



## Proyecto Fin de Máster

Venture Launchpad 2017-2018

### **Fundadores**

- Diana Abengoza García
- Manuel Cienfuegos Díaz
- Fernando Fernández García
- Laura Hernández Sequera
- Cristina López Villanueva
- Bryan Martínez Salomón
- Carlos Rodríguez Rey

### **Tutor**

Rafael Sancho Zamora

## Índice

1. RESUMEN EJECUTIVO	4
1.1 ¿Cómo nace la idea de JustCo?	4
1.2 Misión, Visión y Valores	4
1.3 Introducción al problema	5
1.4 ¿Qué ofrecemos?	5
1.5 ¿Cuál es nuestra propuesta de valor?	5
1.6 ¿Cuál es el mercado objetivo?	6
1.7 ¿Cómo van a conocernos?	7
1.8 Customer journey	7
1.9 ¿Cuáles son los pilares de nuestras operaciones?	7
1.10 Viabilidad del proyecto	8
1.11 Equipo promotor	9
2. MODELO DE NEGOCIO	10
2.1. Business Model Canvas	10
2.2. Proceso de validación	11
3. ANÁLISIS DE MERCADO	11
3.1. Definición	11
3.2. Inicios del Mercado Justo	13
3.3. Mercado justo en Europa y el Mundo	13
3.4. Evolución del mercado español	14
3.5. Perfil del consumidor español	19
3.6. Conclusiones	19
4. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA	20
4.1. ¿Cómo lo hacen?	20
5. ANÁLISIS DEL ENTORNO	21
5.1 PESTEL	21
5.2 DAFO	23
6. PLAN DE OPERACIONES	25
6.1. Propuesta de valor	25
6.2. Mapa de procesos	26
6.3. Customer journey	28
6.4. Gestión de proveedores	28
6.5. Nuestros Productos	30

<b>6.6. Gestión de Calidad</b>	32
<b>6.7. Plataforma web</b>	33
<b>7. PLAN DE MARKETING</b>	34
<b>7.1. Introducción al plan de Marketing</b>	34
<b>7.2. Objetivos de Marketing</b>	34
<b>7.3. Nuestro target</b>	35
<b>7.4. Posicionamiento</b>	36
<b>7.5. Nuestra Marca</b>	36
<b>7.7. Plan de comunicación</b>	40
<b>7.8. Planificación acciones de marketing</b>	41
<b>7.9. Presupuesto de plan de marketing</b>	42
<b>8. PLAN DE RECURSOS HUMANOS</b>	44
<b>9. PLAN FINANCIERO</b>	47
<b>9.1 Inversión Inicial</b>	47
<b>9.2 Plan Financiación</b>	47
<b>9.4 Costes</b>	49
<b>9.5 Proyecciones P&amp;L</b>	50
<b>9.6 Tesorería</b>	50
<b>9.7 Balance</b>	51

## 1. RESUMEN EJECUTIVO

---

### 1.1 ¿Cómo nace la idea de JustCo?

La idea de JustCo, nace a través de unas clases de sostenibilidad recibidas en la Escuela de Organización Industrial (EOI). Tras una idea inicial sobre una app para hacer deporte y después de varias validaciones nos dimos cuenta que no teníamos un problema real donde poder meternos para trabajar, decidimos pivotar a otro tema totalmente distinto, venta de productos ecológicos.

Trabajando en esta línea, sin tener muy claro cómo lo íbamos a enfocar, tras unas clases sobre sostenibilidad donde nos hablaron sobre el comercio justo, decidimos basarnos en esta idea y acercar el comercio justo a la sociedad.

Después de varios estudios y reuniones vimos que nuestro principal objetivo serían las empresas y a partir de ahí nace JustCo.

### 1.2 Misión, Visión y Valores

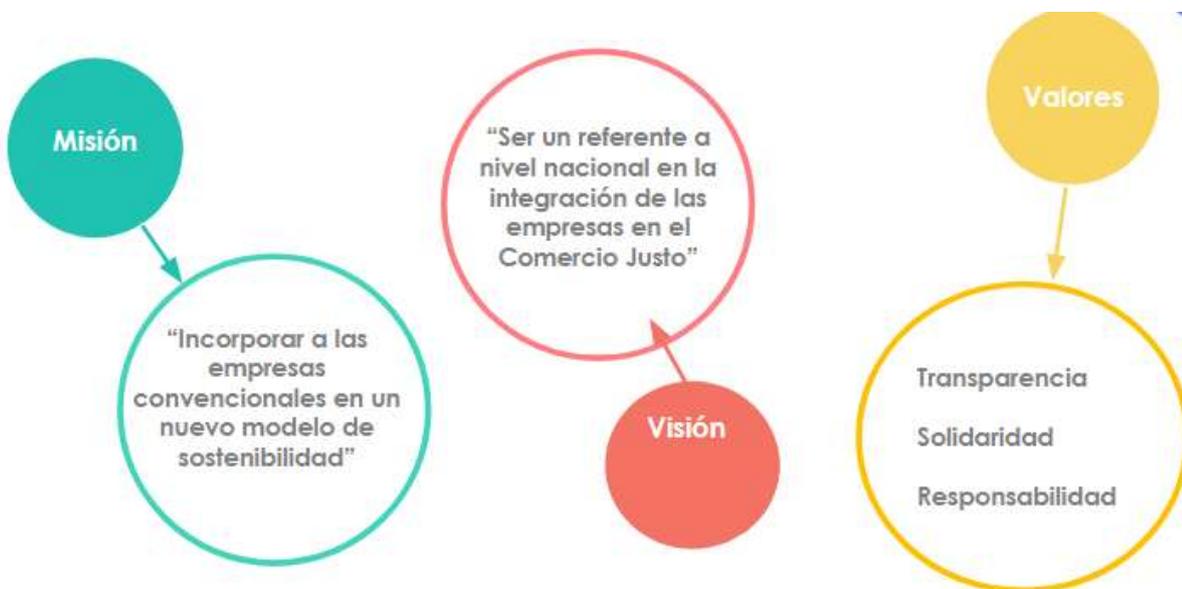


Imagen 1. Misión visión y valores de la empresa. (Fuente: Elaboración propia)

**VISIÓN** - ¿Dónde queremos llegar?

Pretendemos ser una marca diferenciadora y de referencia en siglo XXI. Construir un mundo justo y solidario. Nuestro compromiso con los clientes es a largo plazo e ir creciendo con ellos.

**MISIÓN** - ¿Cómo vamos a hacerlo?

Queremos que las empresas se sientan diferentes al usar nuestros productos, queremos que nuestros clientes sean el cambio de la sociedad hacia un mundo más sostenible y humanitario.

**VALORES** - ¿Qué nos motiva?

- Transparencia → Lo consideramos un valor de la empresa porque a través del etiquetado vamos a dar a conocer a los consumidores datos sobre el producto como podrán ser su procedencia, sus características etc.

- Solidaridad → Porque es uno de los valores humanos más importantes y esenciales de todos y porque la solidaridad es la colaboración que alguien puede brindar para ayudar a otros, al igual que nosotros al buscar la colaboración para un mundo nuevo.
- Responsabilidad → Creemos en este valor por el cuidado al tomar decisiones o realizar algo. La responsabilidad es también el hecho de ser responsable de alguien o de algo, y nosotros lo vemos así como una responsabilidad social y ambiental.

## **1.3 Introducción al problema**



*Imagen 2. Problema al que nos enfrentamos. (Fuente: Elaboración propia)*

## **1.4 ¿Qué ofrecemos?**

Ofrecemos dar valor a las empresas acercándolas a un mundo sostenible a través de nuestros productos de comercio justo, buscamos que los introduzcan en sus hábitos cotidianos del día a día, en su consumo diario, ofreciéndoles también salud y calidad de vida.

A través de nuestra página web podrán elegir los productos que desean incorporar en sus establecimientos, incluso personalizar cestas regalo para sus trabajadores o clientes.

Desde JustCo, le damos la facilidad para que diseñen su pedido y decidan cuándo lo quieren.

## **1.5 ¿Cuál es nuestra propuesta de valor?**

### **MODELO DE NEGOCIO**

Nuestra propuesta de valor se basa en un modelo de negocio a través de nuestra página web. Con

un patrón de compra que sea repetitivo y periódico para facilitarles el uso de los productos a nuestros clientes con la opción de modificar este patrón siempre que quieran. Nuestro objetivo es fidelizar a los clientes durante todo el tiempo que la empresa esté en activo.

## MARCA

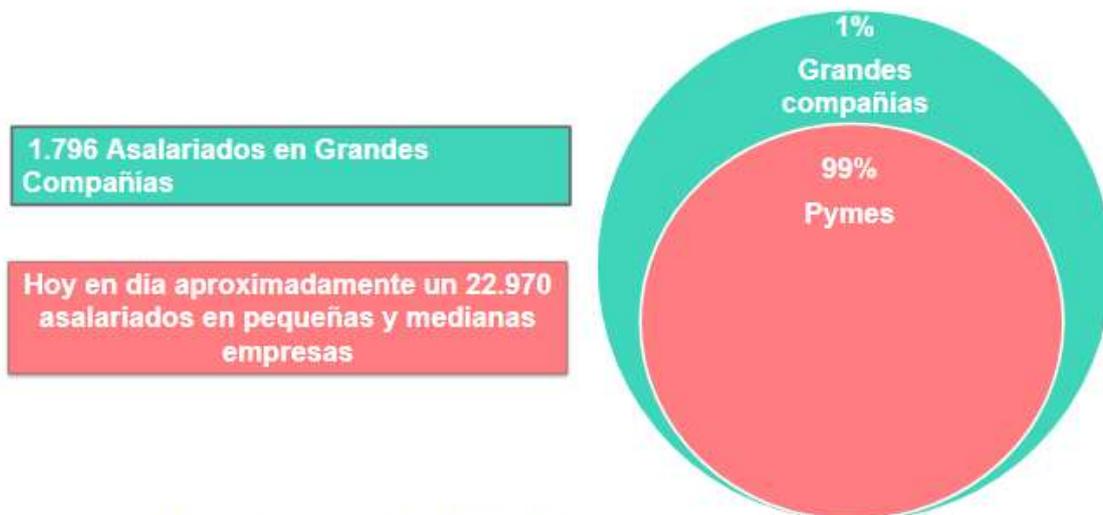
Con nuestra marca, nos queremos acercar a aquellos consumidores concienciados con la responsabilidad social y ambiental y atraer a este terreno aquellos que aún desconocen estos principios y valores.

## CALIDAD

La calidad de nuestros productos es clave para lograr nuestro éxito, por ello hemos seleccionado los mejores proveedores y productos para nuestro proyecto.

Conteniendo el sello *Fairtrade*, o haciendo uso de la marca *Candelas*, *Alternativa 3*, o la ONG *PROYDE*.

## 1.6 ¿Cuál es el mercado objetivo?



\* Datos de empresas activas INE 2017

Gráfica 1. Porcentaje de las empresas existentes en España. (Fuente: INE 2017)

Nuestro target funcional lo centraremos en las Pymes ya que En España, el tejido empresarial se encuentra formado por dos tipos de empresas, **las grandes compañías**, que **constituyen sólo un 1% de esta red**, y las denominadas “**pyme**”, un heterogéneo grupo que se encuentra integrado por pequeñas y medianas empresas, **que componen el 99% del tejido restante**.

En el caso de nuestro target indirecto, este será todo aquel empleado de nuestro target directo que esté satisfecho con los productos del día a día de su empresa y quiera aportarlos en su hábito diario.

## 1.7 ¿Cómo van a conocernos?

Nuestra comunicación se centra principalmente en potenciar los atributos de la marca dándola a conocer a las empresas. Para ello vamos a realizar las siguientes acciones:

Gestión de redes sociales: el plan es realizar campañas de acción en las principales redes conocidas: Facebook, Instagram y Twitter, además por supuesto de nuestra página web.

Relaciones públicas: nuestro objetivo es captar empresas, por lo que es necesario un trato personalizado hacia cada una de ellas, pudiendo explicar las ventajas de nuestros productos, ya sea en temas sociales, económicos o salud.

Medios de comunicación: publicitarnos en medios de comunicación especializados en comercio justo y productos ecológicos, lo que permitirá darnos a conocer a personas interesadas, como consumidores finales o personas que puedan trabajar en empresas interesadas en nuestros productos.

Ferias gastronómicas: a través de estas ferias nos acercaremos a los clientes interesados para que conozcan la calidad de los productos que ofertamos y las ventajas que suponen contratar nuestros productos.

## 1.8 Customer journey

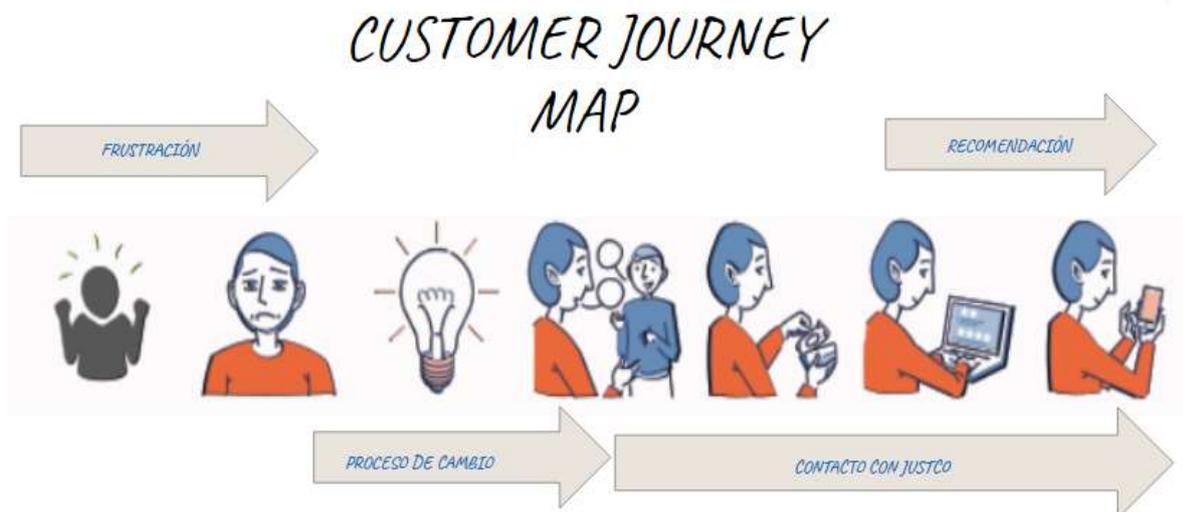


Imagen 3. Customer Journey. (Fuente: Elaboración propia)

## 1.9 ¿Cuáles son los pilares de nuestras operaciones?

El proceso estratégico de gestión de operaciones es clave para satisfacer a las empresas que incorporen la compra de productos de comercio justo

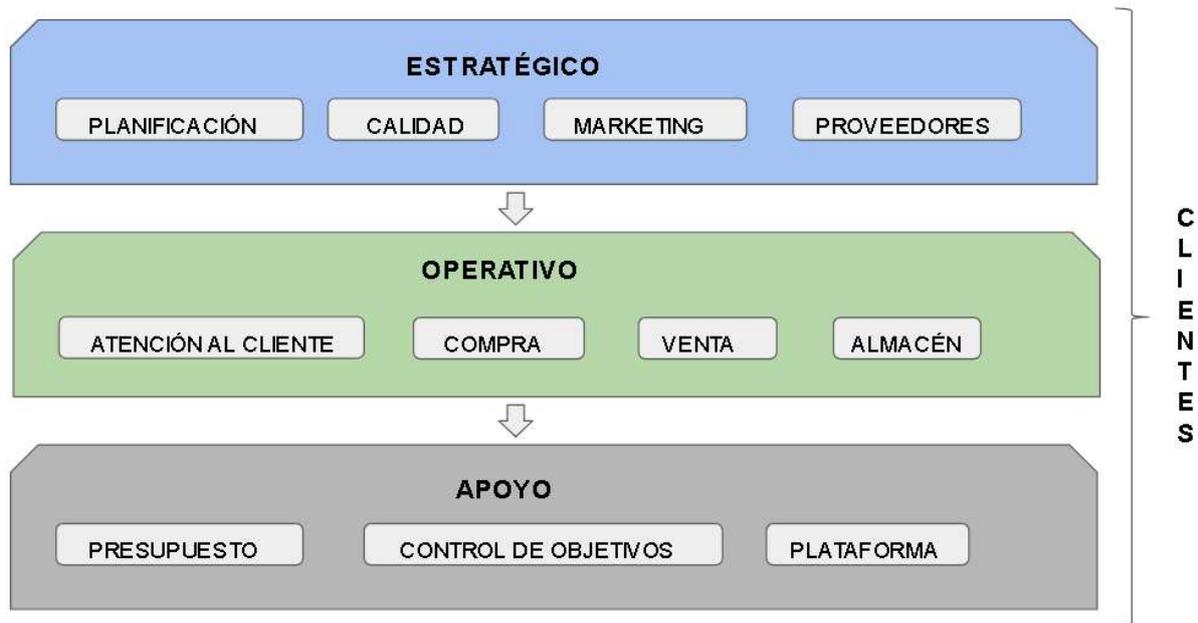


Imagen 4. Mapa de procesos. (Fuente: Elaboración propia)

- Gestión de proveedores: creemos que es muy importante establecer relaciones a largo plazo con nuestros proveedores y trabajar con ellos conjuntamente para lograr el éxito, a la vez asegurarnos de cumplir con los principios del comercio justo.
- Atención al cliente: es primordial contentar al cliente conocer de primera mano sus expectativas y sorprenderle, como un valor diferencial y una herramienta de captación y fidelización.
- Control de objetivos: se persigue la mejora continua por medio de seguimientos semanales y mensuales, con dicho control es posible modificar las metas previstas según las condiciones del contorno para continuar por el mismo camino

## 1.10 Viabilidad del proyecto

La inversión inicial que necesitamos para lanzar este proyecto será 28.569€. JustCo se creará como Sociedad Limitada con un capital de 45.500 €. Este se desembolsará por cada uno de los socios a partes iguales (6.500 € c.u.).

# JustCo

## 1.11 Equipo promotor



Imagen 5. Organigrama JustCo. (Fuente: Elaboración propia)

## 2. MODELO DE NEGOCIO

### 2.1. Business Model Canvas

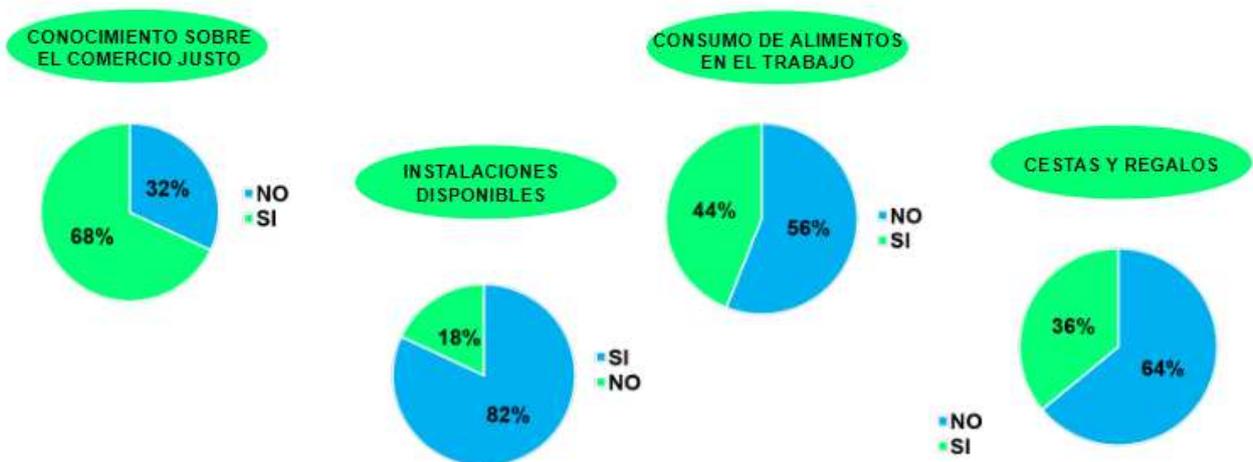
<b>Asociados Clave</b>	<b>Actividades Clave</b>	<b>Propuesta de Valor</b>	<b>Relación con los Clientes</b>	<b>Segmento de Clientes</b>
ONG	Comercio justo	Facilidad de transporte	Página web	Centros de trabajo (públicos y privados)
Asociaciones ecologistas	Educación para el desarrollo y la sensibilización	Concienciación	App	Colegios
Supermercados		Personalización de nuestros productos	Redes sociales	Universidades
Productores y fabricantes (Altermia3, Candelas, Fairtrade...)		Productos 100% naturales	Publicidad	Ferias
	<b>Recursos Clave</b>		<b>Canales</b>	
Consumidores concienciados	Certificados de calidad 100% natural	Transporte compartido. Ahorro de costes.	Páginas web	
	Promoción de productos (c)	Calidad de vida	Redes sociales	
	<i>Financieros</i>		Boca a boca	
			Medios de telecomunicación	
<b>Estructura de Costos</b>			<b>Vías de Ingreso</b>	
Medio de transporte			Venta de los productos con margen de venta	
Recogida de productos				
Etiqueta de calidad (comercio justo)				
Canales de comunicación, publicidad, web...				

## 2.2. Proceso de validación

El proceso de validación ha sido fundamental en el desarrollo de nuestro proyecto y para ello hemos realizado más de 100 encuestas a todo tipo de empresas desde pequeñas pymes hasta empresas de 5.000 empleados.

Hacemos especial énfasis en las hipótesis realizadas y trabajando con estos datos obtenidos:

- ◆ 68% tienen conocimiento sobre el comercio justo.
- ◆ 82% disponen de instalaciones disponibles para hacer uso de nuestros productos.
- ◆ 44% consumen alimentos en el trabajo.
- ◆ 36% ofrecen cestas y regalos a sus trabajadores.



Gráfica 2. Validación de hipótesis. Fuente: Elaboración propia

## 3. ANÁLISIS DE MERCADO

### 3.1. Definición

Es una iniciativa para crear canales comerciales alternativos al comercio convencional basándose en un sistema comercial solidario que intenta lograr el desarrollo de los pueblos, lucha por una relación justa entre productores y consumidores y lucha contra la pobreza, entre otros movimientos sociales.

La definición consensuada internacionalmente es: "El Comercio Justo es un sistema comercial basado en el diálogo, la transparencia y el respeto, que busca una mayor equidad en el comercio internacional prestando especial atención a criterios sociales y medioambientales. Contribuye al desarrollo sostenible ofreciendo mejores condiciones comerciales y asegurando los derechos de productores y trabajadores desfavorecidos".

Dicha herramienta de cooperación establece diez criterios que deben ser cumplidos por las organizaciones que trabajan el Comercio Justo:

1. Crear oportunidades para productores con desventajas económicas: reducir la pobreza apoyando a los pequeños productores marginados y que así logren la autosuficiencia económica y propia.
2. Transparencia y responsabilidad: organización transparente en su gestión y relaciones comerciales, canales de comunicación buenos y abiertos a todos los niveles de la cadena de suministro (empleados, miembros y productores).
3. Prácticas comerciales justas: se debe de comercializar con preocupación por el bienestar social, económico y ambiental de los productores marginados.
4. Pago de un precio justo: el establecido bajo el acuerdo de todas las partes a través del diálogo y la participación, justo para productores y que se pueda sostener en el mercado.
5. Asegurar ausencia de trabajo infantil y trabajo forzoso: cumplir el convenio de las Naciones Unidas sobre los derechos infantiles.
6. Compromiso con la no discriminación, equidad de género y libertad de asociación: respetar el derecho de los empleados a afiliarse a sindicatos y no hacer discriminación en la contratación o remuneración según raza, religión o edad.
7. Asegurar buenas condiciones de trabajo: entorno de trabajo seguro y saludable para los empleados.
8. Facilitar el desarrollo de capacidades: aumentar y hacer visibles los efectos positivos de desarrollo de los pequeños productores marginados.
9. Promoción del Comercio Justo: crear conciencia sobre el objetivo del Comercio justo y de la necesidad de justicia en el comercio mundial.
10. Respeto por el medio ambiente: maximizar el uso de materias primas de fuentes sostenibles en el área de distribución, comprar a nivel local siempre que sea

posible. Utilizar tecnologías de producción que reduzcan el consumo de energía o utilicen energías renovables que reducen las emisiones de gases.

## **3.2. Inicios del Mercado Justo**

Durante la segunda mitad del siglo XX, entre los años 40 y 50, el desequilibrio comercial representó uno de los factores que aumentó la pobreza en los países de América Latina, Asia y África, pues los bajos precios pagados internacionalmente por numerosos productos básicos a su vez se reflejaban en los precios que se pagaba al producto individual y en los salarios de los jornaleros dentro de las economías de países en desarrollo. Por esta razón empezó el crecimiento de diversas iniciativas que buscaban paliar la situación de pobreza que se vivía en estos países. Entre ellas, iglesias cristianas principalmente jugaron un papel muy activo junto a algunas organizaciones y grupos civiles, los cuales en general buscaron comprar artículos como café y artesanías directamente de los grupos de pequeños productores y venderlos a aquellas personas políticamente comprometidas o interesadas con tales causas en los mercados de países desarrollados.

El desarrollo de distintos movimientos a favor de productores del llamado tercer mundo, al experimentarse en distintos países, hace difícil establecer un inicio específico para este tipo de intercambios solidarios. En este sentido Laure Waridel señala como precursores, en América del Norte, a la Agencia Menonita de Desarrollo Internacional, que impulsó el primer proyecto de compra directa con artesanos latinoamericanos en 1946, Muchos de estos artesanos estaban luchando contra los bajos precios del mercado internacional, los altos márgenes y la dependencia frente a los intermediarios. En esta nueva forma de comercio solidario encontraron la posibilidad de garantizar unos ingresos adecuados a su producción, evitar los intermediarios innecesarios y facilitar su acceso a los mercados internacionales.

La primera tienda formal de Comercio Justo se abrió en 1958 en Estados Unidos. En 1950 una organización inglesa llamada Oxfam empezó a planear la venta en tiendas británicas de artesanías de refugiados chinos, y poco después algunos activistas holandeses importaron esculturas de madera de Haití para ayudar a los artesanos a lograr su independencia económica. Cabe señalar que en un inicio a este tipo de comercio se le denominó “alternativo”.

## **3.3. Mercado justo en Europa y el Mundo**

En relación con el comercio internacional, el Comercio Justo ocupa una pequeña parte del conjunto, en torno al uno o dos por ciento, pero observándose un inmenso potencial de crecimiento

del movimiento. Este crecimiento ha sido significativo desde comienzo del año 2000; cuesta evaluar las consecuencias de este ya que la situación varía de un país a otro.

Así pues, para mercados consolidados en Comercio Justo como Holanda, Suiza o el Reino Unido, la situación es totalmente diferente a la de los mercados más jóvenes, por ejemplo, en los países europeos del Este o Portugal y Grecia. Por otro lado, el mercado norteamericano y los países de Costas del Pacífico se parecen muchísimo a aquellos de los mercados maduros europeos.

### **3.4. Evolución del mercado español**

En el caso de España, el Comercio Justo llegó con veinte años de retraso, en la década de los ochenta. Aunque a día de hoy sus ventas crecen a un buen ritmo, siguen siendo inferiores al resto de los países europeos, por cuatro razones: el desconocimiento que la mayoría de los potenciales consumidores tienen de dicho movimiento social, por la dificultad de acceder a los productos que comercializan, el poco impulso que se ofrece desde las Administraciones Públicas y porque hay pocas investigaciones en las que se haya analizado el Comercio Justo desde la perspectiva de la demanda, lo que ha implicado que no haya un conocimiento profundo sobre los consumidores de este tipo de productos y sobre sus motivaciones de compra.

Como anteriormente dicho, el crecimiento del Comercio Justo en España es inferior respecto a otros países por el retraso en su inicio en el país, por ello es un movimiento en auge, donde el consumo de estos productos no ha dejado de aumentar. No podemos considerar que en España sea un movimiento tan desarrollado y maduro como en otros países europeos, pero ha logrado ocupar un lugar en la economía solidaria y social del país.

A partir de 2008, cuando se registra la entidad Fairtrade Ibérica, asociación del sello de Comercio Justo integrada en Fairtrade Internacional, se inicia la expansión de productos certificados en empresas y grandes cadenas de distribución y hostelería.

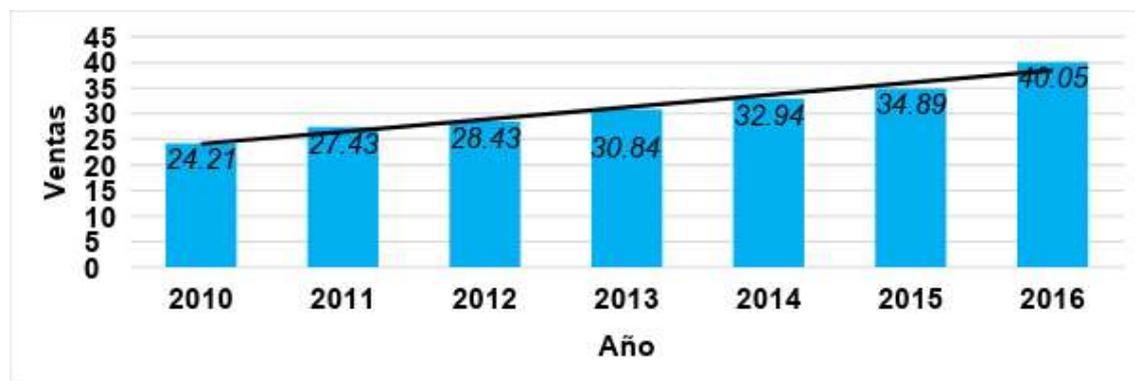
Esta certificación del producto de Comercio Justo, llamada Fairtrade, consiste en un sello de garantía que funciona como distintivo positivo y ofrece al consumidor una seguridad acerca de los valores éticos del producto. Los productos que cuentan con este sello se han producido en condiciones de trabajo dignas y se compran a un precio justo que apoya el desarrollo sostenible de la organización productora. Esta certificación tiene alcance internacional y por lo tanto agrupa a proveedores de prácticamente todos los países del mundo.

Existe una visión optimista ante el futuro de este movimiento, ya que en los últimos años las cifras de venta no han dejado de aumentar a pesar del profundo proceso de crisis que hemos atravesado y que seguimos intentando superar.

En el gráfico podemos apreciar que, a pesar de que el crecimiento siempre ha seguido una evolución positiva, en los años de crisis el crecimiento fue menor a los años anteriores. Esto se debe a que, a pesar de que los consumidores que consumían este tipo de productos redujeron el consumo debido al precio más elevado, por otra parte, llegaron nuevos consumidores debido al proceso de concienciación en el que nos encontramos desde hace años.

Año	Ventas (millones €)
2010	24,21
2011	27,43
2012	28,43
2013	30,84
2014	32,94
2015	34,89
2016	40,05

Tabla 1: Ventas comercio justo (Fuente: Coordinadora Estatal Comercio Justo)



Gráfica 3: Evolución ventas anuales de comercio justo (Fuente: Coordinadora Estatal Comercio Justo)

Como se observa en la anterior gráfica, a pesar de que el crecimiento siempre ha seguido una evolución positiva, en los años de crisis el crecimiento fue menor a los años anteriores. Esto se debe a que, a pesar de que los consumidores que consumían este tipo de productos redujeron el consumo debido al precio más elevado, por otra parte, llegaron nuevos consumidores debido al proceso de concienciación en el que nos encontramos desde hace años. También podemos observar como las ventas de Comercio Justo en 2016 rebasaron ligeramente los 40 millones de euros, lo que supone un incremento de cinco millones con respecto al año anterior. El ritmo anual de crecimiento fue del 14,8%, una tasa que no se alcanzaba desde 2012 y dobla con creces a los dos años anteriores (6,8% en 2014 y 5,9% en 2015). Por lo que entre los años 2000 y 2016 las ventas de Comercio Justo se han cuadruplicado, pasando de menos de 10 millones a algo más de 40, con un incremento anual medio del 9,5%. Este gran impulso se debe a la venta de productos con el sello

Fairtrade, sobre todo grandes supermercados y cadenas de restauración. Este hecho provocó que las pequeñas tiendas especializadas experimentaran una importante disminución de las ventas.

### 3.4.1 Consumo

Partiendo del dato de que en España el consumo en Comercio Justo equivale a 40 millones de euros y que en España residen alrededor de 46,5 millones de personas, se estima que cada habitante dedica una media de 86 céntimos de euro. Una cantidad muy pequeña si se compara con el gasto por persona en España obtenido a través de la Encuesta de presupuestos familiares de 2016, en la que se obtuvo que de 11.312 euros, 1.654 fueron para alimentación.

Así pues, el peso del Comercio Justo en España representa el 0,008% del consumo total de la población o el 0,052% si atendiendo al gasto en alimentación (principal especialidad del Comercio Justo). Sin embargo, estas cifras han mejorado a lo largo de los años a un ritmo mayor que el comercio en general.

País	Gasto anual (€)
España	0,86
Europa	13,68
Unión Europea	12,75

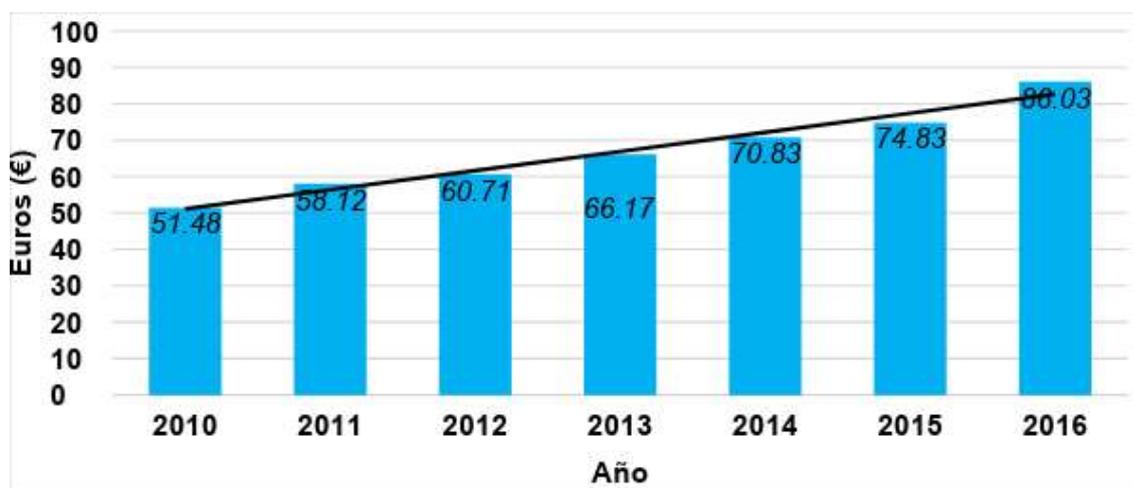


Tabla 2 y Gráfica 4: Gasto Anual comercio justo (Fuente: Coordinadora Estatal Comercio Justo)

Otra forma de valorar los 40 millones de ventas de 2016 es comparar este dato con el valor medio de Europa y la Unión Europea.

### 3.4.2 Canales de comercialización

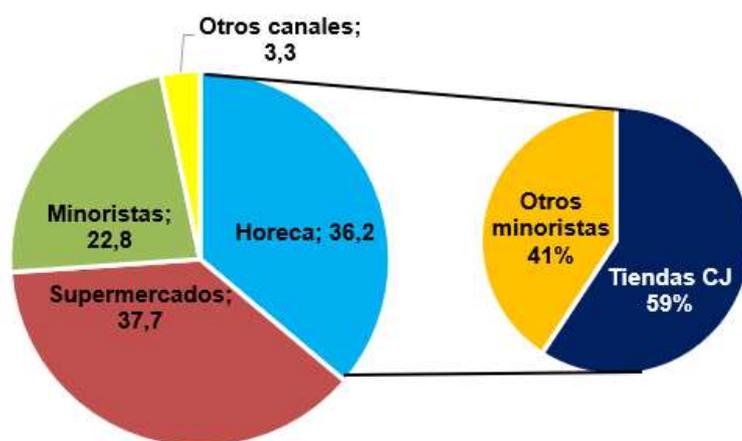
Como cada día es mayor el número de establecimientos en los que tenemos acceso a los productos de Comercio Justo. Podemos agrupar a los principales canales de distribución en supermercados y grandes superficies comerciales, han sido el principal canal de comercialización

de los productos de Comercio Justo en 2016 con el 37,7% de las ventas, superando a las cafeterías, heladerías, bares y máquinas de “vending” (agrupadas bajo el acrónimo HORECA) que han obtenido el 36,2%. Mientras el primer grupo ha incrementado su cuota de mercado en 2,9 puntos, el segundo ha perdido 1,4 puntos.

El canal HORECA cada vez es más importante, convirtiéndose en uno de los motores del crecimiento de ventas debido al impulso de cadenas internacionales de cafeterías y heladerías que utilizan materias primas con el sello Fairtrade

En tercer lugar, se sitúan los canales minoristas con un 22,8%, manteniéndose prácticamente igual que el año anterior. Dentro de los canales minoristas destacan las tiendas especializadas de Comercio Justo (13,5% de las ventas totales), que han reducido su peso en 1,5 puntos con respecto a 2015. Otros minoristas liderados por los herbolarios y tiendas de productos ecológicos han aumentado su peso comercial del 6,5% en 2014 al 8% en 2015 y al 9,3% en 2016, en clara tendencia ascendente.

El resto lo completan otros canales de menor importancia cuantitativa, como las ventas directas a empresas (1,7%, casi la mitad que en 2015) o las compras de productos de Comercio Justo por parte de las diferentes Administraciones Públicas, que representan un 0,17% en 2016, el doble que en 2015.



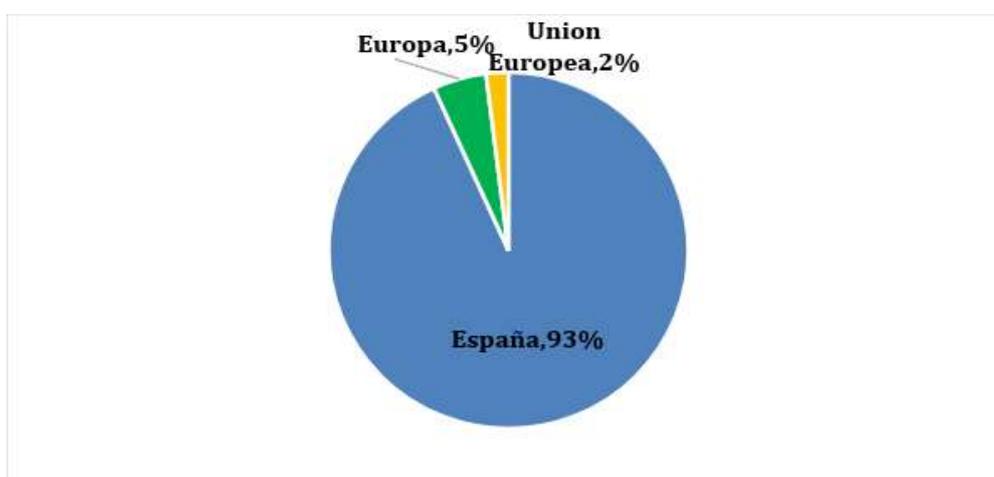
Gráfica 5. Ventas de productos según canal comercio justo (Fuente: CEJC)

### 3.4.3 Sectores de productores

En el movimiento del Comercio Justo se comercializan una gran variedad de productos, todos ellos teniendo en común una alta calidad, una elaboración artesanal o semi-artesanal y elaborada con materias primas naturales.

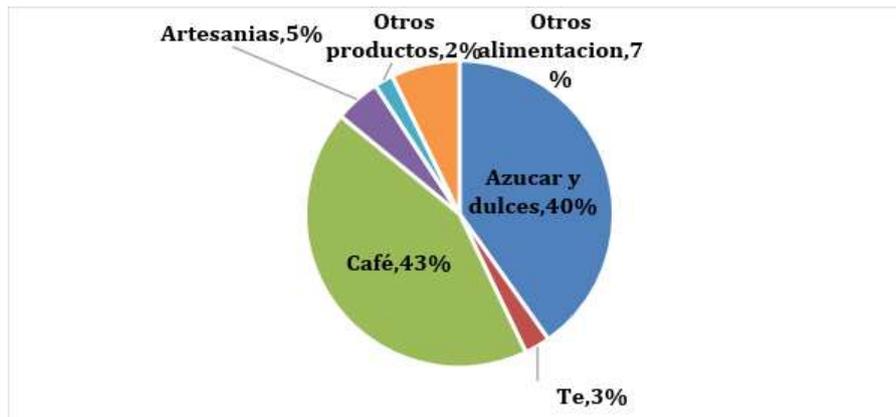
El sector de la alimentación es el principal protagonista del Comercio Justo en España, con el 93,2% de la facturación en 2016. Tratándose de productos elaborados con ingredientes naturales, producidos a través de procesos ecológicos que no dañan el medio ambiente. Se fabrican de modo manual o semi-industrial y tienen un estándar de calidad alto.

La artesanía, con el 4,8% de las ventas, ha perdido casi tres puntos de peso en relación a dos años antes y el resto de productos (básicamente la cosmética) se mantiene en el 2% (Gráfica 5). Además de mayoritaria, la alimentación sigue siendo el motor del crecimiento de las ventas de Comercio Justo: en el año 2000 representaba el 37%, en 2005 el 55% y en 2010 el 81%. La artesanía, que era el producto mayoritario en los primeros años, redujo su peso de forma continua y, aunque en 2013 y 2014 frenó la caída, volvió a retroceder de manera importante en 2015.



Gráfica 6. Ventas de comercio justo según productos (Fuente: CEJC)

En cuanto al sector alimenticio el café se mantiene en 2016 como producto líder, con el 43,1% de las ventas; se ha mantenido ligeramente al alza en números absolutos en relación al año anterior pero en términos relativos ha perdido 3,9 puntos de peso en favor de los dulces, que suponen ya el 40,2% del total y han ganado 4,1 puntos. El azúcar y el cacao en sus diferentes versiones elaboradas (chocolatinas, soluble, para untar, bombones...) son los principales componente de los dulces, teniendo menos presencia las mermeladas y la miel. El té y las infusiones captaron en 2016 el 2,7% de las ventas, retomando el crecimiento que venían perdiendo en los dos años anteriores. Completan el grupo de alimentos otros productos minoritarios, tales como las bebidas (alcohólicas y no alcohólicas), los frutos secos, snacks y cereales como la pasta o el arroz, etc. que conjuntamente representan el 7,2% de la facturación total.



Gráfica 7: Principales productos Comercio justo (Fuente: CEJC)

### **3.5. Perfil del consumidor español**

Cada vez hay más consumidores de Comercio Justo en nuestro país con perfiles más diversos, debido a al aumento de espacios donde se pueden encontrar con mayor facilidad dichos productos como Tiendas de Comercio Justo, tiendas ecológicas, grandes almacenes, supermercados...

El perfil del consumidor principal de Comercio Justo coincide con aquel consumidor dispuesto a cambiar sus hábitos, segmento formado por personas con estudios superiores, salarios elevados y con una edad comprendida entre 25 y 34 años, es decir, si tenemos que definir un tipo de consumidor proclive a estos productos sería un hogar urbanita, mayoritariamente sin hijos o con pocos miembros, perteneciendo a una clase media-alta

Por lo tanto, dentro del rango anteriormente descrito estas personas suelen estar situadas en empresas teniendo una estabilidad económica. Nos centraremos como consumidor principal en aquellas empresas con más de 50 empleados que quieran aportar una calidad ambiental a su negocio, dándole valor gracias a los productos de origen Comercio Justo.

### **3.6. Conclusiones**

Las principales conclusiones tras el análisis de la evolución del movimiento del Comercio Justo son:

- ✓ Debe establecerse unos criterios claros que definan quién es quién en el movimiento de Comercio Justo, sus fines, sus objetivos, los productos que comercializan, así como su funcionamiento y desarrollo en España.
- ✓ A pesar de las grandes ventajas y posibilidades del Comercio Justo, hay una falta de demanda de estos productos por parte de los consumidores responsables, debido

principalmente a la falta de información y comunicación sobre el propio movimiento, y, muy especialmente, a la falta de información sobre los productos, los canales de comercialización, las políticas de precios, las políticas de comunicación y a la necesidad de que estos productos estén accesibles en los lugares donde los consumidores hacen su compra habitual.

- ✓ El Comercio Justo español debe afrontar una serie de desafíos, como son la coordinación entre las diferentes organizaciones que participan en su desarrollo; la sensibilización de los consumidores; la creación de una imagen de marca que defina de una manera clara y sencilla qué es el Comercio Justo; la orientación al cliente y no al producto. Extendiendo la red de comercialización de productos de Comercio Justo a los canales donde los consumidores hacen su compra habitualmente.

## 4. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

---

Los principales competidores para la venta de productos con la certificación fairtrade, se dividen en dos grupos grandes supermercados y cadenas de restauración y distribuidores minoristas.

En esta sección el objetivo es de analizar nuestros competidores desde la perspectiva de distribuidor de productos de comercio justo, centrándonos en los minoristas. Empresas como:

- Oxfam Intermón, <http://tienda.oxfamintermon.org/>
- Afrikable, <http://tienda.afrikable.org/>
- SETEM, <http://www.ponlecaraalcomerciojusto.org/tienda-online/>
- Brújula Sur, <http://www.brujulasur.org/>
- Ideas, <http://tienda.ideas.coop>
- Suralia, <http://suralia.es/>
- Fundación Vicente Ferrer, <http://www.tiendafvf.org/35-comercio-justo>
- EquiMercado, <http://www.equimercado.org/>

### 4.1. ¿Cómo lo hacen?

La mayoría de las tiendas y plataformas cuenta con una tienda física y una página web con la oferta de envío gratuitos para compras mayores de 50 euros, en el caso de Afrikable a partir de 90 euros.

Ofrecen productos variados, desde alimentos hasta accesorios y prendas de vestir, ofrecen cestas de productos alimenticios y aromáticos con un valor medio de 50 euros.

Intermont destaca por ofrecer no solo la descripción del producto, como valor añadido provee de la información nutricional, descripción del modo de empleo y certificaciones de que disponen los productos

Por último las páginas web son llamativas y de fácil navegación, algunas más intuitivas que otras.

## 5. ANÁLISIS DEL ENTORNO

---

### 5.1 PESTEL

- Situación política

Tras la crisis española se comenzaron a producir multitud de reformas dirigidas a estabilizar la situación en España, esto hace que la situación sea muy cambiante en diversas materias debiendo estar atentos al día a día para tener información actualizada.

Todo lo que ha provocado por la crisis, las reformas con un alto coste social, los incesantes casos de corrupción que se dan en España que se dan en todos los ámbitos de la política española (que afectan directamente a la sociedad española) están provocando mucha desconfianza en el sistema político actual, crispación en la sociedad española y un sentimiento de cambio en la población española.

Sin embargo, la situación política española es estable ya que no hay conflictos políticos de gran gravedad que pudiesen hacer surgir un cambio significativo en la política actual. Nuestro país tiene una democracia consolidada con más de 40 años de existencia. Esto influye directamente en la tranquilidad de cualquier empresa establecida en territorio español.

En cuanto a nuestro negocio, la clase política está concienciada para el apoyo al comercio justo ya que el gobierno español está poniendo medidas de apoyo a este tipo de organizaciones fomentando un consumo responsable. Podemos observar un claro ejemplo en la aprobación de una proposición no de ley de apoyo al comercio justo, dada el 18 de septiembre, que promoverá tanto el consumo responsable como el comercio justo.

Como hemos apuntado anteriormente, actualmente nos encontramos en un espacio de recuperación económica después de una de las mayores crisis que recuerda esta gran península. Esto afecta directamente a cualquier negocio ya que la demanda se ve completamente mermada, así como, los ingresos disminuyen. Las dificultades por las que pasan algunas familias españolas provocan que se reduzcan las aportaciones económicas de todo tipo al entorno que les rodea. Esto

es un problema puesto que nuestro producto suele tener un precio más elevado. Hace que muchas personas se replanteen en comprarnos, aunque la dirección que tomamos es la de empresa cómo verificamos más adelante. Estas están dispuestas a gastar una diferencia mayor de dinero en productos como café, chocolate y galletas, entre otros productos de la misma gama.

- Situación social

Para analizar la situación social en España podríamos fijarnos en temas como la solidaridad española, la situación actual de la sociedad y las principales preocupaciones.

La sociedad española se está enfrentando a muchos problemas de crispación y dificultad debidos a diversos problemas: económicos, bancarios, corrupción, política, resortes, paro, etc... Según el CIS, los mayores problemas que afectan a la sociedad española son el paro, la corrupción y la economía.

España en la actualidad es un país con una sociedad muy solidaria, pese a esto la situación económica provoca que nos situemos por debajo de la media europea en cuanto a donaciones a ONG. Además, como comentamos anteriormente la situación social española en cuanto a pobreza aumenta, viéndose claramente en caso de desahucios y morosidad. Prioriza la dirección de las donaciones al interior del territorio español disminuyendo así las donaciones a países más pobres.

- Situación Tecnológica

Las tecnologías más utilizadas en nuestro país serán las relacionadas con la comunicación ya que nuestro principal cometido será la venta, aunque también utilizaremos tecnología encaminada a facilitar medios de pago y obviamente mejorar el conjunto de áreas que forman nuestra organización.

España es un país tecnológicamente avanzado. Podemos acceder a un sinfín de tecnologías, el hecho de situarnos en este país nos facilita muchas de las herramientas tecnológicas más utilizadas en comunicación. En primer lugar, el uso de internet sin ningún tipo de restricción y con total libertad de uso tanto para la búsqueda de información como para obtener información de competidores o acceder a redes sociales, buscando así un posicionamiento deseado. También pudiendo acceder a nuestra plataforma online y publicitar nuestra organización no solo con internet, añadiendo otros medios como radio, televisión, prensa...

Por otro lado, también incorporamos métodos de pago de comodidad como puede ser el caso de PAYPAL, BIZUM, y datáfono que pueda leer tarjetas de crédito y/o débito.

Finalmente, podríamos disponer de tecnologías para nuestra organización como base de datos de los clientes, plataformas de comunicación entre nuestros empleados...

- Situación medioambiental

“La mayor causa del deterioro continuo del medio ambiente global es el insostenible modelo de producción y consumo de los países industrializados y la degradación ambiental asociada a la pobreza de los países en desarrollo” (Resolución de la Asamblea General de la Naciones Unidas, 1989).

Esta cita deja bien claro que el modelo de negocio tradicional está haciendo estragos en el medio ambiente, ni comentar requiere los numerosos daños a la capa de ozono, vegetación, ecosistemas y también a la naturaleza en general que provocan los actuales sistemas de producción. Esto es una lucha que queremos comenzar enzarzándonos así con el comercio convencional. Este tipo de comercio que queremos fomentar contempla la sostenibilidad medioambiental de sus actividades si no que también busca el bienestar social.

## 5.2 DAFO

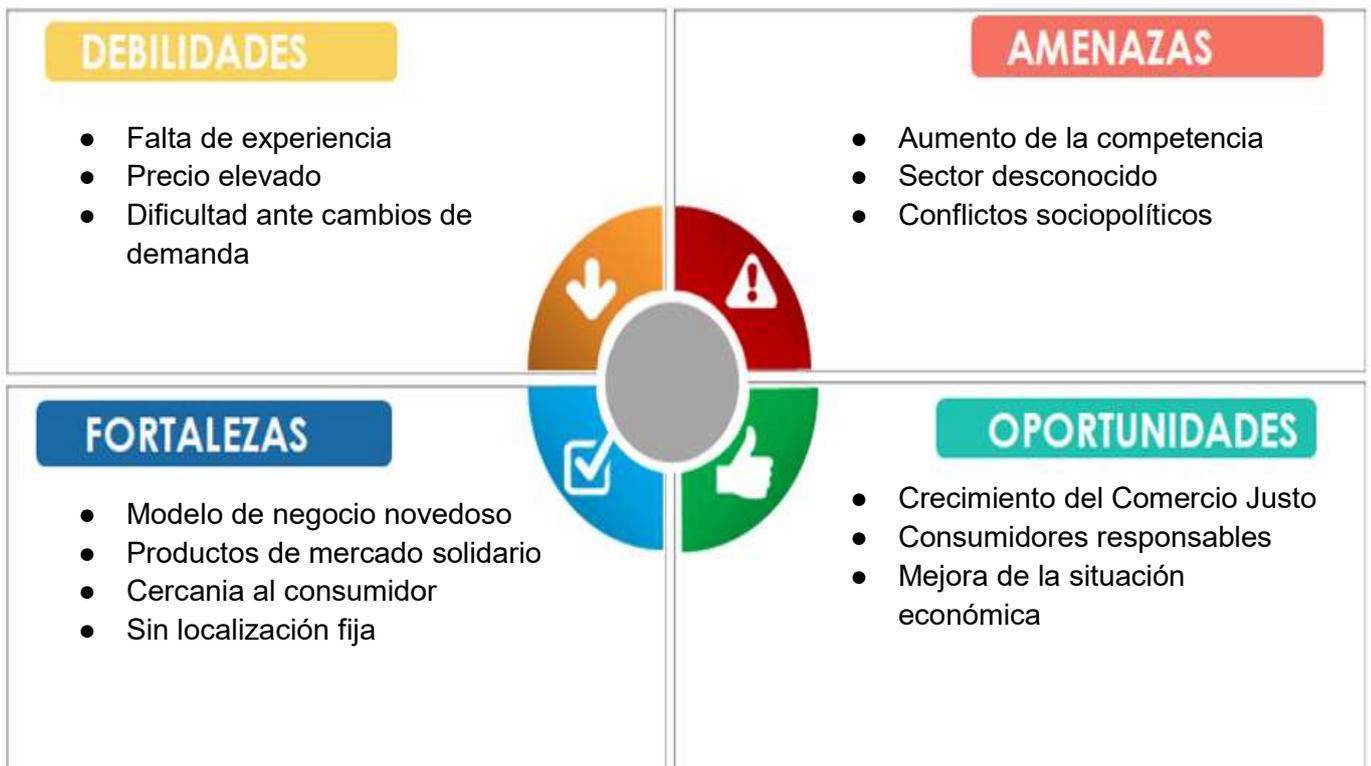


Imagen 6. Análisis DAFO. (Fuente: Elaboración propia)

## →Oportunidades

- Aumento de los considerados como consumidores responsables, el cual aumenta cada año. Estos consumidores perciben el actual mercado como una actividad donde se sustituye la cantidad por la calidad, y creen en el futuro de una forma responsable.
- Crecimiento del comercio justo global. Teniendo como referencia los países europeos, hemos podido observar subida del 20% en este sector, aunque en España aún no se ha dado, podemos tomar como horizonte donde reflejarnos. En nuestro país ha empezado a prosperar, una vez acabada la crisis.
- Posibilidad de subvenciones estatales y subvenciones por parte del estado hacia este tipo de actividad.
- Posibilidad de financiación a través de alternativas como bancos éticos o fondos de capital riesgo vinculados a proyectos de responsabilidad social. Están apareciendo, cada vez más, alternativas para conseguir financiación en proyectos con un marcado carácter social.
- Escasa competencia del mercado, ya sea face-to-face como online. Además de considerar organismos públicos aprovechando la prosperidad, como edificios de carácter estatales, colegios, universidades, residencias y hospitales.

## →Amenazas

- Aumento del mercado lleva a cabo un aumento de la competencia, tanto en Europa como España. Este aumento de empresas dentro del sector del comercio justo tiende a la lucha entre ellas y al ser un mercado nuevo y sin restricciones, se puede considerar la existencia de competencia desleal.
- Problemas relacionados con el desconocimiento de empresa, que ignoran las misión que tiene este sector, y considerar así mismo la confusión de algunas empresas y consumidores con iniciativas sociales.
- Tendencia actual de disminución de presupuesto por partes de empresas consumidoras destinado a proyectos de cooperación desarrollo.

## →Debilidades

- Complicaciones a la hora de conseguir financiación económica, ya el mercado no está maduro aún.
- Altos precios de los productos, comparado con un mismo elemento que no cumple los requisitos de “comercio justo”. Hay que añadir los costes de distribución y transporte, los cuales pueden ser excesivamente alto si el volumen de requerimiento por parte de los

consumidores no es alto. Ambas razones anteriores contribuye a disponer beneficios limitados, lo cual afecta al primer punto: búsqueda de modo de financiación.

- Problemas relacionados con el desconocimiento de empresa, que ignoran las misión que tiene este sector, y considerar así mismo la confusión de algunas empresas y consumidores con iniciativas sociales.
- Dificultad para soportar cambios en la demanda, añadir nuevos productos al corto plazo o variaciones en la gama.

## →Fortalezas

- Acreditaciones que los consumidores pueden obtener por el uso de productos ecológicos y denominados como de comercio justo, nacionales como internacionales. Al que hay que añadir la imagen solidaria la cual puede favorecer las ventas o el conocimiento de dicha empresa.
- Calidad del producto, 100% ecológico, con garantía, sin utilizar ningún tipo de producto dañino para la salud.
- Productos ecológicos y de calidad Productos 100% ecológicos con sellos de garantía que refrendan la calidad de todos nuestros productos, esto atrae a los consumidores responsables y también a un tipo de consumidor muy exigente con los productos que consume.
- Adjudicaciones de ayudas por parte de instituciones nacionales e internacionales por partida doble, fomentar el consumo justo y ecológico.
- No existe localización fija, lo cual permite estar cerca de cualquier posible consumidor.

## 6. PLAN DE OPERACIONES

---

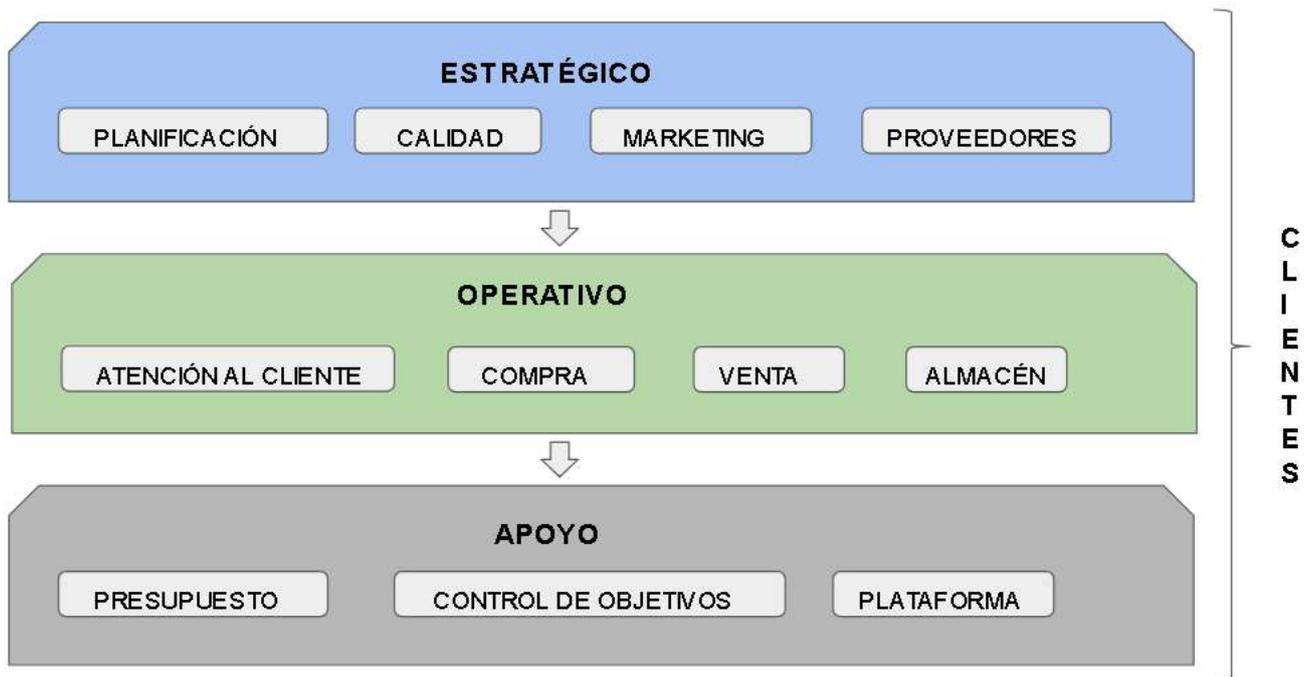
### 6.1. Propuesta de valor

Nuestra propuesta de valor se basa en el trato directo y personalizado con las empresas. Estas pueden crear sus propias cestas regalo que irán dirigidas a clientes o a empleados. Siempre que quieran podrán poner el logo de su empresa o un mensaje personal en cada uno de los productos que contraten con nosotros.

Por otra parte, contamos con la confianza y seguridad que aporta el sello Fairtrade y que será el hilo conductor de toda nuestra línea de negocio.

La sostenibilidad empresarial está completamente ligada a nuestro negocio, es por esto que como propuesta de valor trabajamos para que la distribución del producto ocasione el menor impacto posible. Para ello vamos a contar con empresas de transporte compartido, o bien establecer en la media de lo posible días específicos de envío entre empresas próximas. Siendo de este modo un transporte más eficiente, donde se verá reducido el gasto tanto para nosotros como para nuestros clientes.

## **6.2. Mapa de procesos**



*Imagen 7. Mapa de procesos. Fuente: Elaboración propia*

Como se puede ver en la imagen anterior, el mapa de procesos va a ser dividido en 3 niveles:

### **6.2.1 Procesos estratégicos**

Corresponde a tareas de dirección y gerencia, su misión es conseguir tomar las decisiones adecuadas y mejorar la imagen.

➤ **Planificación:** Se encarga de habilitar planes tanto corto/medio plazo, como largo plazo. Estos planes son un medidor de objetivos que la empresa debe cumplir para su correcto funcionamiento y debe estar implementado en todas las fases, escalas y procesos de la empresa.

➤ **Calidad:** Parte fundamental de la empresa es asegurar la calidad de todos los productos entregados a los clientes. La calidad ofrece una ventaja competitiva sobre nuestros competidores.

➤ Marketing: Encargado de diseñar los procesos y tomar las medidas necesarias para captar y fidelizar clientes. Entre sus acciones se destaca la publicidad, gestión de ventas y estudios para conocer nuestros clientes dentro del mercado y poder enfocar en ellos las futuras operaciones.

➤ Proveedores: Nuestro objetivo principal es mediar entre proveedores y futuras empresas, por lo que tenemos que asegurar un flujo de productos que pueden ser demandados. Además, debemos asegurar no solo la cantidad, sino la calidad de esos productos, tal y como se vio en el punto con el mismo nombre, por lo que debemos conocer bien y fidelizar a los buenos proveedores.

## **6.2.2 Procesos operativos**

➤ Compra: directamente enlazado con la fase estratégica de proveedores- Es un proceso que asegura la cantidad necesaria de productos que podemos ofertar, ya que dependemos totalmente del suministrador.

➤ Venta: Tras la compra, debemos poder ofertar los productos disponibles, los cuales pueden ser llevados desde la localización del suministrador al cliente o desde un almacén que podamos disponer. Tenemos que ajustar que los planes de venta sean completos y no guardar stock, que este sector se traduce como pérdida de dinero al no poder conservar productos frescos naturales, por ley, calidad y por fecha de caducidad de los alimentos.

➤ Pago: El pago a proveedores debe ser completado con el suficiente tiempo para disponer de flujo monetario suficiente para afrontar a nuestros gastos.

➤ Atención al cliente: Ligada a la fase de captar y fidelizar clientes, tenemos que ser capaces de contentarlos. Nuevamente el trato a los clientes pueden ser considerado, en caso de hacerlo correctamente, un proceso capaz de diferenciarnos de la competencia

## **6.2.3 Procesos de apoyo**

➤ Control de presupuesto: Encargados de tomar las decisiones en torno a futuras inversiones y planificación financiera según los objetivos previstos y el posible crecimiento potencial que se disponga.

➤ Plataforma: Forma de comunicación directa con clientes

➤ Control de objetivos: Parte fundamental, ya que una vez fijados todos los objetivos, como ya se ha dicho, en todos los niveles, escalas y procesos, queda la parte del control que puede darse con reuniones mensuales, semanales o anuales para comunicar avances o dificultades que se encuentran. Con dicho control se es posible modificar la meta prevista según sea las condiciones de contorno en ese momento o las decisiones que se deben tomar para continuar por el mismo camino.

## 6.3. Customer journey

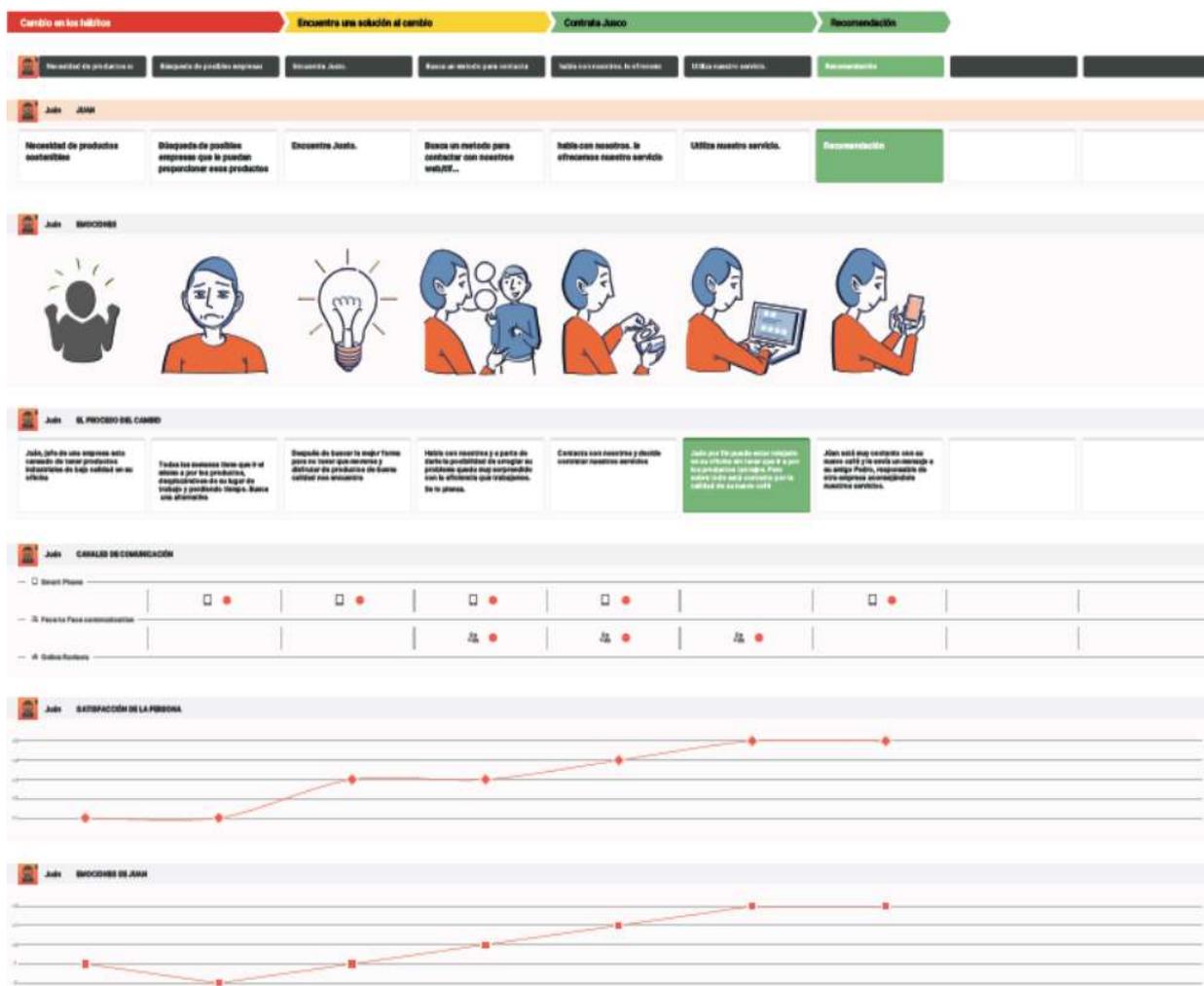


Imagen 8. Customer Journey. (Fuente: Elaboración propia)

## 6.4. Gestión de proveedores

La gestión de proveedores es un proceso relevante en Justco, ya que la calidad de nuestros productos es clave para lograr nuestro éxito. Por lo tanto dedicaremos una atención especial en mantener una estrecha y buena relación con nuestros partners estratégicos.

A continuación, desarrollaremos los principales proveedores que hemos seleccionado tras un análisis exhaustivo con los mejores productos para nuestro proyecto.

→Conteniendo el sello Fairtrade, certificación que garantiza tanto a nosotros mismos como a nuestros consumidores la seguridad acerca de los valores éticos del producto. Todos los productos que llevan el sello Fairtrade han sido producidos en condiciones de trabajo dignas, apoyando el desarrollo sostenible de la organización productora. Siendo Fairtrade una certificación de alcance internacional para nuestra posible expansión europea a largo plazo.



→Para la comercialización de cafés e infusiones hemos elegido 'Candelas', ya que nos proporcionan un café 100% natural, siendo las primeras cápsulas de café de Comercio Justo compatibles con cafeteras Nespresso.

Cafés Candelas es una empresa familiar con más de 40 años de experiencia en dicho sector. Es un claro ejemplo de crecimiento progresivo y sostenible evolucionando de una pequeña empresa familiar a una compañía líder como torrefactora y proveedora de café en el sector de la hostelería.



→Para otros productos referentes al café importados desde otras partes del planeta como Colombia, México, Nicaragua, Guatemala, Bolivia, Costa Rica... hemos elegido 'Alternativa 3', donde elaboran productos de manera local con políticas de responsabilidad social aplicadas en todos los departamentos de la empresa.

Siendo un producto de cooperativas en origen, controlan todo el proceso de producción reduciendo intermediarios. Sus productos contienen su elevada calidad y frescura ya que son elaborados con ingredientes de calidad respetando los Derechos Humanos sin añadir aditivos artificiales, es decir, alimentos que cuidan a las personas y a la naturaleza.



→Para productos como galletas y snack hemos requerido dicha comercialización con la ONG PROYDE, la cual trabaja en países empobrecidos en el ámbito de la educación.

Proyde ha apostado por llevar adelante el Comercio Justo como parte de su propuesta de Educación para el desarrollo, mostrando así una vía alternativa al consumo, generando cambios importantes en nuestra sociedad.



## **6.5. Nuestros Productos**

De forma inicial comenzaremos con dichos proveedores siendo posible la ampliación de ellos con la evolución y crecimiento de nuestro negocio.

Tendremos dos líneas diferenciadas de negocio, una para la comercialización de productos de origen diario los cuales puedan consumirse en cualquier comedor de oficina, este será nuestro principal producto. Por otro lado la venta de cestas regalo con productos de selección, las cuales podrán personalizar nuestros clientes como quieran, con visión de poder ser un producto regalo bien para empleados o bien para sus clientes.

### **→Productos diarios:**

Café tostado molido, 100% arábica ecológico y orgánico. Tiene su origen en Perú. Su formato será de 1kg. Apto para empresa que dispongan de una cafetera tradicional de café molido. Doble Label tiene un compromiso con los productores de café y los entornos sostenibles. Un blend 100% de tueste natural, con las certificaciones de agricultura ecológica y Fairtrade International.

La certificación ecológica garantiza que en su cultivo no se han utilizado pesticidas, herbicidas químicos, ni fertilizantes artificiales. Y se respetan los recursos naturales del ecosistema, haciendo un uso responsable de la energía.

Bajo los criterios de Fairtrade, los productores de café además de obtener un trato comercial diferente de las condiciones estándar del mercado, reciben la prima de Comercio Justo Fairtrade para invertir en el desarrollo de sus comunidades y seguir produciendo de manera sostenible.



Cápsulas nespresso bio. Origen 100% natural y orgánico. Peso 55g.

Alternativa 3 dispone tanto de café normal, como de café descafeinado. Tienen una gran variedad de productos de consumo habitual que contribuyen a un consumo sostenible, responsable y de calidad.



Cápsulas Candela Selectum. Son las primeras cápsulas de café comercio justo compatibles con Nespresso.



Galletas integrales de quinoa de limón y vainilla, o de naranja y vainilla, BIO. La panela proviene de Ecuador y la quinoa de Bolivia. 12 unidades por caja. La quinua y la panela que se utilizan para fabricar estas galletas provienen de cooperativas de Comercio Justo de Bolivia y Ecuador. Los miembros de estas cooperativas reciben un precio justo por sus productos, así como garantías laborales y acceso a la sanidad y la educación.



Galletas integrales de avena y chocolate, BIO. Galletas integrales de avena y pepitas de chocolate, elaboradas con aceite de oliva virgen. Origen Ecuador. 12 unidades por caja. Se utiliza azúcar de caña (Panela) para realizar estas galletas que provienen de la cooperativa "El Paraíso" (Ecuador), formada por más de 700 familias. La compra de este producto permite a estas familias poder ver el futuro con esperanza y cobrar un precio justo por sus productos y trabajo.



Galletas de miel y azúcar de caña - 300gr. Elaboradas sin aceite de palma y con huevos de gallinas de corral.



## → **Productos para cesta regalo:**

La línea de negocio de cestas regalo dispondrá de una alta gama de productos, desde vino y aceite hasta productos de cosmética, todos ellos con el sello de Comercio Justo. Además se podrá personalizar como el cliente quiera, poniendo incluso el logo de su empresa o mensajes personales.

## **6.6. Gestión de Calidad**

Un sistema de Gestión de Calidad es aquel sistema de gestión para dirigir y controlar una organización con respecto a la calidad.

Se entiende por Calidad a la capacidad o aptitud de un producto o servicio para satisfacer las necesidades y expectativas del cliente.

Para garantizar la satisfacción de nuestros clientes, vamos a basarnos en las normas:

- ISO 9001 (Sistema de Gestión de Calidad)
- ISO 14001 (Sistema de Gestión Ambiental)
- OHSAS 18001 (Sistemas de Gestión de Prevención de Riesgos Laborales )

Con el objetivo de garantizar una mejora continua para satisfacer las expectativas que nuestros clientes tienen de nuestro producto.

Para ello sería bueno disponer de:

- Canales abiertos de comunicación
- Facilitar el intercambio de expectativas en cuanto a tiempo, precio, disponibilidad, variedad de productos, etc...
- Conocimiento de instalaciones apropiadas para nuestro producto

## 6.7. Plataforma web



Imagen 9. Página web. (Fuente: Elaboración propia)

Este flujo muestra nuestro proceso simplificado desde el punto de vista del cliente respecto a la compra de productos de Comercio Justo.



Imagen 10. Flujo solicitud de producto. (Fuente: Elaboración propia)

## 7. PLAN DE MARKETING

---

### **7.1. Introducción al plan de Marketing**

Es en la década de los 80 cuando se empieza a hablar de Comercio Justo en España, aunque llega 20 años más tarde que al resto de Europa, se está trabajando para que el crecimiento de éste sea equiparable al resto de los países europeos. El consumo de estos productos no ha dejado de aumentar y por tanto nosotros vemos aquí una línea de negocio para explotar.

En la sociedad actual, es muy habitual que las personas no tengan un tiempo adecuado ni un sitio para comer, y es cada vez mayor el número de empresas que incorpora en sus instalaciones zonas habilitadas para comer y máquinas expendedoras de comida “vending”. Además, las personas miran más lo que comen, están más concienciadas y comprometidas con los aspectos sociales, ambientales y económicos de productos y su entorno.

Con nuestro plan de marketing, pretendemos acercar a las personas hacia el comercio justo y dar a conocer nuestro servicio y valores de JUSTCO. Las empresas, solo tendrán que darse de alta una vez a través de nuestra web y nosotros nos encargaremos de proporcionarle los productos con la frecuencia que deseen y el día que mejor les venga.

Nuestro plan de marketing lo desarrollamos desde la parte estratégica a la táctica. Nuestros esfuerzos se concentraron principalmente en la captación de clientes y en la ampliación de nuestro campo de trabajo, pues nuestro servicio de suscripción se sustentará sobre bases sólidas de fidelización.

En el mercado nos vamos a posicionar como una marca unificadora, concienciada y verde, que hará que nuestros clientes se sientan satisfechos, diferentes y sostenibles. Vamos a acercar un nuevo mundo a la sociedad, más concienciado, más verde y más humano.

Justo por ti será nuestro lema, el cual acercaremos a nuestros clientes a través de nuestro plan de marketing y comunicación.

### **7.2. Objetivos de Marketing**

El objetivo de JustCo durante el primer año es llegar a 50 empresas, a través de nuestro trato personal con comerciales, de campañas en redes sociales y de nuestra plataforma web.

## **7.3. Nuestro target**

El público objetivo de Justo, está formado principalmente por aquellas empresas y personas que quieran aportar a la sociedad valor con la compra de productos de Comercio Justo.

### →Target directo:

Nuestro target funcional lo centraremos en las Pymes ya que en España, el tejido empresarial se encuentra formado por dos tipos de empresas, las grandes compañías, que constituyen sólo un 1% de esta red, y las denominadas “pyme”, un heterogéneo grupo que se encuentra integrado por pequeñas y medianas empresas, que componen el 99% del tejido restante.

<b>Autónomos</b>	<b>1.535.472</b>
<b>Pymes</b>	<b>1.307.776</b>
- Microempresas ( 1 a 9 asalariados)	<b>1.135.054</b>
- Pequeñas (10 a 49 asalariados)	<b>149.320</b>
- Medianas (50 a 249 asalariados)	<b>23.402</b>
<b>Grandes (250 o más asalariados)</b>	<b>4.487</b>

*Tabla 3. Número y clasificación de empresas en España. Fuente: INE 2018*

Por tanto, tenemos un total de empresas de 2.847,735 para poder distribuir nuestro producto.

Nos referimos a un consumidor urbano, sin hijos, de clase media-alta es el target más habitual para los productos con sello sostenible, por tanto iremos a sus puestos de trabajo para incrementar dichos valores. Por tanto nuestro target principal son empresas con más de 50 empleados donde muchos de sus empleados pueden contener este perfil. A parte, también será aquel usuario inscrito en la web con un periodo de compra habitual de al menos una vez al mes.

### →Target indirecto:

En este caso, nos referiremos a todo aquel empleado de nuestro target directo que esté satisfecho con los productos del día a día de su empresa y quiera aportarlos a su consumo diario, o bien quiera una cesta personalizada de productos de comercio justo para regalo.

Como conclusión nuestro target como persona es un público, formado principalmente por adultos, con una edad entre el rango de 25 y 50 años, siendo el sexo indiferente pero dispuestos a cambiar sus hábitos de consumo.

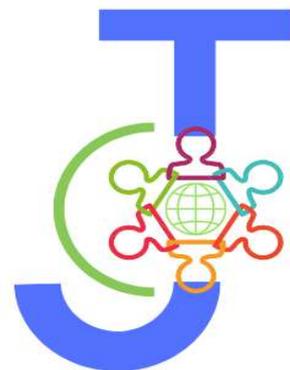
## 7.4. Posicionamiento

El posicionamiento como valor diferencial de JustCo es esencial para nuestro plan de marketing y nuestro modelo de negocio.

- **El precio** es clave para el posicionamiento de JustCo, pues los resultados del estudio de mercado nos indica que las empresas consideran el precio de los productos como un factor principal en la toma de decisión. Hemos buscado los mejores convenios con el propósito de brindar el mejor precio para la gama de productos ofertados.
- **La garantía** está ligada a asegurar la seguridad de que lo que reciben como producto de comercio justo es realmente lo que dice ser, para las empresas les resulta valioso.
- **La imagen social**, participar de JustCo no solo te facilita productos de comercio justo, de calidad y a buen precio, a la vez funciona como trampolín para la imagen social de la empresa y la conciencia de los propios empleados, lo que da un valor transversalmente diferenciador a las empresas.
- **Claim** “Comercio, justo a la mente, justo al bolsillo, justo al corazón” es el claim que acompaña nuestra marca.

## 7.5. Nuestra Marca

Los principales valores de JustCo se pueden identificar en el logo, pues como se puede observar se distinguen claramente dos elementos. Por un lado, se observa un grupo de cuatro personas unidos formando un círculo, mientras que, por otro lado, en el centro del logo, se observa el globo terráqueo.



# JustCo



- Unión. Los iconos están unidos.
- Igualdad. Todos los iconos del mismo tamaño, unidos por el mismo punto, formando un hexágono equilátero en el centro.
- Diversidad. Los diferentes colores de los iconos.



- Transparencia. No importan los países, todo el mundo es uno.
- Cuidar del medio ambiente.
- Producción sostenible.

Color verde

*Imagen 11. Descripción del logo de JustCo. (Fuente: Elaboración propia)*

En referencia al nombre, “JustCo”, está formado por la raíz de las palabras Justo y Comercio. Ambas raíces aportan cierta versatilidad pues si se pronuncia en inglés, Just es justo, entre otros significados como lógico o exacto y Co procede de commerce que es comercio. De este modo se podrá llegar a un público universal y joven, que realmente se preocupen por mejorar las relaciones entre los productores a gran escala (empresas, franquicias, tiendas en cadena) y los artesanos, agricultores y pequeños emprendedores que están en una clara desventaja económica.

## **→Brand Wheel:**

La construcción de nuestra marca es, como hemos comentado antes, una de las ventajas diferenciales más importantes de nuestro modelo de negocio y por ello hemos representado los valores que rodean a la marca en una Brand Wheel.

# JustCo

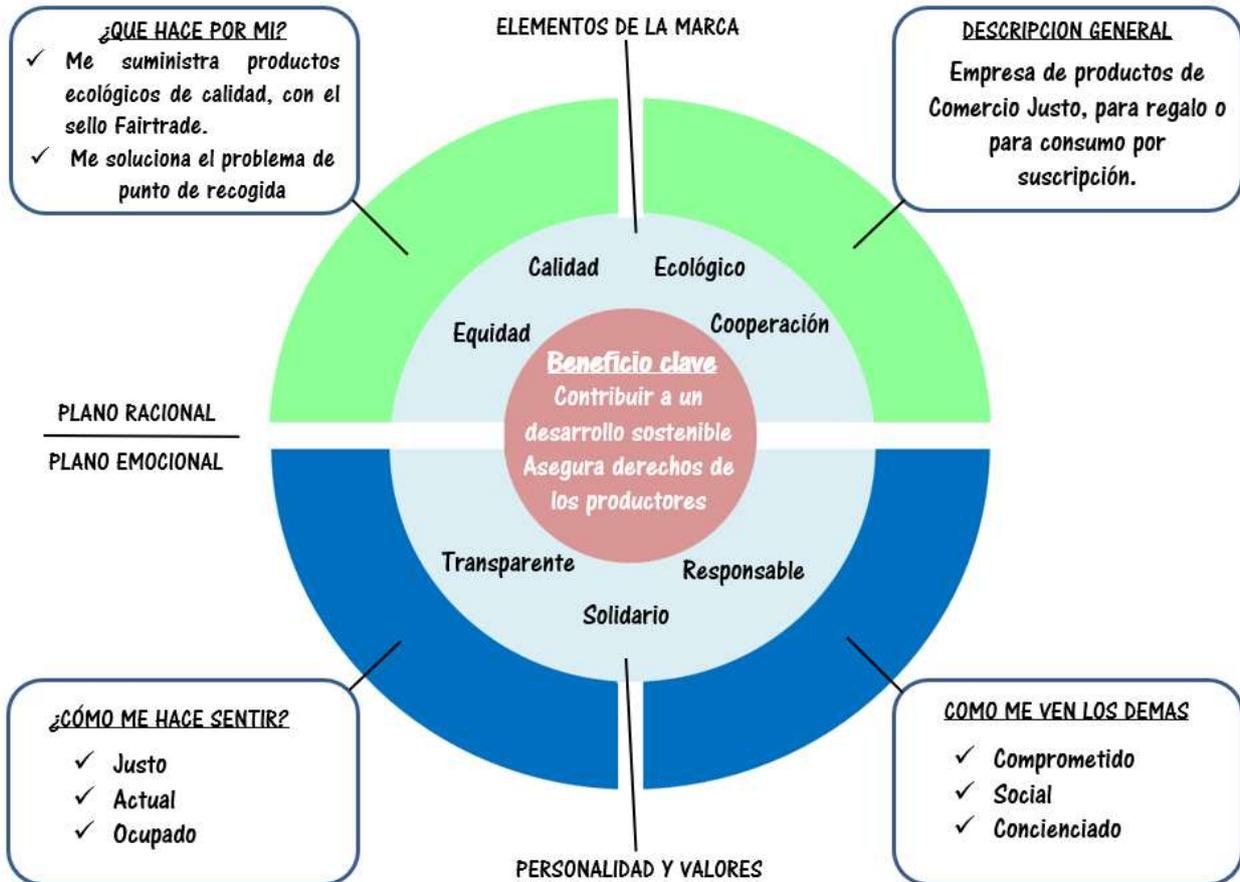


Imagen 12. Brand Wheel. (Fuente: Elaboración propia)

En el **plano racional** destacamos que JustCo ofrece un servicio de calidad que funciona bien a través de un modelo de pago por suscripción mensual o por pedido personalizado para regalo. Los productos de Comercio Justo son ecológicos y de calidad con el sello Fairtrade, lo que certifica que son productos producidos en condiciones de trabajo dignas y comprados a un precio justo que apoya el desarrollo sostenible de la organización productora.

En el **plano emocional** recogemos los valores que aportan a la marca el valor más diferencial y que a la vez son el core de JustCo. Hablamos de su carácter rebelde, atrevido, cómico y cómodo. Nuestros clientes identifican nuestra marca con un servicio cómodo, que les proporciona libertad, tiempo y un cierto estatus gracias al posicionamiento Premium y al carácter rebelde.

Por eso, nuestro target lo conforman hombres y mujeres con una edad entre el rango de 25 y 34 años, siendo el sexo indiferente pero dispuestos a cambiar sus hábitos de consumo, aportando a la sociedad valor con la compra de productos de Comercio Justo.

## 7.6. Marketing Mix

Desde JustCo tenemos en cuenta el peso que tiene hoy en día el marketing en cuanto a la viabilidad y al éxito de nuestro producto. Por ello vamos a trabajar activamente en las cuatro variables básicas que determinan el Marketing Mix; producto, precio, distribución y promoción.

- **Precio:** Tenemos en cuenta que el precio de nuestro producto es superior frente a otros que no están certificados con el sello Fairtrade. No buscamos tanto una diferenciación en cuanto al precio, si más la diferenciación que aportamos con la personalización de nuestro producto y la calidad y distinción que da el etiquetado y certificación de Comercio Justo.
- **Producto:** La propuesta de valor que ofrecemos con nuestros productos recae en la personalización de los mismos. Desde la línea de negocio de cestas regalo, damos la oportunidad al cliente de dar una experiencia de compra basada en la diferenciación que aporta que todos nuestros productos estén certificados con el sello Fairtrade, y la posibilidad de que sean ellos mismos los que personalicen sus regalos con el logo de la empresa, mensajes personalizados y demás sugerencias.

Por otra parte, el producto de consumo diario, como es el café, té, galletas o snacks, aporta además un valor añadido a la empresa ya que son productos que apuestan por un desarrollo sostenible.

- **Distribución:** Queremos buscar la mayor efectividad en cuanto a la distribución. Por ello, no vamos a contar con un punto de almacenaje dado que conlleva unos costes que no vamos a asumir en una primera etapa. Buscamos un trato directo con el cliente satisfaciendo sus necesidades al momento. Vamos a trabajar con los mejores productores que nos aseguren un trato rápido y de calidad.

Nuestra estrategia de distribución va a tener como pilar fundamental la sostenibilidad, al igual que toda nuestra línea de negocio. Trabajaremos con una reducción de los costes de transporte, contaremos con empresas de transporte compartido, o bien establecer en la medida de lo posible días específicos de envío entre empresas próximas. Siendo de este modo un transporte más eficiente, donde se verá reducido el gasto tanto para nosotros como para nuestros clientes. Toda esta información estará disponible entre nuestros clientes promocionándolo en nuestra web o a través de las redes sociales.

- **Promoción:** Buscamos la mayor visibilidad posible de nuestro negocio. Tanto la página web como las principales redes sociales serán nuestros pilares fundamentales de promoción. Desde ahí podremos conocer la aceptación que tiene nuestro producto.

## **7.7. Plan de comunicación**

El plan de comunicación tiene un doble objetivo, el primero es captar clientes y compradores, y el segundo es fidelizar a dichos clientes.

Para ello se va a proceder a un estudio de comunicación para darse a conocer, conocer a los compradores potenciales y hacer llegar nuestro producto, optimizando recursos, ya sea tiempo y dinero, para lograr los objetivos con usuarios interesados en los productos.

### **1. Gestión de redes sociales**

Debido a la importancia y la carga actual en la sociedad de las redes sociales, se ha optado por tomar como punto de referencia para darse a conocer.

El plan es realizar campañas de acción en las principales redes conocidas: Facebook, Instagram y Twitter, además por supuesto de nuestra página web.

En dichas plataforma, el usuario tendrá la oportunidad de conocer los productos, certificados que se pueden optar con ellos, total transparencia de la calidad que conlleva nuestros productos, ya que forma parte de nuestra filosofía, conocer actualizaciones y descuentos y/o ofertas.

Se optará a su vez de dar la posibilidad al usuario de participar e interactuar en dichas redes sociales o páginas web, con el objetivo de aumentar las posibilidades de conocernos y que nuestro contenido sea compartido en sus muros virtuales, y así crear el denominado efecto dominó y poder abarcar al máximo número de compradores.

### **2. Relaciones públicas**

Sabemos que nuestro producto va destinado a medianas y grandes empresas, como ya se ha visto en anteriores puntos, nuestro objetivo a captar dichas empresas, por lo que es necesario un trato personalizado hacia cada una de ella, pudiendo explicar las ventajas de nuestros productos, ya sea en temas sociales, económicos o salud.

Para ellos confiamos en formar parte a emisarios, cuya misión es hacer llegar a las empresas que, tras estudio, hemos considerado como clientes potenciales. Explicando cada uno de nuestros productos y pudiendo preparar una oferta que puedan satisfacer todas las necesidades que posee la empresa y que mejor se adapte a cada una.

### **3. Medios de comunicación**

Una de las principales fuentes de incorporación de clientes, es publicitarnos en medios de comunicación especializados en comercio justo y productos ecológicos, lo que permite darnos a conocer a personas interesadas, como consumidores finales o personas que puedan trabajar en empresas interesadas en nuestros productos.

### **4. Ferias gastronómicas**

Merece la pena ser considerado por la importancia de dichas ferias para conocer la calidad de los productos que ofertamos y las ventajas que suponen contratar nuestros productos

### **7.8. Planificación acciones de marketing**

Una de las grandes claves del negocio será la difusión, promoción y divulgación tanto de los productos como del movimiento social que perseguimos. Para cualquier empresa es importante darse a conocer y sobre todo en sus inicios. En este caso no solo debemos afrontar la responsabilidad de promocionarse como negocio si no que también dar a conocer los motivos, valores y acciones que queremos impulsar con el movimiento del comercio justo. La planificación para conseguir los objetivos será la siguiente:

**Comerciales.** Se llevará a cabo una campaña comercial en empresas seleccionadas del sector que cumplan estos requisitos:

- Pyme
- Cierta responsabilidad social corporativa

**Mgm.** Trataremos de crear ofertas atractivas de descuento para empresas que recomienden a otras empresas que nos contraten por periodos de tiempo de medio año.

**RRSS.** La presencia de las redes sociales hoy en día cuenta como factor decisivo ya que todo el mundo se ve influenciado por su enorme poder de influenciar. Por eso mediante la página web y las diferentes redes sociales (facebook, twitter, instagram, linkedin...) intentaremos estar presentes a lo largo de los periodos 2018 y 2019 de manera continuada.

**Campañas publicitarias ingeniosas.** A través de las redes y otras plataformas como youtube o Instagram elaboraremos campañas que nos puedan ayudar a atraer nuevos clientes provocando así una repercusión social identificando la marca con la necesidad de un comercio justo en la actualidad. Aumentar el boca a boca y de esta manera el impacto en la sociedad creando así un posible aumento de los clientes y voluntarios de difusión de nuestra causa.

**RRHH.** Todas las personas involucradas en este negocio tienen la obligación de ensalzar y promocionar todas las acciones que realicemos, así como búsqueda continuada en la forma de aumentar ingresos.

**Charlas sobre economía social.** Se intentará ayudar económicamente, voluntariamente y organizativamente todo tipo de campañas y seminarios que expliquen y den información tanto de comercio justo como todo lo relacionado con economía social y sus ventajas.

**Creación de eventos.** Posibilidad de organizar carreras solidarias representadas por JustCo con el fin de aunar a gente con nuestra causa. También programar recogida de alimentos y alianzas con ONGS con el fin de ayudar a los más desfavorecidos y dar imagen de marca.

Todas estas actividades, se realizan, evidentemente, con el fin de generar ingresos para JustCo aunque también perseguimos una causa más social y macroeconómica; impulsar el comercio local como motor de crecimiento de la economía de este sector productivo español.

## **7.9. Presupuesto de plan de marketing**

El presupuesto del plan de marketing refleja donde se invierte dinero para publicitarnos, darnos a conocer a posibles clientes y fidelizarlos, todo ello para el inicio de nuestra empresa.

Para ello se divide en las siguientes actividades:

- Merchandising: gasto indicado en productos cotidianos como libretas, bolígrafos, pendrives, bolsas de compra reutilizable, etc, con el nombre JustCo, para repartir a clientes o posibles consumidores y regalar en sorteos o promociones

<b>Merchandising</b>				
Pendriviers	2.53€/ unidad	150	379.50 €	
Bolígrafos	0.16€/ unidad	500	85.00 €	
Libretas	1.12€/ unidad	300	336.00 €	
Bolsas reutilizables	0.51€/ unidad	500	255.00 €	
<b>TOTAL</b>			<b>1,055.50 €</b>	

Tabla 3. Presupuesto Merchandising. (Fuente: Elaboración propia)

- Redes sociales: contrato de publicidad con las redes sociales más conocidas, Facebook, Twitter e Instagram. Además, se tratará conseguir seguidores en dichas redes, mediante descuentos, sorteos y regalos de merchandising de la empresa.

<b>Redes Sociales</b>				
Facebook	0.6€/ anuncio	600	360.00 €	
Instagram	0.05€/ anuncio	10000	500.00 €	
Twitter	0.5€/ anuncio	250	125.00 €	
<b>TOTAL</b>			<b>985.00 €</b>	

Tabla 4. Presupuesto Redes Sociales. (Fuente: Elaboración propia)

- Regalos promocionales: regalos propios de nuestros productos a influencers de nuestro sector, que pueden publicitarnos entre sus subscriptores, los cuales se entienden que están interesados en productos de comercio justo, lo que les convierte en posibles consumidores.
- Promoción de productos: se trata de descuentos y regalo de productos para poder dar a probar, conocernos y captar clientes en empresas o ferias gastronómicas.

<b>Regalos y Promoción</b>				
Café	3.75€/ anuncio	200	750.00 €	
Te	2.15€/ anuncio	200	430.00 €	
Galletas	4.3€/ anuncio	200	860.00 €	
<b>TOTAL</b>			<b>2,040.00 €</b>	

Tabla 5. Presupuesto regalos y promoción. (Fuente: Elaboración propia)

- Publicidad: repartir folletos informativos en parques empresariales, edificios y empresas que, tras el estudio realizado por nuestra parte, se pueden considerar como posibles consumidores.

<b>Publicidad</b>				
Anuncios	86€/ anuncio	13	1,118.00 €	
Flyers	0.015€/ anuncio	14560	218.40 €	
		<b>TOTAL</b>	<b>1,336.40 €</b>	

Tabla 6. Presupuesto publicidad. (Fuente: Elaboración propia)

La suma total para este año asciende a 5416.9 €, redondeando a **5417 €**.

Como se dijo anteriormente, dicho presupuesto corresponde únicamente para el primer año natural de la empresa, para años posteriores, requiere un nuevo estudio con las previsiones de dicho año, precios actualizados tal y como está indicado en el plan de financiación.

## 8. PLAN DE RECURSOS HUMANOS

---

### 8.1 Objetivos de RRHH

Como el siguiente proyecto forma parte de las startup, empresas novedosas donde la gestión de la misma no será tradicional, el siguiente departamento de recursos humanos son una de las claves de las startup ya que los trabajadores aportan el valor añadido a la empresa. Por ello se gestionará desde una perspectiva dinámica y moderna, fomentando la comunicación, la motivación, los vínculos entre compañeros y el talento del equipo.

Las pautas que seguiremos para gestionar de manera exitosa el departamento serán las siguientes:

- Crea equipos motivados y cohesionados. Una startup se caracteriza por su naturaleza cambiante, por lo que si el equipo está motivado podrá hacer frente a todos los cambios inesperados que se presenten, sin que afecte al funcionamiento de la misma.
- Crea una estrategia de recursos humanos flexible y dinámica. Identificar el talento, atraerlo y retenerlo es crucial en una startup, sobre todo al inicio.

- Presta atención no solo al proceso de selección, también a la formación de los empleados, la valoración y la retribución de los mismos.
- Establece la metodología de trabajo tanto de la organización en general, como de los proyectos en particular. Tener claro cómo se trabaja desde el principio evitará confusiones y mal ambiente.

Por tanto, los recursos humanos proporcionan la chispa creativa en cualquier organización. La gente se encarga de diseñar y producir los bienes y servicios, de controlar la calidad, de distribuir los productos, de asignar los recursos financieros, y de establecer los objetivos y las estrategias para la organización. Sin gente eficiente es imposible que una organización logre sus objetivos.

## **8.2 Plantilla**

Durante los dos primeros años, se cubrirá la columna vertebral de la empresa por los socios fundadores donde realizarán las diferentes tareas de la empresa

- Business lead: encargado del marketing y las ventas de la empresa.
- Diseñador: encargado de la imagen de la empresa.
- Programador: relacionado con todas las competencias informáticas.
- Storyteller: desarrolla todo el contenido necesario de la empresa.
- Asesor legal: conoce todos los aspectos legales de la compañía
- Experto de las finanzas: trabaja con todos los temas económicos de la empresa.

Por otra parte, aunque las capacidades del equipo promotor cubren las necesidades iniciales a nivel de desarrollo, se considera conveniente reforzar las capacidades de desarrollo de software con Ingenieros Informáticos una vez que lo permita la evolución de la empresa.

## 8.3 Organigrama de la empresa

Un organigrama al ser la representación gráfica de la estructura de la empresa, nos ayuda a conocer mejor las distintas áreas que existen dentro de nuestra startup y la relación entre ellas.



*Imagen 13. Organigrama JustCo. (Fuente: Elaboración Propia)*

## 9. PLAN FINANCIERO

---

### 9.1 Inversión Inicial

La inversión inicial que necesitamos para lanzar este proyecto será 28.569 € y será para cubrir los siguientes costes:

Inversión inicial (€)	
Plataforma	12.200
Alojamiento Web	250
Gastos constitución	2.619
Marketing	3.500
Caja	10.000
<b>Total</b>	<b>28.569</b>

Tabla 7. Inversión inicial. (Fuente: Elaboración propia)

A continuación, desglosamos los gastos de constitución:

Gastos de constitución (€)	
Registro de marca	1.800
Escritura notarial de constitución	250
Impuesto Transmisiones Patrimoniales	400
Inscripción Registro Mercantil	125
Libros mercantiles	20
Legalización libros	24
<b>TOTAL</b>	<b>2.619</b>

Tabla 8. Gastos de constitución. (Fuente: Elaboración propia)

### 9.2 Plan Financiación

JustCo se creará como Sociedad Limitada con un capital de 45.500 €. Este se desembolsará por cada uno de los socios a partes iguales (6.500 € c.u.).

Capital social	45.500 €
----------------	----------

En base a la inversión necesaria, la cantidad aportada por los socios en forma de capital social será suficiente por lo que no será necesario solicitar un préstamo bancario.

## 9.3 Ventas

El modelo de ventas consiste en ofrecer a los clientes dos tipos de servicio:

- Servicio de aprovisionamiento de productos de comercio justo que solventa el problema de recogida que conlleva, en la mayoría de los casos, la adquisición de estos. De modo que mediante un pago mensual el cliente recibirá los productos de comercio justo que desee, a la vez que contribuye a un desarrollo sostenible.
- Servicio de confección de cestas para regalo con productos de Comercio Justo Premium. La metodología es similar a la de línea de negocio anterior. En principio el servicio se ofrece una vez al año, por motivo de la Navidad.

Cabe destacar que no necesitamos financiarnos por medio de proveedores ya que nuestro sistema de cobro es al contado.

Nuestra premisa inicial es iniciar el negocio con unas 25 empresas, entre las que se distinguen pequeñas, medianas y grandes. Todo ello en base a los datos obtenidos de las encuestas de validación.

LÍNEA DE NEGOCIO EMPRESAS CLIENTE					
<b>Total empresas validadas</b>	<b>25</b>				
	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
1. Nº empresas pequeñas (nºempleados<50)	4	5	6	6	7
nº trabajadores	72	85	100	113	129
2. Nº empresas medianas (nºempleados<150)	17	20	24	27	30
nº trabajadores	1224	1444	1704	1926	2195
3. Nº empresas grandes(nºempleados<500)	4	5	6	6	7
nº trabajadores	900	1062	1253	1416	1614
<b>TOTAL EMPRESAS</b>	<b>25</b>	<b>30</b>	<b>35</b>	<b>39</b>	<b>45</b>
<b>TOTAL TRABAJADORES</b>	<b>2196</b>	<b>2591</b>	<b>3058</b>	<b>3455</b>	<b>3939</b>
<b>Precio Venta de principales productos (€)</b>					
	2019	2020	2021	2022	2023
Café	4,32	4,38	4,38	4,38	4,45
Te	2,70	2,74	2,74	2,74	2,78
Galletas y Cacao	3,11	3,15	3,15	3,15	3,20
<b>Ingreso por venta 1</b>					
	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
a empresas pequeñas	34101	40802	48147	54406	62953
a empresas medianas	144929	173411	204624	231226	267551
a empresas grandes	34101	40802	48147	54406	62953

<b>INGRESOS TOTALES(MENSUAL)</b>	17761	21251	25077	28336	32788
<b>INGRESOS TOTALES</b>	<b>213131</b>	<b>255016</b>	<b>300918</b>	<b>340038</b>	<b>393458</b>

<b>Ingreso por venta 2</b>					
	2019	2020	2021	2022	2023
Ingreso por ventas empresas pequeñas	13703	16170	19080	21561	24579
Ingreso por ventas empresas medianas	58238	68721	81090	91632	104461
Ingreso por ventas empresas grandes	13703	16170	19080	21561	24579
<b>INGRESOS TOTALES (MENSUAL)</b>	85644	101060	119251	134753	153619
<b>INGRESOS TOTALES (Solo el mes de Navidad)</b>	85644	101060	119251	134753	153619

<b>INGRESOS 2 LINEAS DE NEGOCIO</b>	298775	356075	420169	474791	547076
-------------------------------------	--------	--------	--------	--------	--------

Tabla 9. Línea de negocio empresa cliente (Fuente: Elaboración propia)

## 9.4 Costes

A continuación se detalla la estructura de costes, indicando en cada epígrafe el porcentaje que representa dicho coste sobre el coste total en el que incurrirá la compañía el primer año:

	2019		2020		2021		2022		2023	
	€	%	€	%	€	%	€	%	€	%
Coste producto	243.519	96,7%	292.610	98,04%	346.918	98,3%	393.894	98,43%	451.206	98,6%
Coste de distribución	4.800	1,9%	4.862	1,63%	4.926	1,4%	4.990	1,25%	5.055	1,1%
Marketing	3500	1,4%	1000	0,34%	1200	0,3%	1300	0,32%	1300	0,3%
<b>COSTES TOTALES</b>	<b>251.819</b>	<b>100,0%</b>	<b>298.472</b>	<b>100,00%</b>	<b>353.044</b>	<b>100,0%</b>	<b>400.184</b>	<b>100,00%</b>	<b>457.561</b>	<b>100,0%</b>

Tabla 10. Estructura de costes. (Fuente: Elaboración propia)

Al analizar la tabla de los costes se observa:

La práctica totalidad de los gastos se corresponde con el coste del producto. El resto de gastos se ven representados por los costes de distribución y las depreciaciones.

- La distribución se lleva a cabo a través de una empresa de transporte compartido, lo que abarata los costes que podría acarrear una flota de de vehículos. De este modo se contribuye tanto a la sostenibilidad como al medio ambiente.
- Las amortizaciones son las correspondientes a la página web, pues se considera como una app, un medio intangible, con una vida útil de cinco años.

## 9.5 Proyecciones P&L

	2019	2020	2021	2022	2023
<b>Ingresos por ventas</b>	298775,0	356075,5	420169,0	474791,0	547076,4
Costes de ventas	243.519	292.610	346.918	393.894	451.206
Gastos distribucion	4.800	4.800	4.800	4.800	4.800
<b>Margen operativo</b>	50456,2	58665,5	68450,5	76097,0	91070,3
<b>Gastos explotacion</b>	12926,63	16.204,04	19.839,78	21.673,26	24.138,30
Marketing	3500,00	1000	1200	1300	1300
Logistica					
Personal	9.426,63	15.204,04	18.639,78	20.373,26	22.838,30
<b>EBITDA</b>	37529,6	42461,5	48610,8	54423,7	66932,0
Depreciaciones	2440	2440	2440	2440	2440
<b>EBIT</b>	35089,6	40021,5	46170,8	51983,7	64492,0
Ingresos financieros	0	0	0	0	0
Gastos financieros	0	0	0	0	0
<b>BAI</b>	35089,6	40021,5	46170,8	51983,7	64492,0
Impuesto sociedades	5263,434267	6003,222096	6925,613692	7797,554915	9673,793652
<b>BDI</b>	29826,1	34018,3	39245,1	44186,1	54818,2
	2019	2020	2021	2022	2023
<b>BDI</b>	37.282,66	42.522,82	49.056,43	55.232,68	68.522,71

Tabla 11. Proyecciones P&L. (Fuente: Elaboración propia)

Importante nombrar que los salarios son el 35% del beneficio neto de la empresa en forma de dividendos.

## 9.6 Tesorería

PLAN DE TESORERÍA						
	2018	2019	2020	2021	2022	2023
<b>Entradas</b>	<b>45000</b>	<b>298775</b>	<b>356075</b>	<b>420169</b>	<b>474791</b>	<b>547076</b>
Desembolso inicial	45000	0	0	0	0	0
Cobro de las ventas		298775	356075	420169	474791	547076
<b>Salidas</b>		<b>270409</b>	<b>313817</b>	<b>372484</b>	<b>422065</b>	<b>483718</b>
Pago de dividendos	0	9427	15204	18640	20373	22838
Capex	0	12200	0	0	0	0
Pago a proveedores	0	243519	292610	346918	393894	451206
Pago de Impuestos de sociedades	0	5263	6003	6926	7798	9674
<b>Neto movimientos tesorería</b>		<b>28366</b>	<b>42258</b>	<b>47685</b>	<b>52726</b>	<b>63358</b>
Saldo tesorería	45000	28366	70624	118310	171036	234394

Tabla 12. Tesorería. (Fuente: Elaboración propia)

Como podemos observar la tesorería que refleja esta gráfica de los años 2019 a 2023 sale a la superficie la necesaria inyección de capital el primer año. La sostenibilidad de esta empresa es muy grande ya que no necesita financiación a largo plazo. Como podemos observar solo existe un desembolso inicial que podrá acarrear con los gastos de los siguientes ejercicios y generando beneficios.

## **9.7 Balance**

Lo más destacado de este balance es que debido a que somos una empresa nueva con un alto nivel de riesgo crediticio, por eso nuestro negocio no tendrá deudas con proveedores en ningún momento (2019-2023). De esta forma pagaríamos a proveedores directamente con el dinero suministrado a JustCo por los clientes. Como podemos observar en los flujos de caja (anexo x) la actividad de esta empresa a lo largo de los años a penas necesitaría muchos gastos ya que nos enfocamos directamente a la venta al cliente ahorrando lo máximo posible haciéndolo únicamente caso a la distribución que tendrá unos gastos. Por último decir que los beneficios generados por JustCo serán el salario los dividendos pertinentes. Correspondiendo un 35% del beneficio neto cada año.

Para finalizar esta síntesis del plan financiero de JustCo sería necesario nombrar que esta previsión de ingresos sería para un entorno normal en función a los datos recogidos de las empresas encuestadas (nº de trabajadores, consumidores de comercio justo, cuántos estarían dispuestos a consumi, etc...) Pero de este tipo de exploraciones a la realidad hay un largo trecho. Por eso hemos decidido establecer un umbral de ingresos en función de un entorno pesimista (-25% sobre el BDI) y optimista (+25% sobre el BDI):

Optimista	33.666	32.416	31.275	29.490	34.270
Pesimista	20.200	19.450	18.765	17.694	20.562

*Tabla 13. Previsión de ingresos. (Fuente: Elaboración propia)*

## ANEXOS

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Tasa de crecimiento</b>	18,00%	18,00%	13,00%	14,00%	12,00%

COSTES DEL PRODUCTO (€)	2019		2020		2021	
	Coste (€)	Margen ganancia	Coste (€)	Margen ganancia	Coste (€)	Margen ganancia
Café	3,2	35,00%	3,2	35,00%	3,2	35,00%
Te	2	35,00%	2,0	35,00%	2,0	35,00%
Galletas y Cacao	2,3	35,00%	2,3	35,00%	2,3	35,00%

2022		2023	
Coste (€)	Margen ganancia	Coste (€)	Margen de ganancia
3,2	35,00%	3,3	35,00%
2,0	35,00%	2,1	35,00%
2,3	35,00%	2,4	35,00%

Actualización de precios (€)				
	2020	2021	2022	2023
Café	3,24	3,80	3,80	3,29
Té	2,03	2,18	2,18	2,06
Galletas y cacao	2,33	4,36	4,36	2,37

Porcentaje de ventas de cada producto				
		Café	Te	Galletas y Cacao
Empresas pequeñas (nºempleados<50)		73,00%	45,00%	35,00%
Empresas medianas (nºempleados<150)		85,00%	65,00%	60,00%
Empresas grandes (nºempleados<500)		85,00%	55,00%	50,00%

	2018	2019	2020	2021	2022	2023
<b>Ventas</b>	0	454.114	513.545	616.254	739.505	881.731
<b>CMV</b>	0	420.576	473.070	570.146	687.168	814.435
<b>Margen Bruto</b>		33.538	40.475	46.108	52.337	67.296
<b>Gastos distribución</b>	0	9.000	9.000	9.000	9.000	9.000
<b>Salarios</b>	0	0	0	0	0	0
<b>Suministros exteriores</b>	0					
<b>Margen neto (EBITDA)</b>	0	24.538	31.475	37.108	43.337	58.296

# JustCo

Amortización (inicial)	0	2.440	2.440	2.440	2.440	2.440
EBIT	0	22.098	29.035	34.668	40.897	55.856
Gastos financieros	0	1.050	1.050	1.050	1.050	1.050
EBT	0	21.048	27.985	33.618	39.847	54.806
Impuestos	0	3157,14	4197,749587	5042,744429	5977,097391	8220,919306
Beneficio neto	0	17.890	23.787	28.576	33.870	46.585
<b>Flujo de caja operativo</b>	<b>0</b>	<b>20.330</b>	<b>26.227</b>	<b>31.016</b>	<b>36.310</b>	<b>49.025</b>
Compras	0	420.576	473.070	570.146	687.168	814.435
	0					
Caja operativa	0	62.840	97.753	137.453	182.448	205.159
Clientes	0	0	0	0	0	0
Inventario	0	0	0	0	0	0
Proveedores	0	0	0	0	0	0
Necesidades operativas de fondos	0	483.416	570.823	707.599	869.616	1.019.594
Cambio en las NOF		483.416	87.406	136.776	162.017	149.978
Liquidación de las NOF						
Beneficio/Pérdida liquidación NOF						
Impuestos liquidación NOF						
<b>Flujo de caja de las NOF</b>		<b>483.416</b>	<b>87.406</b>	<b>136.776</b>	<b>162.017</b>	<b>149.978</b>
Inversión inicial	35.000					
Inversión (año 3)						
Inversión (año 5)						
Venta de las inversiones						
Beneficio/Pérdida venta						
Impuestos						
<b>Flujo de caja del Capex</b>	<b>- 35.000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Flujo de caja libre del accionista</b>	<b>- 35.000</b>	<b>503.747</b>	<b>113.634</b>	<b>167.792</b>	<b>198.327</b>	<b>199.003</b>
Obtención del préstamo		35000				
Devolución del préstamo		1.050	1.050	1.050	1.050	36.050
<b>Flujo de caja de la deuda</b>		<b>33.950</b>	<b>-1.050</b>	<b>-1.050</b>	<b>-1.050</b>	<b>-36.050</b>
<b>Flujo de caja libre del accionista</b>	<b>- 35.000</b>	<b>537.697</b>	<b>112.584</b>	<b>166.742</b>	<b>197.277</b>	<b>162.953</b>

# JustCo