	-																																																																																																																																																					
CARTELERA																																																																																																																																																							
Palabra	-	-																																																																																																																																																					



Detalle precios Periódico El mundo tirada nacional

Tarifas Edición Nacional

Color	GENERAL	Laborables	Dom. y Festivos	Medidas (mm)	
		Euros	Euros	Alto	Ancho
	Primera página impar *	36.200,00	53.600,00	343	255
	Página par	27.400,00	40.500,00	343	255
	Página impar	30.200,00	44.700,00	343	255
	Doble página	54.800,00	81.100,00	343	544
	Doble media página	34.500,00	51.000,00	152	544
	Robapágina par (7x4)	25.700,00	38.000,00	266,5	203
	Robapágina impar (7x4)	28.300,00	42.000,00	266,5	203
	Media página par (4x5)	17.500,00	25.900,00	152	255
	Media página impar (4x5)	19.200,00	28.400,00	152	255
	Módulo (mín. 10 módulos)	910,00	1.350,00	37	47
	Módulo centrado (mín. 9 módulos)*	1.700,00	2.510,00	37	47

* Formatos sujetos a disponibilidad.

By N	GENERAL	Laborables	Dom. y Festivos	Medidas (mm)	
		Euros	Euros	Alto	Ancho
	Doble página 2 y 3	48.800,00	72.200,00	343	544
	Doble página	39.000,00	57.700,00	343	544
	Página par	19.500,00	28.900,00	343	255
	Página impar	21.500,00	31.800,00	343	255
	Doble media página	23.400,00	34.600,00	152	544
	Página Publireportaje	27.700,00	41.000,00	343	255
	Primera página impar	25.800,00	38.200,00	343	255
	Robapágina par (7x4)	18.300,00	27.000,00	266,5	203
	Robapágina impar (7x4)	20.200,00	29.900,00	266,5	203
	Media página par (4x5)	11.900,00	17.600,00	152	255
	Media página impar (4x5)	13.100,00	19.400,00	152	255
	Módulo	658,00	974,00	37	47
	Módulo centrado (mín. 9 módulos)*	1.230,00	1.820,00	37	47

* Formatos sujetos a disponibilidad.

ESPACIOS FIJOS*

	Laborables	Dom. y Festivos	Medidas (mm)	
	Euros	Euros	Alto	Ancho
Portada periódico (2x2) Color	8.600,00	12.700,00	74,5	94,5
Faldón contraportada (2x2) Color	6.700,00	9.400,00	75,5	99
Faldón contraportada (2x3) Color	8.300,00	11.700,00	75,5	151
Faldón contraportada (2x4) Color	11.500,00	16.000,00	75,5	203
Faldón contraportada (2x5) Color	13.300,00	18.700,00	75,5	255
Faldón página de TV (2x3)	6.150,00	9.100,00	75,5	151
Faldón página de TV (2x5)	10.300,00	15.250,00	75,5	255
Módulo programación de TV	2.350,00	3.500,00	37	37
Módulo programación de TV digital	2.350,00	3.500,00	41	28
Ventana clasificación liga fútbol**	2.250,00	-	54	50



Detalle precios Periódico El mundo edición Madrid

Tarifas Edición Madrid

	Laborables Euros	Diem. y Festivos Euros	Medidas (mm)	
			Alto	Ancho
Color				
GENERAL				
Página par	19.800,00	29.300,00	343	255
Página impar	21.800,00	32.200,00	343	255
Doble página	39.600,00	58.600,00	343	544
Doble media página	25.000,00	37.000,00	152	544
Robapágina par (7x4)	18.600,00	27.500,00	266,5	203
Robapágina impar (7x4)	20.500,00	30.300,00	266,5	203
Media página par (4x5)	13.000,00	19.200,00	152	255
Media página impar (4x5)	14.200,00	20.700,00	152	255
Módulo (mín. 10 módulos)*	655,00	970,00	37	47
Módulo centrado (mín. 9 módulos)*	1.180,00	1.745,00	37	47
*Formatos sujetos a disponibilidad.				
BN				
GENERAL				
Página par	14.300,00	21.200,00	343	255
Página impar	15.750,00	23.300,00	343	255
Doble página	28.600,00	42.300,00	343	544
Doble media página	17.200,00	25.450,00	152	544
Página Publireportaje	20.600,00	30.500,00	343	255
Robapágina par (7x4)	13.500,00	19.900,00	266,5	203
Robapágina impar (7x4)	14.850,00	22.000,00	266,5	203
Media página par (4x5)	8.700,00	12.800,00	152	255
Media página impar (7x4)	9.600,00	14.200,00	152	255
Módulo	480,00	710,00	37	47
Módulo centrado (mín. 9 módulos)*	885,00	1.300,00	37	47
*Formatos sujetos a disponibilidad.				
ESPACIOS FIJOS*				
Portada periódico (2x2) Color	6.200,00	9.200,00	74,5	94,5
Faldón contraportada (2x2) Color	5.000,00	7.000,00	75,5	99
Faldón contraportada (2x3) Color	6.250,00	8.800,00	75,5	151
Faldón contraportada (2x4) Color	8.500,00	12.350,00	75,5	203
Faldón contraportada (2x5) Color	10.750,00	14.000,00	75,5	255
Faldón página de TV (2x3)	4.450,00	6.600,00	75,5	151
Faldón página de TV (2x5)	7.550,00	11.200,00	75,5	255
Módulo programación de TV	1.700,00	2.500,00	37	37
Módulo programación de TV digital	1.700,00	2.500,00	41	28
Portada de España (1x5, 2x2)	3.750,00	5.500,00	-	-
Portada de sección (1x5, 2x2)	3.275,00	4.850,00	-	-
Ventana sección blanca (2x2)	2.340,00	-	77,5	99
Faldón página 3 M2 (2x5)	4.980,00	7.300,00	75,5	255
Faldón página 3 M2 (2x5) Color	6.750,00	-	75,5	255
Módulo agenda Madrid	325,00	480,00	30,7	79,4
Ventana (2x2)	2.345,00	3.470,00	75,5	99
Ventana (2x2) Color	3.220,00	-	75,5	99
Última de M2 (2x5)	2.890,00	4.300,00	75,5	255
Última de M2 (2x5) Color	3.850,00	5.700,00	75,5	255
* Consultar disponibilidad.				



	Laborables Euros	Diem. y Festivos Euros	Medidas (mm)	
			Alto	Ancho
BN				
LIBROS, DISCOS Y VIDEO*				
Página Color*	12.250,00	18.100,00	343	255
Página	8.900,00	13.100,00	343	255
Media página (4x5) Color*	7.300,00	10.800,00	152	255
Media página (4x5)	5.350,00	7.900,00	152	255
Módulo	217,00	470,00	37	47
*Formatos sujetos a disponibilidad.				
ESPECTÁCULOS (9x4 módulos)				
Página cartelera Color*	12.250,00	18.000,00	339	255
Página	8.900,00	13.100,00	339	225
Media página (4x4) cartelera Color*	7.300,00	10.800,00	150	255
Media página (4x4) cartelera	5.350,00	7.900,00	150	255
Módulo intercalado cartelera Color*	675,00	1.000,00	37	60
Módulo intercalado cartelera	465,00	690,00	37	60
Módulo cartel. (mín. 4 módulos) Color*	430,00	635,00	37	60
Módulo cartelera	318,00	470,00	37	60
Palabra cartelera	0,38	0,56	-	-
*Formatos sujetos a disponibilidad.				
Color				
FORMATOS ESPECIALES* (cartelera)				
Marca de agua	16.500,00	24.400,00	-	-
Escalera diagonal	12.200,00	18.000,00	-	-
4 Esquinas	8.800,00	13.000,00	74	60
*Formatos sujetos a disponibilidad.				



Detalle precios Periódico El mundo edición Castilla y León

Edición Castilla y León		Labomables Euros	Dom. y Festivos Euros	Medidas (mm)	
				Alto	Ancho
CCL	GENERAL / LA POSADA				
	Página	3.465,00	4.650,00	343	255
	Página preferente	4.375,00	5.885,00	343	255
	Doble página	6.845,00	9.290,00	343	544
	Robapágina	2.115,00	3.055,00	266,5	203
	Robapágina preferente	2.670,00	3.950,00	266,5	203
	Media página	1.565,00	2.175,00	152	255
	Media página preferente	2.010,00	2.700,00	152	255
	Módulo	76,00	110,00	37	47
	Módulo preferente	96,00	134,00	37	47
	ESPACIOS FIJOS				
Primera página (2x2)	860,00	1.010,00	74,5	94,5	
Faldón última página (2x5)	965,00	1.325,00	75,5	255	
Faldón página de TV (2x3)	715,00	950,00	75,5	203	
ESPECTÁCULOS					
Página	1.830,00	2.300,00	343	255	
Media página	945,00	1.135,00	152	255	
Especial (3x3)	415,00	615,00	114	151	
Especial (3x2)	280,00	410,00	114	99	
Módulo	52,00	76,00	37	47	
PUBLIRREPORTAJES Y REMITIDOS					
Página	5.505,00	7.010,00	343	255	
Media página	2.605,00	3.600,00	152	255	
Módulo	127,00	190,00	37	47	
BYN	GENERAL / LA POSADA				
	Página	2.310,00	3.100,00	343	255
	Página preferente	2.920,00	3.920,00	343	255
	Doble página	4.560,00	6.195,00	343	544
	Robapágina	1.430,00	2.035,00	266,5	203
	Robapágina preferente	1.805,00	2.635,00	266,5	203
	Media página	1.035,00	1.450,00	152	255
	Media página preferente	1.340,00	1.880,00	152	255
	Módulo	52,00	73,00	37	47
	Módulo preferente	65,00	90,00	37	47



Detalle precios Periódico El mundo edición Cataluña

Edición Cataluña				
	Labores Euros	Don. y Festivos Euros	Medidas (mm)	
			Alto	Ancho
Color				
GENERAL				
Página	4.125,00	5.115,00	343	255
Media página	2.475,00	3.025,00	152	255
BW				
GENERAL				
Página	3.150,00	3.885,00	343	255
Doble página	6.300,00	7.770,00	343	544
Robapágina	2.520,00	3.150,00	266,5	203
Media página	1.890,00	2.310,00	152	255
Módulo	94,00	107,00	37	47
ESPACIOS FIJOS				
Portada periódico (2x2) <i>Color</i>	1.210,00	1.470,00	74,5	94,5
Faldón página TV (2x4)	945,00	1.155,00	75,5	203
Fastilla TV (1x1)	131,00	157,00	37	37
ESPECTÁCULOS				
Página	2.125,00	2.467,00	343	255
Media página	1.290,00	1.495,00	152	255
Módulo	71,00	83,00	37	47
Módulo cartelera	84,00	95,00	37	47
OFICIALES				
Módulo	49,00	55,00	37	47
ESQUELAS				
Módulo	49,00	55,00	37	47

Detalle Periódico El mundo edición Comunidad Valenciana

Edición Comunidad Valenciana				
	Labores Euros	Don. y Festivos Euros	Medidas (mm)	
			Alto	Ancho
Color				
GENERAL				
Página	3.785,00	5.620,00	343	255
Robapágina (7x4) ¹	3.395,00	4.850,00	266,5	203
Media página (4x5) ¹	2.250,00	3.340,00	152	255
Módulo (mín. 10 módulos) ¹	125,00	175,00	37	47
<small>¹Foros sujetos a disponibilidad.</small>				
BW				
GENERAL				
Página	2.865,00	4.455,00	343	255
Robapágina (7x4)	2.640,00	3.875,00	266,5	203
Media página (4x5)	1.815,00	2.650,00	152	255
Módulo	96,00	135,00	37	47
Módulo publicreportaje	155,00	195,00	37	47
ESPACIOS FIJOS				
Portada periódico (2x2) <i>Color</i>	1.935,00	2.765,00	74,5	94,5
Portada Valencia y Alicante (1x5, 2x2)	975,00	1.245,00	-	-
Última Valencia (2x5)	935,00	900,00	75,5	255
Fie deportes (1x5)	810,00	970,00	37	255
Faldón TV (2x4)	1.060,00	1.780,00	75,5	203
Faldón última página (2x5) <i>Color</i>	1.560,00	2.440,00	75,5	255
Ventanilla central	1.885,00	2.070,00	75,5	99
FINANCIEROS Y JUDICIALES				
Módulo	85,00	122,00	37	47
EXPROPIACIONES				
Módulo	255,00	340,00	37	47
ESQUELAS				
Módulo	85,00	112,00	37	47



Anexo VII: Detalle Plan Financiero



Detalle ventas netas escenario realista

Hold-Up Center	2009	2010	2011	2012	2013
OPERATING ASSUMPTIONS					
Sales					
(€)					
General Assumptions					
Meses de trabajo	12	12	12	12	12
Días de trabajo al mes	20	20	20	20	20
Numero de turnos (8 horas)	1	1	1	1	1
Numero de Hold up simple por día	504	755	1.007	1.133	1.385
Numero de Hold up simple por mes	10.071	15.106	20.142	22.659	27.695
Numero de Hold up simple customizado por día	336	504	671	755	923
Numero de Hold up simple customizado por mes	6.714	10.071	13.428	15.106	18.463
Numero de Hold up universal por día	168	252	336	378	462
Numero de Hold up universal por mes	3.367	5.035	6.714	7.553	9.232
Numero de Hold up universal customizado por día	42	63	84	94	115
Numero de Hold up universal customizado por mes	839	1.259	1.678	1.888	2.308
Numero de Hold Up por día	1.049	1.574	2.098	2.360	2.885
Operarios necesarios por día turno doble	4,37	6,56	8,74	9,83	12,02
Numero Hold up simple año	120.849	181.274	241.698	271.910	332.336
Numero Hold up simple customizado año	80.566	120.849	161.132	181.274	221.557
Numero Hold up universal año	40.283	60.425	80.566	90.637	110.778
Numero Hold up universal customizado año	10.071	15.106	20.142	22.659	27.695
Total Producción	251.769	377.653	503.538	566.480	692.365
Hold up simple					
cuota tiendas	80%	80%	80%	80%	80%
precio hold up simple tiendas	3,50 €	3,50 €	3,60 €	3,60 €	3,80 €
cuota internet	20%	20%	20%	20%	20%
precio hold up simple internet	5,00 €	5,00 €	5,50 €	5,50 €	5,50 €
Hold up simple customizado					
cuota internet	40%	40%	40%	40%	40%
precio hold up simple customizado	8,00 €	8,00 €	8,50 €	8,50 €	8,50 €
cuota empresas	60%	60%	60%	60%	60%
precio hold up simple empresas	2,50 €	2,50 €	3,00 €	3,00 €	3,00 €
Hold up universal					
cuota internet	20%	20%	20%	20%	20%
precio hold up universal internet	20,00 €	20,00 €	22,00 €	22,00 €	24,00 €
cuota tiendas	80%	80%	80%	80%	80%
precio hold up universal tiendas	15,00 €	15,00 €	15,50 €	15,50 €	15,50 €
Hold up universal customizado					
cuota internet	100%	100%	100%	100%	100%
precio hold up simple customizado	25,00 €	25,00 €	25,00 €	25,00 €	25,00 €
Ventas					
total hold up simple	459.226,60 €	688.339,90 €	961.958,87 €	1.082.203,73 €	1.375.867,06 €
total hold up simple customizado	378.660,53 €	567.990,79 €	837.887,13 €	942.623,02 €	1.152.094,80 €
total hold up universal	644.528,56 €	966.792,84 €	1.353.509,97 €	1.522.698,72 €	1.905.387,55 €
total hold up universal customizado	251.768,97 €	377.653,45 €	503.537,94 €	566.480,18 €	692.364,66 €
Total Ventas Netas	1.734.184,65 €	2.601.276,98 €	3.656.893,91 €	4.114.005,64 €	5.125.714,07 €



Detalles costes materias primas

Costes Materia Prima						
Costes Hold up simple (€)	2009	2010	2011	2012	2013	
Materia Prima	0,80 €	0,80 €	0,80 €	0,80 €	0,80 €	0,80 €
coste de packaging	0,30 €	0,30 €	0,30 €	0,30 €	0,30 €	0,30 €
etiqueta	0,02 €	0,02 €	0,02 €	0,02 €	0,02 €	0,02 €
coste por unidad finalizada	1,12 €	1,12 €	1,12 €	1,12 €	1,12 €	1,12 €
margen de beneficio canal tiendas (%)	68,0%	68,0%	68,9%	68,9%	70,5%	
margen de beneficio canal internet (%)	77,6%	77,6%	79,6%	79,6%	79,6%	
Costes Hold up simple customizado (€)						
materia prima	0,80 €	0,80 €	0,80 €	0,80 €	0,80 €	0,80 €
coste customización	1,00 €	1,00 €	1,00 €	1,00 €	1,00 €	1,00 €
coste de packaging	0,30 €	0,30 €	0,30 €	0,30 €	0,30 €	0,30 €
etiqueta	0,02 €	0,02 €	0,02 €	0,02 €	0,02 €	0,02 €
coste por unidad finalizada	2,12 €	2,12 €	2,12 €	2,12 €	2,12 €	2,12 €
margen de beneficio internet (%)	73,5%	73,5%	75,1%	75,1%	75,1%	
margen de beneficio empresas (%)	15,2%	15,2%	29,3%	29,3%	29,3%	
Costes Hold up universal (€)						
Materia Prima	0,80 €	0,80 €	0,80 €	0,80 €	0,80 €	0,80 €
coste cargador	0,55 €	0,55 €	0,55 €	0,55 €	0,55 €	0,55 €
coste de packaging	0,60 €	0,60 €	0,60 €	0,60 €	0,60 €	0,60 €
etiqueta	0,02 €	0,02 €	0,02 €	0,02 €	0,02 €	0,02 €
coste unidad finalizada	1,97 €	1,97 €	1,97 €	1,97 €	1,97 €	1,97 €
margen beneficio internet (%)	90%	90%	91%	91%	92%	
margen beneficio tiendast (%)	87%	87%	87%	87%	87%	
Costes Hold up universal customizado (€)						
Materia Prima	0,80 €	0,80 €	0,80 €	0,80 €	0,80 €	0,80 €
coste cargador	0,55 €	0,55 €	0,55 €	0,55 €	0,55 €	0,55 €
coste customización	2,00 €	2,00 €	2,00 €	2,00 €	2,00 €	2,00 €
coste de packaging	0,60 €	0,60 €	0,60 €	0,60 €	0,60 €	0,60 €
etiqueta	0,02 €	0,02 €	0,02 €	0,02 €	0,02 €	0,02 €
coste unidad finalizada	3,97 €	3,97 €	3,97 €	3,97 €	3,97 €	3,97 €
margen de beneficio	84%	84%	84%	84%	84%	
total hold up simple	135.351,00 €	203.026,50 €	270.701,99 €	304.539,74 €	372.215,24 €	
total hold up simple customizado	170.800,07 €	256.200,10 €	341.600,14 €	384.300,15 €	469.700,19 €	
total hold up universal	79.357,58 €	119.036,37 €	158.715,16 €	178.554,55 €	218.233,34 €	
total hold up universal customizado	39.980,91 €	59.971,37 €	79.961,82 €	89.957,05 €	109.947,51 €	
Total Coste anual materia prima	425.489,56 €	638.234,33 €	850.979,11 €	957.351,50 €	1.170.096,28 €	
Gross margin (%)	75,5%	75,5%	76,7%	76,7%	77,2%	

Detalles coste personal

Personal	28,0%	28,0%	28,0%	28,0%	28,0%
Departamento Fabrica					
Gerente de Planta y Logística					
salario bruto mensual	1.800,00 €	1.800,00 €	1.800,00 €	1.800,00 €	1.800,00 €
salario bruto anual	21.600,00 €	21.600,00 €	21.600,00 €	21.600,00 €	21.600,00 €
bonos	- €	1.000,00 €	1.000,00 €	1.000,00 €	1.000,00 €
bono anual	- €	14.000,00 €	14.000,00 €	14.000,00 €	14.000,00 €
total salario variable anual	- €	14.000,00 €	14.000,00 €	14.000,00 €	14.000,00 €
seguridad social	7.056,00 €	7.056,00 €	7.056,00 €	7.056,00 €	7.056,00 €
Total sueldo sin variable	32.256,00 €	32.256,00 €	32.256,00 €	32.256,00 €	32.256,00 €
Total sueldo con variable	32.256,00 €	46.256,00 €	46.256,00 €	46.256,00 €	46.256,00 €
Reponedor / Etiquetador					
salario bruto mensual	1.000,00 €	1.000,00 €	1.000,00 €	1.000,00 €	1.000,00 €
salario bruto anual	12.000,00 €	12.000,00 €	12.000,00 €	12.000,00 €	12.000,00 €
bonos	- €	100,00 €	100,00 €	100,00 €	100,00 €
bono anual	- €	1.400,00 €	1.400,00 €	1.400,00 €	1.400,00 €
total salario variable anual	- €	1.400,00 €	1.400,00 €	1.400,00 €	1.400,00 €
seguridad social	3.920,00 €	3.920,00 €	3.920,00 €	3.920,00 €	3.920,00 €
Total sueldo sin variable	17.920,00 €	53.760,00 €	53.760,00 €	53.760,00 €	53.760,00 €
Total sueldo con variable	17.920,00 €	56.160,00 €	71.680,00 €	69.680,00 €	69.680,00 €
Operarios maquinas de inyección					
salario bruto mensual	1.200,00 €	1.200,00 €	1.200,00 €	1.200,00 €	1.200,00 €
salario bruto anual	14.400,00 €	14.400,00 €	14.400,00 €	14.400,00 €	14.400,00 €
bonos	- €	100,00 €	100,00 €	100,00 €	100,00 €
bono anual	- €	1.400,00 €	1.400,00 €	1.400,00 €	1.400,00 €
total salario variable anual	- €	1.400,00 €	1.400,00 €	1.400,00 €	1.400,00 €
seguridad social	4.704,00 €	4.704,00 €	4.704,00 €	4.704,00 €	4.704,00 €
Total sueldo sin variable	19.824,00 €	19.824,00 €	19.824,00 €	215.840,00 €	259.848,00 €
Total sueldo con variable	19.824,00 €	215.840,00 €	215.840,00 €	215.840,00 €	259.848,00 €
Ensamblador					
salario bruto mensual	1.000,00 €	1.000,00 €	1.000,00 €	1.000,00 €	1.000,00 €
salario bruto anual	12.000,00 €	12.000,00 €	12.000,00 €	12.000,00 €	12.000,00 €
bonos	- €	100,00 €	100,00 €	100,00 €	100,00 €
bono anual	- €	1.400,00 €	1.400,00 €	1.400,00 €	1.400,00 €
total salario variable anual	- €	1.400,00 €	1.400,00 €	1.400,00 €	1.400,00 €
seguridad social	3.920,00 €	3.920,00 €	3.920,00 €	3.920,00 €	3.920,00 €
Total sueldo sin variable	17.920,00 €	37.240,00 €	53.760,00 €	53.760,00 €	71.680,00 €
Total sueldo con variable	17.920,00 €	37.240,00 €	56.160,00 €	56.160,00 €	73.080,00 €
TOTAL Costes Departamento de Fabrica	154.112,00 €	272.384,00 €	351.232,00 €	390.656,00 €	451.594,00 €
TOTAL Costes con Variable	154.112,00 €	299.584,00 €	369.432,00 €	408.956,00 €	469.784,00 €
Departamento comercial					
Gerente Comercial					
salario bruto mensual	2.000,00 €	2.000,00 €	2.000,00 €	2.000,00 €	2.000,00 €
salario bruto anual	24.000,00 €	24.000,00 €	24.000,00 €	24.000,00 €	24.000,00 €
porcentaje bonos	20%	20%	20%	20%	20%
bonos	- €	400,00 €	400,00 €	400,00 €	400,00 €
bono anual	- €	6.000,00 €	6.000,00 €	6.000,00 €	6.000,00 €
porcentaje variable	0,2%	0,2%	0,2%	0,2%	0,2%
variable sobre ebitda	- €	79,39 €	735,53 €	992,07 €	1.377,41 €
total salario variable anual	- €	6.679,39 €	6.335,53 €	6.992,07 €	7.677,41 €
seguridad social	7.840,00 €	7.840,00 €	7.840,00 €	7.840,00 €	7.840,00 €
Total sueldo neto	35.840,00 €	35.840,00 €	35.840,00 €	35.840,00 €	35.840,00 €
Total sueldo con variable	35.840,00 €	41.519,39 €	42.176,53 €	42.432,07 €	43.417,41 €
Comercial					
salario bruto mensual	1.500,00 €	1.500,00 €	1.500,00 €	1.500,00 €	1.500,00 €
salario bruto anual	18.000,00 €	18.000,00 €	18.000,00 €	18.000,00 €	18.000,00 €
porcentaje variable	0,3%	0,3%	0,3%	0,3%	0,3%
variable sobre ebitda	- €	119,09 €	1.103,44 €	1.488,10 €	2.366,11 €
total salario variable anual	- €	119,09 €	1.103,44 €	1.488,10 €	2.366,11 €
seguridad social	5.380,00 €	5.380,00 €	5.380,00 €	5.380,00 €	5.380,00 €
Total sueldo neto	23.380,00 €	197.520,00 €	161.280,00 €	215.048,00 €	215.048,00 €
Total sueldo con variable	23.380,00 €	197.520,00 €	162.383,44 €	216.536,10 €	217.414,11 €
TOTAL Costes Departamento Comercial	89.600,00 €	143.360,00 €	197.120,00 €	290.880,00 €	290.880,00 €
TOTAL Costes con Variable	89.600,00 €	149.158,48 €	204.659,07 €	268.960,17 €	261.423,62 €
Departamento innovación y marketing					
Gerente Innovación					
salario bruto mensual	1.800,00 €	1.800,00 €	1.800,00 €	1.800,00 €	1.800,00 €
salario bruto anual	21.600,00 €	21.600,00 €	21.600,00 €	21.600,00 €	21.600,00 €
bonos	- €	1.000,00 €	1.000,00 €	1.000,00 €	1.000,00 €
bono anual	- €	14.000,00 €	14.000,00 €	14.000,00 €	14.000,00 €
total salario variable anual	- €	14.000,00 €	14.000,00 €	14.000,00 €	14.000,00 €
seguridad social	7.056,00 €	7.056,00 €	7.056,00 €	7.056,00 €	7.056,00 €
Total sueldo neto	32.256,00 €	32.256,00 €	32.256,00 €	32.256,00 €	32.256,00 €
Total sueldo con variable	32.256,00 €	46.256,00 €	46.256,00 €	46.256,00 €	46.256,00 €
Técnicos Innovación y Marketing					
salario bruto mensual	1.500,00 €	1.500,00 €	1.500,00 €	1.500,00 €	1.500,00 €
salario bruto anual	18.000,00 €	18.000,00 €	18.000,00 €	18.000,00 €	18.000,00 €
bonos	300,00 €	300,00 €	42.000,00 €	42.000,00 €	42.000,00 €
bono anual	- €	300,00 €	300,00 €	300,00 €	300,00 €
total salario variable anual	- €	4.200,00 €	8.400,00 €	8.400,00 €	8.400,00 €
seguridad social	6.300,00 €	6.300,00 €	8.400,00 €	8.400,00 €	8.400,00 €
Total sueldo neto	- €	26.900,00 €	53.760,00 €	53.760,00 €	53.760,00 €
Total sueldo con variable	- €	31.000,00 €	62.160,00 €	62.160,00 €	62.160,00 €
Becarios					
salario bruto mensual	900,00 €	900,00 €	900,00 €	900,00 €	900,00 €
salario bruto anual	10.800,00 €	10.800,00 €	10.800,00 €	10.800,00 €	10.800,00 €
seguridad social	3.528,00 €	3.528,00 €	3.528,00 €	3.528,00 €	3.528,00 €
Total sueldo neto	16.128,00 €	16.128,00 €	32.256,00 €	32.256,00 €	32.256,00 €
Total sueldo con variable	16.128,00 €	16.128,00 €	32.256,00 €	32.256,00 €	32.256,00 €
TOTAL Costes Departamento Innovación	48.384,00 €	76.264,00 €	118.272,00 €	118.272,00 €	118.272,00 €
TOTAL Costes con variable	48.384,00 €	83.464,00 €	140.672,00 €	140.672,00 €	140.672,00 €
Administración					
Director General					
salario bruto mensual	2.100,00 €	2.100,00 €	2.100,00 €	2.100,00 €	2.100,00 €
salario bruto anual	25.200,00 €	25.200,00 €	25.200,00 €	25.200,00 €	25.200,00 €
porcentaje bonos	26%	26%	26%	26%	26%
bonos	- €	626,00 €	626,00 €	626,00 €	626,00 €
bono anual	- €	7.360,00 €	7.360,00 €	7.360,00 €	7.360,00 €
porcentaje variable	0,3%	0,3%	0,3%	0,3%	0,3%
variable sobre ebitda	- €	119,09 €	1.103,44 €	1.488,10 €	2.366,11 €
total salario variable anual	- €	7.469,09 €	8.463,44 €	8.838,10 €	10.316,11 €
seguridad social	8.232,00 €	8.232,00 €	8.232,00 €	8.232,00 €	8.232,00 €
Total sueldo neto	37.632,00 €	37.632,00 €	37.632,00 €	37.632,00 €	37.632,00 €
Total sueldo con variable	37.632,00 €	45.101,09 €	46.095,44 €	46.470,10 €	47.948,11 €
Gerente Financiero					
salario bruto mensual	2.000,00 €	2.000,00 €	2.000,00 €	2.000,00 €	2.000,00 €
salario bruto anual	24.000,00 €	24.000,00 €	24.000,00 €	24.000,00 €	24.000,00 €
porcentaje bonos	20%	20%	20%	20%	20%
bonos	- €	400,00 €	400,00 €	400,00 €	400,00 €
bono anual	- €	6.000,00 €	6.000,00 €	6.000,00 €	6.000,00 €
porcentaje variable	0,2%	0,2%	0,2%	0,2%	0,2%
variable sobre ebitda	- €	79,39 €	735,53 €	992,07 €	1.377,41 €
total salario variable anual	- €	6.679,39 €	6.335,53 €	6.992,07 €	7.677,41 €
seguridad social	7.840,00 €	7.840,00 €	7.840,00 €	7.840,00 €	7.840,00 €
Total sueldo neto	35.840,00 €	35.840,00 €	35.840,00 €	35.840,00 €	35.840,00 €
Total sueldo con variable	35.840,00 €	41.519,39 €	42.175,53 €	42.432,07 €	43.417,41 €
TOTAL Costes Departamento Administrativo	73.472,00 €	73.472,00 €	73.472,00 €	73.472,00 €	73.472,00 €
TOTAL Costes con Variable Departamento	73.472,00 €	88.620,48 €	88.261,07 €	88.962,17 €	91.365,52 €
TOTAL Costes Personal	365.568,00 €	564.480,00 €	740.096,00 €	833.280,00 €	894.208,00 €
% of sales	21,7%	21,7%	20,2%	20,3%	17,4%
TOTAL Costes con Variable	365.568,00 €	619.826,97 €	802.924,14 €	897.390,34 €	963.246,04 €
% of sales	21%	23,6%	22,0%	21,6%	18,0%



Detalle Otros gastos

Other expenses						
Planes de Marketing						
Campaña Lanzamiento Región1	384.960					
Campaña Anual mantenimiento Región 1 y 2		95.040	673.210	673.210	673.210	
Campaña Lanzamiento Region2		395.890				
Campaña Online	10.844	10.844	10.844	10.844	10.844	
Campaña lanzamiento Hold Up Universal		90.000				
Total costes marketing	395.804	591.774	684.054	684.054	684.054	
% of sales	23%	23%	19%	17%	13%	
Gastos iniciales	30.000					
Logística Internacional importaciones	15.000	22.500	30.000	33.750	41.250	
Logística Nacional distribución internet	imputado al cliente	imputado al cliente	imputado al cliente	imputado al cliente	imputado al cliente	
Logística Nacional distribución a puntos de venta	21.269	31.904	42.539	47.856	58.491	
Mantenimiento & gestión Webside	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	
Alquiler Instalaciones	24.000	24.000	24.000	24.000	24.000	
Telefono	5.000	6.000	6.500	7.000	7.250	
Mantenimiento	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	
Otros	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	
ROI+ proyectos	25.000	0	0	29.208	42.299	
Total	527.073,67 €	687.178,39 €	798.093,07 €	836.868,15 €	868.344,26 €	



Cuentas de ganancias y perdidas

Net Sales	1.734.185	2.601.277	3.656.894	4.114.006	5.125.714
<u>Purchase cost of sales</u>					
Hold up simple	135.351	203.026	270.702	304.540	372.215
Hold up simple customizado	170.800	256.200	341.600	384.300	469.700
Hold up universal	79.358	119.036	158.715	178.555	218.233
Hold up universal customizado	39.981	59.971	79.962	89.957	109.948
Total Gastos de ventas	425.490	638.234	850.979	957.352	1.170.096
% of Sales	24,5%	24,5%	23,3%	23,3%	22,8%
GROSS PROFIT	1.308.695	1.963.043	2.805.915	3.156.654	3.955.618
% of Sales	75,5%	75,5%	76,7%	76,7%	77,2%
Operating expenses	425.490	638.234	850.979	957.352	1.170.096
Gastos de Personal	365.568	564.480	740.096	833.280	894.208
% of Sales	21%	22%	20%	20%	17%
Otros Gastos	527.074	687.178	798.093	836.868	868.344
% of Sales	30%	26%	22%	20%	17%
Gastos de Amortización	25.400	33.453	48.932	33.120	34.265
Net Property and Equipment	82.600	31.600	49.200	24.200	23.200
Total Operating Expenses	1.343.531	1.923.346	2.438.100	2.660.620	2.966.914
% of Sales	77%	74%	67%	65%	58%
EARNINGS BEFORE INTEREST & TAXES sin variable	- 34.836 €	39.697 €	367.814 €	496.034 €	988.704 €
EARNINGS BEFORE INTEREST & TAXES con variable	- 34.836 € -	15.650 €	304.986 €	431.924 €	919.667 €
Interest expenses	20.000	16.591	12.909	8.933	4.638
inversiones en I+D+i	25.000	0	0	29.208	42.299
taxes i+d+i	3.000	0	0	3.505	5.076
NET EARNINGS BEFORE TAXES	-54.836	-32.241	292.077	422.992	915.029
Taxes	0	0	-61.500	-130.402	-279.585
NET EARNINGS	-54.836	-32.241	292.077	422.992	915.029
% of Sales	-3,2%	-1,2%	8,0%	10,3%	17,9%
Cum EBT	-54.836	-87.077	205.000	627.992	1.543.020
Dividendo	0	0	0	40000	200000



Balance

BALANCE SHEET

ASSETS

CURRENT ASSETS

Cash	195.350	118.939	361.043	699.273	1.567.391
Accounts Receivable	0	0	0	0	0
Inventories	0	0	0	0	0
Total Current Assets	195.350	118.939	361.043	699.273	1.567.391

Property & Equipment (gross)	82.600	114.200	163.400	187.600	210.800
Accumulated depreciation	25.400	58.853	107.785	140.905	175.171

PROPERTY & EQUIPMENT (net)	57.200	55.347	55.615	46.695	35.629
---------------------------------------	---------------	---------------	---------------	---------------	---------------

TOTAL ASSETS	252.550	174.285	416.657	745.968	1.403.020
---------------------	----------------	----------------	----------------	----------------	------------------

LIABILITIES & SHAREHOLDERS' EQUITY

CURRENT LIABILITIES

Short Term Debt	0	0	0	0	0
Accounts Payable & Accrued Exp.		0	0	0	0
Other Current Liabilities	0	0	0	0	0
Current portion of long term debt	42.614	46.023	49.705	53.682	57.976
Total Current Liabilities	42.614	46.023	49.705	53.682	57.976

LONG TERM DEBT (less current portion)	207.386	161.363	111.658	57.976	0
--	----------------	----------------	----------------	---------------	----------

STOCKHOLDERS' EQUITY

Common Stock	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000
Preferred Stock	0	0	0	0	0
Retained Earnings	-54.836	-87.077	205.000	587.992	1.303.020
Total Equity	45.164	12.923	305.000	687.992	1.403.020

TOTAL LIABILITIES & EQUITY	252.550	174.285	416.657	745.968	1.403.020
---------------------------------------	----------------	----------------	----------------	----------------	------------------



Producción y Stock año 2009

Hold-Up Center													Total	2009 Annual
Cash Budget														
2009 by months														
Anexos	Month 1	Month 2	Month 3	Month 4	Month 5	Month 6	Month 7	Month 8	Month 9	Month 10	Month 11	Month 12	12 months	Projection
Hold-Up simple Producidas	10.071	10.071	10.071	10.071	10.071	10.071	10.071	10.071	10.071	10.071	10.071	10.071	120.849	120.849
Hold-Up simple Stock	6.445	11.682	15.710	19.739	22.556	23.376	26.900	24.975	21.753	16.113	9.265	0	0	0
Hold-Up simple Vendidas	3.625	4.834	6.042	6.042	7.251	7.251	8.459	12.085	13.293	15.710	16.919	19.336	120.849	120.849
Hold-Up simple customizado Producidas	6.714	6.714	6.714	6.714	6.714	6.714	6.714	6.714	6.714	6.714	6.714	6.714	80.566	80.566
Hold-Up simple customizado Stock	4.287	7.769	10.474	13.159	14.233	15.306	15.576	15.845	14.592	11.540	6.962	0	0	0
Hold-Up simple customizado Vendidas	2.417	3.223	4.028	4.028	5.640	5.640	6.445	6.445	8.057	9.860	11.279	13.886	80.566	80.566
Hold-Up Universal Producidas	3.357	3.357	3.357	3.357	3.357	3.357	3.357	3.357	3.357	3.357	3.357	3.357	40.283	40.283
Hold-Up Universal Stock	3.357	6.714	10.071	13.428	16.785	20.142	23.499	26.855	30.212	23.499	14.770	0	0	0
Hold-Up Universal Vendidas	0	0	0	0	0	0	0	0	0	10.071	12.085	18.127	40.283	40.283
Hold-Up Universal Customizado Producidas	839	839	839	839	839	839	839	839	839	839	839	839	10.071	10.071
Hold-Up Universal Customizado Stock	839	1.678	2.510	3.357	4.196	5.035	5.875	6.714	7.553	6.370	3.883	0	0	0
Hold-Up Universal Customizado Vendidas	0	0	0	0	0	0	0	0	2.014	3.525	4.532	10.071	10.071	10.071
Stock Total Mensual	14.930	27.062	39.772	49.692	57.773	65.063	71.939	74.399	74.020	57.530	34.711	0		
	Month 1	Month 2	Month 3	Month 4	Month 5	Month 6	Month 7	Month 8	Month 9	Month 10	Month 11	Month 12	12 months	Projection
Porcentaje Ventas Mensual Hold-Up Simple	3%	4%	5%	5%	6%	6%	7%	10%	11%	13%	14%	16%	100%	
Porcentaje Ventas Mensual Hold-Up Simple Customizado	3%	4%	5%	5%	7%	7%	8%	8%	10%	12%	14%	17%	100%	
Porcentaje Ventas Mensual Hold-Up Universal	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	25%	30%	45%	100%	
Porcentaje Ventas Mensual Hold-Up Universal Customizado	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	20%	35%	45%	100%	
Unidades vendidas Hold-Up simple	3.625	4.834	6.042	6.042	7.251	7.251	8.459	12.085	13.293	15.710	16.919	19.336	120.849	120.849
Unidades vendidas Hold-Up simple customizado	2.417	3.223	4.028	4.028	5.640	5.640	6.445	6.445	8.057	9.860	11.279	13.886	80.566	80.566
Unidades vendidas Hold-Up Universal	0	0	0	0	0	0	0	0	0	10.071	12.085	18.127	40.283	40.283
Unidades vendidas Hold-Up Universal Customizado	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2.014	3.525	4.532	10.071	10.071
Total	6.042	8.057	10.071	10.071	12.891	12.891	14.905	18.530	21.350	37.463	43.808	55.691	251.769	251.769
Ventas Hold-Up Simple	13.777	18.309	22.961	22.961	27.554	27.554	32.146	45.923	50.515	59.899	64.292	73.476	459.227	459.227
Ventas Hold-Up Simple Customizado	11.360	15.146	18.933	18.933	26.506	26.506	30.293	30.293	37.866	45.439	50.012	64.372	378.661	378.661
Ventas Hold-Up Universal	0	0	0	0	0	0	0	0	0	161.132	193.359	290.038	644.529	644.529
Ventas Hold-Up Universal Customizado	0	0	0	0	0	0	0	0	0	50.354	88.119	113.296	251.769	251.769
Ventas Totales	25.137	33.515	41.894	41.894	54.060	54.060	62.439	76.216	88.381	116.625	130.782	151.182	1.734.105	1.734.105
gastos fabricacion Hold-Up simple	11.279	11.279	11.279	11.279	11.279	11.279	11.279	11.279	11.279	11.279	11.279	11.279	135.351	135.351
gastos fabricacion Hold-Up simple customizado	14.233	14.233	14.233	14.233	14.233	14.233	14.233	14.233	14.233	14.233	14.233	14.233	170.800	170.800
gastos fabricacion Hold-Up Universal	6.613	6.613	6.613	6.613	6.613	6.613	6.613	6.613	6.613	6.613	6.613	6.613	79.358	79.358
gastos fabricacion Hold-Up Universal customizado	3.332	3.332	3.332	3.332	3.332	3.332	3.332	3.332	3.332	3.332	3.332	3.332	39.981	39.981
Total gastos fabricacion	35.457	35.457	35.457	35.457	35.457	35.457	35.457	35.457	35.457	35.457	35.457	35.457	425.490	425.490
Total gastos personal	26.112	26.112	26.112	26.112	26.112	26.112	26.112	52.224	26.112	26.112	26.112	52.224	365.560	365.560
gasto de inicio	30.000												30.000	30.000
alquiler	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	24.000	24.000
telefono	833	833	833	833	833	833	833	833	833	833	833	833	5.000	5.000
mantenimiento	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	6.000	6.000
mantenimiento y gestión WEB		417		417		417		417		417		417	2.500	2.500
logística internacional	15.000												15.000	15.000
logística nacional	1.772	1.772	1.772	1.772	1.772	1.772	1.772	1.772	1.772	1.772	1.772	1.772	21.269	21.269
otros	208	208	208	208	208	208	208	208	208	208	208	208	2.500	2.500
Total Gastos Operativos	49.491	5.731	4.491	5.731	4.491	5.731	4.491	5.731	4.491	5.731	4.491	5.731	106.269	106.269
Total Gasto I+D+i	25.000												25.000	25.000
Total Gastos Marketing			99.951			99.951			99.951			99.951	395.004	395.004
TOTAL GASTOS MENSUALES	136.050	67.300	66.050	67.300	66.050	67.300	66.050	93.412	66.050	67.300	66.050	93.412	922.327	922.327
OPERATING ACTIVITIES (Direct method)	-110.914	-33.785	-24.156	-25.406	-11.990	-13.240	-3.612	-17.197	22.331	249.324	332.732	447.770	829.258	
Net Cash Flow from Operating Activities														
INVESTING ACTIVITIES														
Property & Equipment		92.600												92.600
Others														0
Net Cash Flow from Investing Activities														92.600
FINANCING ACTIVITIES														
Increase/(Decrease) Short Term Debt														0
Increase/(Decrease) Long Term Debt														0
Increase/(Decrease) Common Stock														100.000
Increase/(Decrease) Preferred Stock														0
Dividends Declared														0
Net Cash Flow from Financing Activities														100.000
NET CASH FLOW	-93.514	-33.785	-24.156	-25.406	-11.990	-13.240	-3.612	-17.197	22.331	249.324	332.732	447.770	829.258	
CASH POSITION AT BEGINNING OF PERIOD	0	-93.514	-127.298	-151.454	-176.880	-188.851	-202.091	-206.703	-222.899	-200.569	49.756	381.487		
CASH POSITION AT END OF PERIOD	-93.514	-127.298	-151.454	-176.880	-188.851	-202.091	-206.703	-222.899	-200.569	49.756	381.487	829.258		



Detalle Tir y Van

Valuation										
Free cash flows	-100.000	-22.610	15.615	851.942	936.951	1.449.485				
	<table border="1"><tr><td>TIR</td><td>141%</td></tr><tr><td>VAN</td><td>€ 3.131.383,06</td></tr></table>		TIR	141%	VAN	€ 3.131.383,06				
TIR	141%									
VAN	€ 3.131.383,06									



Escenario pesimista

Ventas Netas	1.734.185	2.384.504	2.971.226	3.428.338	3.960.779
Hold up simple	135.351	186.108	219.945	253.783	287.621
Hold up simple customizado	154.687	212.694	251.366	290.038	328.710
Hold up universal	79.358	109.117	128.956	148.795	168.635
Hold up universal customizado	39.981	54.974	64.969	74.964	84.959
Total Gastos de ventas	409.376	562.892	665.237	767.581	869.925
% of Sales	23,6%	23,6%	22,4%	22,4%	22,0%
Margen Bruto	1.324.808	1.821.611	2.305.990	2.660.757	3.090.854
% of Sales	76,4%	76,4%	77,6%	77,6%	78,0%
Gastos de Operación	409.376	562.892	665.237	767.581	869.925
Gastos de Personal	365.568	564.480	740.096	833.280	894.208
% of Sales	21%	24%	25%	24%	23%
Otros Gastos	527.074	682.645	906.492	916.059	929.530
% of Sales	30%	29%	31%	27%	23%
Gastos de Amortización	25.400	33.453	48.932	33.120	34.265
Propiedad y Equipos	82.600	31.600	49.200	24.200	23.200
Total Gastos Operativos	1.327.418	1.843.471	2.360.757	2.550.040	2.727.928
% of Sales	77%	77%	79%	74%	69%
EARNINGS BEFORE INTEREST & TAXES sin variable	- 2.610 € -	- 21.859 € -	- 54.767 €	- 110.717 €	- 362.927 €
EARNINGS BEFORE INTEREST & TAXES con variable	- 2.610 € -	- 26.059 € -	- 63.167 €	- 50.460 €	- 300.147 €
Gastos Financieros	20.000	16.591	12.909	8.933	4.638
Inversiones en I+D+i	25.000	0	0	0	0
Escudo Financiero I+D+i	3.000	0	0	0	0
BAI	-22.610	-42.650	-76.076	41.528	295.509
Impuestos	0	0	0	0	-58.710
Benefecio Neto	-22.610	-42.650	-76.076	41.528	295.509
% of Sales	-1,3%	-1,8%	-2,6%	1,2%	7,5%
Cum EBT	-22.610	-65.260	-141.336	-99.808	195.701
Dividendo	0	0	0	0	0



Detalle balance escenario pesimista

ACTIVOS						
ACTIVO CORRIENTE						
Caja		227.576	140.756	14.707	11.473	260.072
Cuentas a cobrar		0	0	0	0	0
Inventarios		0	0	0	0	0
Total Activos corrientes		227.576	140.756	14.707	11.473	260.072
ACTIVO NO CORRIENTE						
Inmovilizado material e inmaterial		82.600	114.200	163.400	187.600	210.800
Amortización		25.400	58.853	107.785	140.905	175.171
Total Inmovilizado		57.200	55.347	55.615	46.695	35.629
ACTIVOS TOTALES		284.776	196.103	70.322	58.168	295.701
PASIVOS						
PASIVOS CORRIENTES						
Deudas a corto plazo		0	0	0	0	0
Cuentas a pagar y proveedores			0	0	0	0
Otra pasivo corriente		0	0	0	0	0
Deudas a Largo plazo		42.614	46.023	49.705	53.682	57.976
Total Pasivo Corriente		42.614	46.023	49.705	53.682	57.976
Deuda a largo plazo acumulada		207.386	161.363	111.658	57.976	0
PASIVO NO CORRIENTE						
Fondos Propios						
Capital Social		100.000	100.000	100.000	100.000	100.000
Participaciones Preferentes		0	0	0	0	0
Beneficios Retenidos		-22.610	-65.260	-141.336	-99.808	195.701
Total Fondos Propios		77.390	34.740	-41.336	192	295.701
TOTAL PASIVO		284.776	196.103	70.322	58.168	295.701

Detalle Tir y Van escenario pesimista

	-100.000,00	-22.609,70	-42.649,98	-76.076,06	41.527,54	295.509,27
TIR		10%				
VAN	€	95.701,07				





Anexo VIII: Detalle Plan Fiscal



MBA

MÓDULO JURÍDICO Y FISCAL

EOI ESCUELA DE NEGOCIOS

Profesor Consultor: José Antonio de Echagüe



ASPECTOS JURÍDICO – MERCANTILES DE LA EMPR.

1. DATOS GENERALES

1.1. Denominación.

Hold-Up Center. Se registrá por estos Estatutos y en cuanto en ellos no esté previsto, por la Ley de 23 de Marzo de 1.995, sobre Sociedades de Responsabilidad Limitada y demás normas concordantes sobre la materia.

1.2 Actividad principal:

Fabricación y distribución de productos de innovación tecnológica

1.3 Actividad/es secundarias.

Customización de productos según inquietudes de cada cliente.

1.4 Domicilio Social / fiscal.

Parque tecnológico de Albacete. Región de Convergencia. El Órgano de Administración podrá trasladar el domicilio social dentro del ámbito nacional.

1.5 Centro /os de trabajo.

Parque tecnológico de Albacete. Región de Convergencia

1.6 Número de trabajadores.

En el comienzo de actividades de la empresa tendrá 14 empleados, con cuatro gerentes y el resto contratados mediante ETT.

2. FORMA JURÍDICA.

2.1 Forma Jurídica de la empresa.

Sociedad de responsabilidad limitada (S.R.l)

2.2. Fecha de constitución prevista.

Albacete, a 1 de Diciembre de 2008.



ARTICULO CUARTO.

La Sociedad se constituye por tiempo indefinido y dará comienzo a sus operaciones sociales el día del otorgamiento de la Escritura Pública de Constitución, el 1 de Diciembre de 2008.

2.3 Capital Social. Importe. Indicar si existen acciones o participaciones con derechos diferenciados.

El capital social es de 100.000 € EUROS, dividido en 100.000 participaciones sociales iguales, acumulables e indivisibles, de 25.000 euros de valor nominal, cada una, numeradas correlativamente del 1 al 100.000 ambas inclusive, totalmente suscrito y desembolsado.

2.5. En caso de sociedades y entidades jurídicas: número de socios y participaciones respectivas.

Cuatro socios con participaciones iguales. Por tanto cada uno posee el 25%.

Socios de la Entidad (1)	% particip.	Circunstancias particulares
José Díaz	25%	
Álvaro Estévez	25%	
Iván Blanco	25%	
Manuel Díez	25%	
TOTAL	100%	

(1) No es preciso dar nombre completos.

2.5) Estatutos / Pactos societarios. Señalar cláusulas especiales si existen.

Obligación para los de trabajar exclusivamente durante los dos primeros años de vida de la sociedad.

2.7) Socios. Indicar cuántos trabajan o trabajarán en la empresa, cargos desempeñados, y si tiene retribución por ello.

1. José Díaz será el encargado de realizar las tareas propias de la dirección general y logística, con un sueldo de 32.256 €.
2. Álvaro Estévez tendrá las funciones de director de Recursos Humanos y encargado del departamento de Innovación, con un sueldo de 32.256 €
3. Iván Blanco realizará as funciones de encargado de fábrica y gerente financiero con un sueldo de 32.256 € .

Iván Blanco, Manuel Díez , Jose Fco. Díaz , Álvaro Estévez



4. Manuel Díez tendrá las funciones de dirección de Marketing y Ventas, con un sueldo de 32.256 €

2.8) Administración / Poderes. .

Todos los socios tendrán los mismo poderes para representar la empresa, de manera que podrán vincular a está con responsabilidad para la empresa.

2.9) Compromisos del propietarios/ socios /familia con la empresa. Patrimonio personal o familiar comprometido por afectación directa; avales; garantías, etc.

La adquisición de alguna participación social o de su nuda propiedad por sucesión hereditaria confiere al heredero o legatario la condición de socio, siempre que el mismo fuese previamente socio; ascendiente; descendiente o adoptado de otro socio. Si el heredero o legatario de la nuda propiedad o del usufructo no fuese socio, ni ascendiente, descendiente o adoptado por un socio, las participaciones o los derechos adquiridos deberán ser puestos inmediatamente por el interesado a disposición de la Sociedad, decidiendo el Órgano de Administración, en el plazo de un mes desde que tuviera conocimiento del hecho, si las adquiere por sí misma para su amortización o su reparto entre los restantes socios, o se autoriza al heredero o legatario a adquirir la condición de socio, nudo propietario o usufructuario. En caso de adquisición el precio y condiciones, si no hubiese acuerdo entre las partes, será el fijado en el último Informe de auditoria emitido, o en su defecto el que determine un auditor externo expresamente designado al efecto para ello.

Si, por cualquier causa, la condición de socio recayese en menores de edad no emancipados, o en personas incapaces, su representación ante la Sociedad, ante su Junta de Socios, y ante sus Órganos de gobierno, deberá ejercitarse por persona o entidad que goce de la confianza mayoritaria de los restantes socios, sin perjuicio de los derechos y deberes que la legislación en vigor establezca para el ejercicio de la tutela y patria potestad.

La Sociedad no reconocerá validez ni eficacia alguna a las transmisiones u otras operaciones sobre sus participaciones que no se sujeten a lo dispuesto en los presente Estatutos y no se inscribirá en el Registro de Socios.

3. LOCALES.

Locales de trabajo. Indicar si son propiedad del titular; de la empresa, de los socios, etc.

Nuestra fábrica y oficinas que estarán ambas asentadas en el Parque Tecnológico de Albacete serán alquiladas. Pudiendo pasar a ser adquiridas en un momento anterior.



ASPECTOS FISCALES DE LA EMPRESA

1. ALTAS FISCALES

Alta censal (modelo 036) Epígrafe /es IAE.

Sociedad de responsabilidad limitada (antes sólo referencia a las SL Nueva Empresa): las sociedades en constitución que presenten el DUE para realizar **telemáticamente** sus trámites de **constitución**, de acuerdo con lo previsto en el RD 1332/2006 quedarán **exoneradas de la obligación** de presentar la **declaración censal de alta**, sin perjuicio de la presentación posterior de las declaraciones de modificación y baja que correspondan.

Actividad	Epígrafe	Local	Circunstancias

2. IVA

2.1 Tipos de IVA que aplica a sus ventas y operaciones.

Operaciones.....	Tipos	Observaciones
Venta de Hold-Up	16%	
Exp. /Intrac		
Exención		

2.3) Declaraciones trimestrales / mensuales y anuales. Modelos a presentar

3) RETENCIONES FISCALES A TERCEROS

(A cuenta del IRPF / Imp. Sociedades)

3.1 Indicar qué retenciones se practican o practicarán a terceros a cuenta de su IRPF; impuesto sobre Sociedades o de No Residentes.



Tipo de retribución	Retención Si /No	% Retención	Modelos a presentar
A Trabajadores no socios			
A socios trabajadores			
A Profesionales Indpts.			
A Arrendadores locales			
A Autores /Prop. Intelec			
Marcas /Patentes, etc.			
Socios /Dividendos			
Prestadores de Capital			
Agricult./ ganaderos			
A Empresarios en Módulos			

3. 4 Si no se practica alguna retención legal indicar la causa

5. IMPUESTOSOBRE SOCIEDADES

Si la entidad tributa por **Impuesto sobre Sociedades** indicar:

5.1 Régimen del Impuesto sobre Sociedades (indicar Si / No)

Régimen Tributario	2007	2008	2.009
Régimen Normal			
Régimen de Empresa de Reducida Dimensión	Si	Si	Si
Régimen de Grandes Empresas			
Régimen Parcialmente Exento			
Otros Regímenes (indicar)			

5.2 Facturación. Resultados. Bases Imponible. Cuotas

Indicar para cada año las siguientes magnitudes previstas en euros (o miles euros: indicar unidad)

Magnitud	2009 .	2010	2011 .
Cifra de negocio neta	1.734.184,65 €	2.601.276,98 €	3.656.893,91 €
Resultado contable (+/-)	-22.610	15.615	233.560



Base Imponible (+/-)	0	15.615	233.560
Tipo Gravamen			
Cuota Íntegra			
Deducciones Cuota			
Retenciones a cuenta			
Cuota Diferencial (+/-)			
Pérdidas ejerc anter.ptes compensar	-22.610		
Capital Social	100.000	100.000	100.000
Reservas acumuladas al cierre			
Dividendos distrib. a los socios.			

5.3 Beneficio fiscales. Exenciones y deducciones.

Prevedemos aplicar en los ejercicios indicados el escudo fiscal de 5 años por las pérdidas del 1º año, y nos beneficiaremos de las deducciones fiscales por inversiones en I+D+i, que sólo realizaremos el 1º año, el 4º y el 5º.

Conceptos	2007	2008	2009
Deducción pérdidas ejerc. anteriores	-22.610		
Amortizaciones aceleradas / libres			
Deducción creación empleo			
Deducción por Formación de personal			
Deducción por I+D+i	23000	0	0
Deducción por Medio Ambiente y/o Energías alternativas			
Deducción por Internet y Nuevas Tec,			
Deducción por doble imposición Divid.			
Otras deducciones (indicar)			






Anexo IX: Contratos Estratégicos



Acuerdos Con Renfe

Para...	Josefdiaz@hpoldupcenter.com
CC...	
Asunto:	acuerdo venta productos
Adjuntar...	 ContratoRenfe-HoldUpCenter.pdf (185 KB) Opciones de datos adjunt



Renfe S.A. y en su nombre Juan López Pérez, jefe de marketing de dicha empresa acuerda con la empresa Hold Up Center, la compra de 20.000 unidades del producto Hold-Up simple customizado con el logo de su empresa durante los proximos 3 años. Se adjunta el contrato.

juanlopez@renfe.es

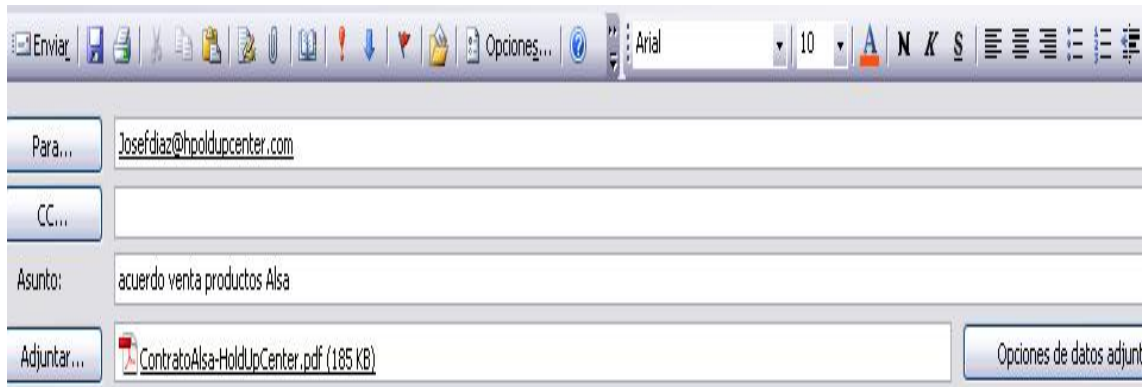
Paseo del Rey, 30. Dirección Marketing
28008 Madrid, España
Teléfono: 902240202

<http://www.renfe.es/empresa>

28-06-2009



Acuerdos Con Alsa



Alsa S.A. y en su nombre Julian Rosado jefe de marketing y ventas les manda el contrato de acuerdo con la empresa Hold Up Center, la compra de 25.000 unidades del producto con el logo de su empresa durante los próximos 3 años. Se adjunta el contrato.

juliannRosado@alsa.com

20-06-2009

holdup
CENTER



INDICE

I-INTRODUCCION	3
II-ANALISIS DEL ENTORNO: ENTORNO LEGISLATIVO, ECONOMICO Y TECNOLOGICO	3
III-ANALISIS DEL SECTOR	4
IV-OBJETIVO ESTRATEGICO	4
V-PLAN DE MARKETING.....	4
PRODUCTOS.....	4
PRECIOS	6
PLAZA.....	7
PROMOCION.....	8
VI-POLITICA DE RR.HH.....	9
VII-PLAN DE OPERACIONES	10
VIII-PLAN FINANCIERO.....	10
IX-CONCLUSIONES.....	13



I-INTRODUCCION

HOLD UP CENTER es una empresa que se dedica al diseño, producción y distribución de productos para solucionar problemas derivados del uso de las nuevas tecnologías, siendo nuestros productos claves el Hold-up y el Hold-up Universal. La sede central de nuestra empresa estará situada en Albacete, concretamente en el parque tecnológico de dicha ciudad.

Nuestros productos se posicionan ante el consumidor como “accesorios INNOVADORES que aportan SOLUCIONES sencillas y prácticas, accesibles para todo el mundo, y manteniendo el diseño y la personalización como atributos diferenciadores en nuestros Hold-Up”. Esta es la **propuesta de valor de nuestra empresa**, basada en 4 pilares básicos:

- **INNOVACION:** La inversión en I+D+i es una estratégica básica en la empresa, ya que en un entorno tan competitivo, la búsqueda de nuevos productos nos permite diferenciarnos constantemente y posicionarnos en la mente del consumidor como una empresa dinámica e innovadora.
- **USABILIDAD:** Todos los productos Hold-Up han sido concebidos en el fin de solucionar situaciones incómodas que todos nosotros sufrimos cada día con nuestros dispositivos electrónicos. El fin último de Hold Up Center es hacerte la vida más fácil.
- **SENCILLEZ:** El mayor atributo de nuestras soluciones, radica en su sencillez y simplicidad, lo que convierte Hold-Up en un producto “apto para todos los públicos”, tanto por su bajo precio, como por su facilidad de uso. La importancia de este atributo queda reflejada en nuestra USP “HOLD-UP, MAKE IT SIMPLE”
- **DISEÑO:** En Hold-Up creemos que la utilidad no está reñida con el diseño, por ello nos esforzamos en adaptar nuestros productos a tus gustos gracias a un exclusivo programa de personalización. Entra en nuestra página Web, donde cada Hold-Up, al igual que cada persona, es singular.

II-ANALISIS DEL ENTORNO: ENTORNO LEGISLATIVO, ECONOMICO Y TECNOLOGICO

Comenzaremos analizando cual es la coyuntura actual del entorno, y como afecta ello a nuestro proyecto en el corto plazo.

En cuanto al entorno legislativo, la ley de patentes y marcas y las subvenciones a la creación de nuevas empresas y localización en zonas de convergencia, son los aspectos más destacados en relación a nuestro proyecto, y por lo tanto debemos estar atentos a cualquier variación en estas legislaciones y sacarles el máximo beneficio posible.

En cuanto al entorno económico, está claro que a Economía española ha sufrido una clara desaceleración en el 2007 como consecuencia principal del panorama internacional que estamos viviendo (petróleo, crisis hipotecarias). Incluso la situación en el corto plazo parece que no solo no mejorara, si no que puede alcanzar tintes preocupantes viendo las primeras cifras del año 2008 donde la Economía española no llega al 0.5 de crecimiento. De todas formas esta crisis está afectando en mayor medida a los bienes de primera necesidad, como alimentos y energías, y aun no ha repercutido en una gran inflación en productos comparables al nuestro.



El entorno tecnológico, quizá es el que está sufriendo cambios con una mayor velocidad, y es en este sector donde debemos aprovechar las oportunidades que aparecerán a corto plazo, para convertirlas en fortalezas de nuestra empresa (como es el caso de la próxima salida de cargadores universales).

III-ANALISIS DEL SECTOR

El análisis del sector nos ofrece grandes oportunidades al no existir un producto como el nuestro a nivel nacional, la facilidad de patentar mediante el “modelo de utilidad” y las nuevas tendencias de la industria que posibilitan el desarrollo de nuevas gamas de producto que se anticipan a las nuevas tecnologías. Las bajas barreras de entrada en el sector posibilita la competencia en próximos años, por lo que deberemos protegernos ante tal situación, a través de patentes, acuerdos estratégicos y los constantes procesos de innovación.

IV-OBJETIVO ESTRATEGICO

Como mercado objetivo al que pretendemos llegar es a un 70% de la población total española (personas de 18 a 69 años).

Siendo nuestro mercado potencial de 32.000.000 de personas, que son usuarios habituales de telefonía móvil. Nuestros estudios de mercado realizados nos marcan una cuota inicial de un 0,8% del mercado potencial el primer año (250.000 personas), llegando hasta un 2,20% en el quinto año (692000 personas).

Analizando la matriz DAFO de nuestra empresa, hemos concluido que tenemos importantes fortalezas y oportunidades estratégicas:

- La mayores **fortalezas** de nuestra negocio son la estrategia innovadora (es un producto totalmente nuevo y desconocido en este mercado) y el servicio personalizado al cliente que ofrecemos, clave en el éxito empresarial en los mercados actuales.
- Las mayores **oportunidades** son el gran número de subvenciones aprovechables y las nuevas tecnologías que aparecerán en el sector en los próximos meses (como los cargadores universales).

V-PLAN DE MARKETING

Analicemos las 4 P's del marketing-mix de Hold Up Center.

PRODUCTOS

-HOLD-UP SIMPLE:

Se trata de una pieza compuesta de una aleación de plástico, concretamente poliestireno, disponible en múltiples colores, cuya finalidad es sujetar el móvil en la pared mientras se está cargando.



Segmentación:

Este producto está enfocado al público en general (como hemos dicho en la propuesta de valor, es un producto “apto para todos los públicos”), ya que se trata de un producto que no diferencia entre edad, sexo, capacidad de compra; cualquier persona es público objetivo para este producto. Nos centraremos en los compradores compulsivos, en los consumidores habituales de telefonía móvil y accesorios.

-HOLD-UP SIMPLE CUSTOMIZADO:

La descripción es la misma que en el producto anterior, mismos materiales y misma utilidad, sujetar el teléfono móvil mientras está cargando. La principal diferencia y valor añadido de este producto es la personalización que ofrecemos a los consumidores en el diseño del Hold-Up. La personalización incluye: colores y logos a gusto del cliente, o bien la elección de diseños propuestos por la empresa, mediante el acuerdo con diseñadores, entidades deportivas etc.

Segmentación:

Nuestro público objetivo lo podemos dividir en dos grandes grupos:

- **Consumidor individual:**

Estamos hablando principalmente de “conocedores” del Hold-Up simple. Estos potenciales consumidores valoran positivamente el producto original pero son exigentes y demandan un mayor valor añadido en forma de customización. Ya no solo quieren un Hold-Up, quieren “su” propio Hold-Up.

Este consumidor presenta un perfil más específico que en el caso anterior, estamos hablando de un consumidor de menos de 40 años, usuario habitual de telefonía móvil e Internet y bastante exigente. Ya no hablamos de consumidor compulsivo, puesto que el proceso de compra en este caso es más complejo que en el caso anterior.

- **Empresas:**

Nuestro principal target de este producto serán las Empresas (con el 60% de las ventas). El Hold-Up Simple Customizado será demandado por las empresas como artículo promocional, tanto para sus empleados como para sus clientes. Nosotros nos encargaremos de customizar el producto a su gusto, con sus colores corporativos y su logo inscrito. El pedido en este caso deberá tener un volumen mínimo.

Algunos ejemplos de empresas que podrían ser nuestros clientes objetivos son las farmacéuticas (pues tienen un presupuesto importante en compra de artículos promocionales), los grandes almacenes (con quien podríamos llegar a acuerdos estratégicos para situarnos en sus lineales y proporcionarles estos artículos promocionales más adelante) y otros socios estratégicos como ALSA y RENFE.

-HOLD-UP UNIVERSAL:

Se trata de una pieza compuesta de una aleación de plástico, concretamente poliestireno, al igual que el Hold-Up Simple, disponible en múltiples colores, y



personalizado por el propio cliente en caso del Hold-Up Universal Customizado. El valor añadido de este producto es proporcionar un cargador para la batería del teléfono. El atributo diferencial de este Hold-Up Universal, es que se podrá cargar cualquier marca de móviles, con sus respectivas clavijas de conexión, manteniendo el atributo fundamental del Hold-Up Simple: maximizar la funcionalidad unida a la innovación y el diseño.

Segmentación:

Este producto está enfocado al segmento de los tecnófilos, aquellos usuarios que tengan diversos terminales móviles, y que buscan un cargador que sirva para todos ellos. Es por ello que el público objetivo sigue un perfil de 14 a 40 años, con ingresos medios y que buscan las últimas novedades en innovación.

Este público objetivo varía mucho del comprador compulsivo, antes citado, para el Hold-Up Simple, porque estos consumidores si piensan y comparan los productos antes de comprarlo.

PRECIOS

Nuestra estrategia de precios está enfocada al margen más que a la rotación. Todos nuestros productos tienen una alta rentabilidad, con una excepción, el Hold-Up simple customizado dirigido a las empresas. En este caso buscaremos la rotación y el volumen de ventas, puesto que el margen es tan solo del 23%. Aun así, estratégicamente es muy interesante para asegurar el volumen de ventas. En el resto de parejas producto-segmento, tenemos un margen mínimo del 70%

Hold up simple					
precio hold up simple tiendas	3,50 €	3,50 €	3,60 €	3,60 €	3,80 €
cuota internet	20%	20%	20%	20%	20%
precio hold up simple internet	5,00 €	5,00 €	5,50 €	5,50 €	5,50 €
Hold up simple customizado					
cuota internet	40%	40%	40%	40%	40%
precio hold up simple customizado	8,00 €	8,00 €	8,50 €	8,50 €	8,50 €
cuota empresas	60%	60%	60%	60%	60%
precio hold up simple empresas	2,50 €	2,50 €	3,00 €	3,00 €	3,00 €
Hold up universal					
cuota internet	20%	20%	20%	20%	20%
precio hold up universal internet	20,00 €	20,00 €	22,00 €	22,00 €	24,00 €
cuota tiendas	80%	80%	80%	80%	80%
precio hold up universal tiendas	15,00 €	15,00 €	15,50 €	15,50 €	15,50 €
Hold up universal customizado					
cuota internet	100%	100%	100%	100%	100%
precio hold up simple customizado	25,00 €	25,00 €	25,00 €	25,00 €	25,00 €

coste por unidad finalizada	1,12 €	1,12 €	1,12 €	1,12 €	1,12 €
margen de beneficio canal tiendas (%)	68,0%	68,0%	68,9%	68,9%	70,5%
margen de beneficio canal internet (%)	77,6%	77,6%	79,6%	79,6%	79,6%
coste por unidad finalizada	1,92 €	1,92 €	1,92 €	1,92 €	1,92 €
margen de beneficio internet (%)	76,0%	76,0%	77,4%	77,4%	77,4%
margen de beneficio empresas (%)	23,2%	23,2%	36,0%	36,0%	36,0%
coste unidad finalizada	1,97 €	1,97 €	1,97 €	1,97 €	1,97 €
margen beneficio internet (%)	90%	90%	91%	91%	92%
margen beneficio tiendas (%)	87%	87%	87%	87%	87%
coste unidad finalizada	3,97 €	3,97 €	3,97 €	3,97 €	3,97 €
margen de beneficio	84%	84%	84%	84%	84%



Como vemos, la estrategia estará claramente enfocada al margen. Además, con unos precios recomendados al consumidor final de 7 euros en el caso del Hold-Up Simple (100% margen), y 25 euros en el caso del Hold-Up Universal (66% de margen), los márgenes para el distribuidor son también muy altos, clave a la hora de colocar nuestros productos en los lineales del distribuidor. La alta rentabilidad que conseguirán por cada unidad vendida será el mejor argumento que podremos darles a los distribuidores para que compren nuestro producto.

PLAZA

Hold-Up Simple

Al estar enfocados al público en general nos situaremos en grandes superficies comerciales, que pertenecen a los grandes distribuidores (Carrefour, El Corte inglés) donde seamos accesibles a todo tipo de consumidores. Al ser un producto de compra compulsiva, la situación ideal de colocación en lineales sería junto a las cajas registradoras.

Otros distribuidores con el que buscamos un acuerdo serán: los operadores de telefonía móvil, situándonos en sus puntos de venta, las tiendas especializadas en venta de teléfonos móviles y accesorios (algunas posibilidades serían The Phone House, FNAC,... gracias a nuestro carácter innovador en el sector de accesorios de telefonía, será posible colocar nuestros productos en estos canales).

Para potenciar la venta de tienda compulsiva, nos situaremos en VIPS, Duty Free, y tiendas de conveniencia y regalaría.

Como hemos dicho anteriormente, el 100% de rentabilidad que obtendrán con cada unidad vendida, será clave a la hora de colocarnos en estos lineales.

Hold-Up Simple Customizado

Los canales de distribución de este producto dependerán del target objetivo, por lo que nos encontraremos con 2 canales. Internet, en el caso de dirigirnos al consumidor individual. En nuestra Web dispondrá de diferentes opciones de personalización de su Hold-up, incluyendo múltiples colores, logos, dibujos...con la posibilidad de visualizar virtualmente su Hold-Up y cambiar los atributos a su gusto hasta elegir la opción mas deseada.

En el caso de Hold-Up Customizado para Empresas, contaremos con una potente red de comerciales a nivel nacional, que tendrán la labor de llegar al mayor numero de Empresas objetivo posible.

Hold-Up Universal Simple y Customizado

Para el caso del Hold-Up Universal simple, los puntos de venta de este producto derivan de la segmentación que hemos realizado, así los distribuidores que hemos elegido son aquellos a donde acudan los consumidores a buscar los últimos lanzamientos de artículos de innovación.



Según esta estrategia, hemos elegido como canales de distribución el Media Mark, The Phone House.

En cambio para el Hold-Up universal Customizado, el único punto de venta es mediante nuestra página Web.

PROMOCION

La promoción de Hold-Up Center se distribuirá en diferentes fases temporales según, el producto, el mercado y los objetivos que pretendamos conseguir.

Antes de lanzar el producto al mercado en el primer año, organizaremos un evento con distribuidores donde les presentaremos los atributos diferenciales de nuestro producto, las ventajas para el consumidor y lo que es más importante, las ventajas en términos de rentabilidad para el propio distribuidor (recordemos el 100% de rentabilidad que obtendrán con el Hold-Up Simple). La descripción de este evento, que se basará en la experiencia, al igual que el resto de promociones citadas a continuación, está detallada exhaustivamente en el proyecto.

En el primer año, llevaremos a cabo una campaña de lanzamiento de Hold Up Center en las 4 principales ciudades españolas: Madrid, Barcelona, Valencia y Bilbao, (en adelante, región 1). Esta promoción consistirá en una campaña “teaser” de expectativas, utilizando como soportes la red de metro, prensa escrita y cabinas telefónicas. Conjuntamente desarrollaremos una campaña de marketing on-line en foros, blogs, banners...

A finales de año, lanzaremos nuestro segundo producto al mercado, el Hold-Up Universal. Para ello llevaremos a cabo un esfuerzo promocional adicional, que se centrará en descuentos de lanzamiento y una fuerte campaña de comunicación en el punto de venta. Los gastos de este lanzamiento se computarán en el año 2.

En el segundo año, repetiremos la campaña de lanzamiento en algunas de las más importantes capitales de provincia estratégicamente seleccionadas (en adelante, región 2.) Paralelamente, se iniciará una campaña de mantenimiento y fidelización de clientes en la región 1, puesto que el Hold-Up Simple lleva un año en el mercado (y el Hold-Up Universal acaba de salir) y debemos hacer un esfuerzo para aumentar la cuota de mercado.

A partir del tercer año desarrollaremos estas campañas de mantenimiento y fidelización conjuntamente en ambas regiones.

Estas promociones serán estacionales, con el objetivo de potenciar las ventas en periodos clave, como son verano (Viaja con Hold Up) y navidades (Hold Up solidario), y utilizarán los mismos soportes utilizados en las campañas de lanzamiento (prensa, marquesinas...).

Veamos un presupuesto de la inversión en marketing en los 5 primeros años, y su peso sobre las ventas.



Planes de Marketing					
Campaña Lanzamiento Región1	384.960				
Campaña Anual mantenimiento Región 1 y 2		95.040	673.210	673.210	673.210
Campaña Lanzamiento Región2		395.890			
Campaña Online	10.844	10.844	10.844	10.844	10.844
Campaña lanzamiento Hold Up Universal		90.000			
Total costes marketing	395.804	591.774	684.054	684.054	684.054
% of sales	23%	23%	19%	17%	13%

VI-POLITICA DE RR.HH.

Los operarios, en un primer momento de vida de la sociedad, serán subcontratados a una ETT. Esto se debe a que no queremos correr riesgos a la hora de contar con los contratos laborales, bajando de este modo las barreras de salida.

La gestión de nuestra empresa será como una PYME, y es por ello, que la comunicación deberá ser directa y fluida entre los diferentes empleados.

La empresa requerirá los siguientes empleados y, como se aprecia en el gráfico posterior, irá creciendo en tanto en ventas como en número de empleados.

Personal	2009	2010	2011	2012	2013
Director General	1	1	1	1	1
Gerente Financiero	1	1	1	1	1
Gerente Comercial y Marketing	1	1	1	1	1
Gerente de Operaciones y Planta	1	1	1	1	1
Gerente Innovación	1	1	1	1	1
Técnicos Innovación	0	1	2	2	2
Comercial	2	4	6	8	8
Reponedor/Etiquetador	1	3	4	5	5
Operarios máquinas	4	7	9	10	12
Ensamblador	1	2	3	3	4
Becario	1	1	2	2	2
TOTAL	14	23	31	35	38

Nuestra política de recursos humanos se basa en un fuerte importancia de salario variable que dependan de los resultados económicos de la empresa, de forma que sin resultados positivos de Hold-Up Center, los salarios no serán muy altos y ello reduce nuestros riesgos. Con ello se intenta instaurar el trabajo en equipo de toda la empresa y la necesidad de cada uno de los empleados alcance la máxima motivación.

Bono EBITDA	Variable EBITDA	2009	2010	2011	2012	2013
Director General	0,30%	- € 264,11 €	926,12 €	1.357,19 €	2.878,94 €	
Gerente Financiero	0,20%	- € 176,07 €	617,41 €	904,79 €	1.919,29 €	
Gerente Comercial & Marketing	0,20%	- € 176,07 €	617,41 €	904,79 €	1.919,29 €	
Comercial	0,30%	- € 264,11 €	926,12 €	1.357,19 €	2.878,94 €	

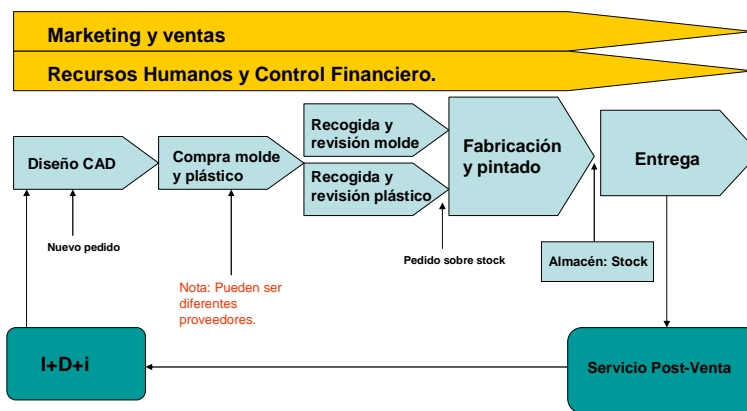
Bonos Salario Bruto	% Bonos	Bono	2009	2010	2011	2012	2013
Director general	0,25%	525,00 €	- € 7.350,00 €	7.350,00 €	7.350,00 €	7.350,00 €	7.350,00 €
Gerente Financiero	0,20%	400,00 €	- € 400,00 €	400,00 €	400,00 €	400,00 €	400,00 €
Gerente Comercial y Marketing	0,20%	400,00 €	- € 5.600,00 €	5.600,00 €	5.600,00 €	5.600,00 €	5.600,00 €
Gerente de Operaciones y Planta	1,000,00	1.000,00 €	- € 14.000,00 €	14.000,00 €	14.000,00 €	14.000,00 €	14.000,00 €
Gerente Innovación	1,000,00	1.000,00 €	- € 14.000,00 €	14.000,00 €	14.000,00 €	14.000,00 €	14.000,00 €
Técnico Innovación	300,00	300,00 €	- € 4.200,00 €	8.400,00 €	8.400,00 €	8.400,00 €	8.400,00 €
Comercial	-	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Reponedor/Etiquetador	100,00	100,00 €	- € 1.400,00 €	1.400,00 €	1.400,00 €	1.400,00 €	1.400,00 €
Operario máquinas	100,00	100,00 €	- € 1.400,00 €	1.400,00 €	1.400,00 €	1.400,00 €	1.400,00 €
Ensamblador	100,00	100,00 €	- € 1.400,00 €	1.400,00 €	1.400,00 €	1.400,00 €	1.400,00 €
Becario	0,00	- €	- €	- €	- €	- €	- €

VII-PLAN DE OPERACIONES

Nuestra empresa estará situada en la ciudad de Albacete lugar donde realizaremos nuestros procesos productivos y de gestión.

Nuestra misión es la de diseñar, producir y distribuir productos plásticos a toda España. Una vez diseñado el molde lo mandamos construir a una tercera empresa y realizamos el pedido de plástico (PS) que inyectamos en nuestras instalaciones mediante máquinas inyectoras.

Tras la fabricación se procede al pintado y/o customizado del producto para su posterior distribución que será realizada mediante una empresa externa.

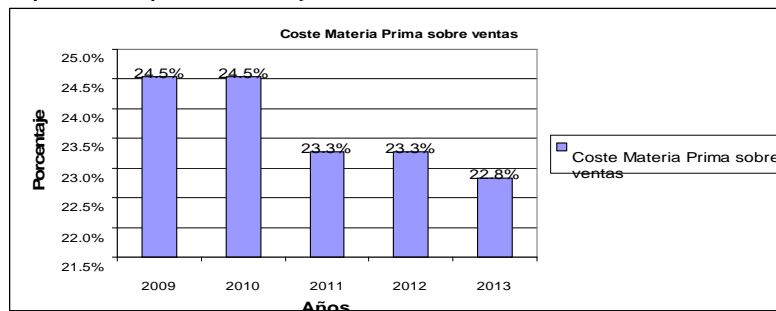


VIII-PLAN FINANCIERO.

Escenario Realista.

Debido a las características de nuestro producto y el valor intrínseco que vamos a dotar al mismo mediante una alta inversión en marketing, queremos situar nuestro producto mediante una estrategia de margen. Este hecho nos permitirá obtener un alto volumen de **ventas** en euros en poco tiempo, llegando el quinto a un volumen de 5.125.714 €.

La estructura de **costes** se reparte principalmente entre gastos de marketing y de personal, sin tener en cuenta los gastos operativos pertenecientes al coste de las materias primas, que disminuyen con los años.





El **EBITDA** es negativo durante los dos primeros años de ejercicio de la compañía debido principalmente a la inversión inicial y a los fuertes gastos de marketing para posicionar el producto. A partir del tercer año se comienza a recuperar la inversión mediante un aumento progresivo de las ventas y una consecuente disminución del ratio de ventas sobre costes.

EARNINGS BEFORE INTEREST & TAXES con variable	-	34,836 €	-	15,650 €	304,986 €	431,924 €	919,667 €
Gastos Financieros		20,000		16,591	12,909	8,933	4,638
Inversiones en I+D+i		25,000		0	0	29,208	42,299
Escudo Financiero		3,000		0	0	3,505	5,076
BAI		(54,836)		(32,241)	292,077	422,992	915,029
Impuestos		0		0	(61,500)	(130,402)	(279,585)
Beneficio Neto		(54,836)		(32,241)	292,077	422,992	915,029
% of Sales		-3.2%		-1.2%	8.0%	10.3%	17.9%

Para la puesta en marcha del proyecto será necesaria una **inversión** de 350000 euros de la cual un 30 % será aportada por los socios y para el resto se considerarán las opciones de financiación bancaria o la entrada de socios inversores. Los resultados anteriormente calculados corresponden a una inversión inicial de 100000 euros y a la obtención de un préstamo a largo plazo de 250000 euros.

Nuestro negocio es muy **rentable** y durante el ciclo de vida de nuestro producto la rentabilidad sobre los recursos propios es muy alta debido al escaso coste real del producto y a su alto margen potencial debido al desarrollo de un producto “moda”.

Ratios relacionados con el beneficio	2009	2010	2011	2012	2013
ROS	-3.16%	-1.24%	7.99%	10.28%	17.85%
ROA (using EBIT)	-4%	10%	85%	62%	68%
ROA (using NI)	-22%	-18%	70%	57%	65%
Return on Equity	-121%	-249%	96%	61%	65%

Estos elevados ratios reflejan la alta rentabilidad de nuestro producto y justifican el alto esfuerzo realizado en el posicionamiento y el marketing del mismo.

TIR	79%
VAN	€ 657,820
PAY BACK	3 años y 2 meses

Información para el inversor.

A continuación se muestran los ratios de rentabilidad desde el punto de vista del inversor con una inversión inicial estimada de 100000 euros en el año uno del proyecto. De esta manera se han recalculado los resultados sin gastos financieros suponiendo que el total del capital es desembolsado entre los emprendedores y entidades inversoras, para realizar un análisis real de los resultados para nuestros posibles inversores.



Inversión	€	100,000.00				
Porcentaje capital social		28.57%				
Beneficio Neto		€ (34,836.13)	€ (15,650.38)	€ 304,986.34	€ 430,646.16	€ 918,908.95
Dividendo Total		€ -	€ -	€ 100,000.00	€ 200,000.00	€ 400,000.00
Dividendo Accionista 100000euros		€ -	€ -	€ 28,571.43	€ 57,142.86	€ 114,285.71
Cash Flow Accionista						
€	(100,000.00)	€ -	€ -	€ 28,571.43	€ 57,142.86	€ 114,285.71
TIR Accionista		17%				

Escenario pesimista y Plan de Contingencia.

El único escenario pesimista que hemos considerado es el de que nuestro volumen de ventas estimado no se cumpla.

De esta manera hemos elaborado un escenario pesimista basado en una **disminución de ventas de casi el 15 %** sobre lo estimado inicialmente para el total de ventas de los 5 años.

TIR	19,4%
VAN	€ 34.129,90

EARNINGS BEFORE INTEREST & TAXES con variable	-	2,610 €	-	26,059 €	-	63,167 €	50,460 €	424,996 €
Gastos Financieros		20,000		16,591		12,909	8,933	4,638
Inversiones en I+D+i		25,000		0		0	0	0
Escudo Financiero I+D+i		3,000		0		0	0	0
BAI		(22,610)		(42,650)		(76,076)	41,528	420,357
Impuestos		0		0		0	0	(96,165)
Beneficio Neto		(22,610)		(42,650)		(76,076)	41,528	420,357
% of Sales		-1.3%		-1.8%		-2.6%	1.2%	10.0%

Hemos considerado dos posibilidades alternativas para soportar posibles situaciones desfavorables, como la anterior, que nos puedan surgir. El primero de ellos sería el de la venta completa del negocio y solo sería factible si se produce tras un periodo largo de tiempo.

En segundo lugar y como segunda alternativa realizaríamos una externalización total de la producción, limitando nuestra actividad al diseño, marketing y gestión de los clientes.

De esta manera podemos evitar gastos fijos y realizar sólo la producción que nuestros clientes previamente nos han contratado.

Por lo tanto el resumen de los **planes de contingencia** sería el siguiente:

Plan de venta	Se procede a la venta de la empresa y se intenta recuperar, en la medida de lo posible la inversión para nuestros accionistas.
Plan de Outsourcing de la producción	Se realizará la venta de todos los activos relacionados con la producción para obtener liquidez y se subcontratará la producción completa de nuestros productos a empresas externas.



IX-CONCLUSIONES

- ✚ Hold Up Center combina la innovación con el diseño para dar soluciones simples y practicas a problemas cotidianos.
- ✚ El mercado de los accesorios, al igual que el mismo sector de la telefonía móvil, se encuentra en constante crecimiento.
- ✚ Nuestros procesos son simples y con costes muy reducidos.
- ✚ La rentabilidad sobre recursos propios y por tanto el valor para nuestros accionistas, es muy elevado.