



**Universitat de les
Illes Balears**

Facultat d'Economia i Empresa

Memòria del Treball de Fi de Grau

Plan de negocis T.O.B GADE

Artur Smalovschi

Grau de Administració d'Empreses

Any acadèmic 2013-14

DNI de l'alumne: X8875125T

Treball tutelat per Abel Lucena
Departament de Economia de la empresa

- L'autor autoritza l'accés públic a aquest Treball de Fi de Grau.
- L'autor no autoritza l'accés públic a aquest Treball de Fi de Grau.

Paraules clau del treball:
Sector náutico, innovación, TOB, vasos, copas, mantel, rotura.

Resumen (ES)

Este trabajo consiste en un plan de negocios para un proyecto empresarial propio, cuyo objetivo principal es definir y explicar el producto que se pretende fabricar y llevar al mercado, los métodos que se emplearan, el mercado objetivo, los clientes, riesgos, la necesidad de financiación y por último analizar la cuenta de resultados. La idea consiste en resolver el problema que algunas personas tienen con la caída de la cristalería o vajillas desde la mesa u otro lugar. Se trata de un producto mejorado el cual añade muchos beneficios respecto a aquellos ofrecidos por la competencia.

El trabajo empieza por un resumen ejecutivo cuya finalidad es llamar la atención de los posibles interesados en el proyecto, pero también sirve para resumir los elementos más importantes. Los puntos siguientes son: la descripción de la idea, donde se explica con detalle el producto, sus características y beneficios; el estudio de mercado, en el cual se analiza el micro y macro entorno así como el mercado y su tamaño, los clientes, los proveedores y la competencia; el plan de márketing con el estudio de las 4 variables de éste (producto, precio, distribución y promoción).

Los últimos puntos de este plan de negocios se refieren, por una parte, a las actividades necesarias para crear valor, y por otra, a la relación coste beneficio del proyecto teniendo en cuenta la posible demanda que tendría el producto.

Summary (EN)

This work consists of a business plan for own business project, whose main objective is to define and explain the product that is intended to produce and bring to market, the methods that will be used, the target market, customers, risks, the need for funding and finally analyze the income statement. The idea is to solve the problem some people have with the fall of glassware or tableware from the table or elsewhere. It is an improved product which provides many benefits over the ones offered by the competition.

The work begins with an executive summary which aims to draw the attention of the interested parties in the project, but also serves to summarize the most important elements. The following points are: the description of the idea, which explains in detail the product, its features and benefits; the market study, which analyzes the micro and macro environment as well as the market itself and its size, customers, suppliers and competition; the plan of marketing with which studies the 4 variables (product, price, distribution and promotion).

The last points of this business plan are, on the one hand, the activities required to create value, and on the other, the cost benefit relationship of the project taking into account the possible demand that would have the product.

INDICE

1. Datos identificativos.....	4
2. Resumen ejecutivo.....	4
3. Descripción de la idea.....	5
4. Estudio de mercado.....	7
4.1. Micro entorno.....	7
4.1.1. Clientes.....	7
4.1.2. Proveedores.....	9
4.1.3. Competencia.....	10
4.2. Macro entorno.....	11
4.3. Análisis DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades).....	13
5. Plan de marketing.....	15
5.1. Producto.....	15
5.2. Precio.....	15
5.3. Promoción y distribución.....	16
6. Plan de recursos humanos.....	18
7. Plan operativo.....	19
8. Plan económico financiero.....	22
9. Conclusión.....	31
10. Bibliografía.....	32

1. Datos identificativos

NOMBRE DEL PROYECTO	TOB Think Outside the Box	
SECTOR DE LA ACTIVIDAD	NÁUTICO	
FECHA DE ALTA EN EL IAE	01/09/2014	
FORMA JURÍDICA ESCOGIDA	SOCIEDAD LIMITADA	
UBICACIÓN DEL PROYECTO (dirección)	C/ PERE SERIOL 49 LOCAL 1	
NOMBRE DE LOS PROMOTORES	ARTUR SMALOVSKI / VINCENT HOONINGS	
DATOS DE CONTACTO		
TELÉFONO FIJO:	971137213	
TELÉFONO MÓVIL:	617877591/693700811	
CORREO ELECTRÓNICO:	Tob.productdevelopment@gmail.com	

2. Resumen ejecutivo

T.O.B es un proyecto de empresa puesto en marcha con el objetivo de generar ideas y convertirlas en productos o servicios innovadores para el mercado. La primera línea de productos ofrece soluciones brillantes para aquellos que necesitan asegurar el conjunto de cristalería y vajillas ya sea en la mesa u otro lugar. El resultado es un producto 100% funcional, de alta calidad y que al usarlo, el consumidor no tiene que cambiar su hábito de uso.

La diferencia respecto a la competencia radica en la utilización de imanes de neodimio en la base de la cristalería o vajillas, la cual en combinación con un mantel especial totalmente flexible, crea atracción suficiente para aguantar el objeto en una inclinación de más de 70°. Las ventajas que proporciona este sistema son varias, desde la utilización del mantel en cualquier superficie sólida, versatilidad, la facilidad de uso, fácilmente lavable y almacenable, hasta la posibilidad de usar varios tipos y cantidades de cristalería en un mismo mantel.

Nuestro mercado objetivo en principio es el sector náutico el cual sólo en Europa está formado por 37.000 empresas que factura aproximadamente 20.000 millones de euros anuales. Hay una flota de 6.3 millones de barcos y sólo en el mediterráneo se concentra el 70% de la actividad chárter.

La estrategia de venta consiste en acercarse al cliente directamente a través de las exhibiciones náuticas. En un período de un año, en toda Europa se celebran cerca de 22 ferias dedicadas al mundo náutico, y nuestro objetivo

es llegar a todas ellas. El número de visitantes ronda desde los 30.000 hasta los 240.000 por exhibición. Otras vías para hacer llegar el producto al consumidor final son los contratos con las empresas navieras, para que incluyan nuestro producto a su línea de producción, o con las empresas que se dedican a servir catering en embarcaciones.

Para hacer frente a los costes necesarios de operación durante el primer año, T.O.B necesita 550.000 euros. La aportación de los promotores es limitada por lo que las fuentes externas serán un elemento clave para poder iniciar todo el proceso de producción en las fábricas correspondientes, y adquisición del equipo necesario para la distribución y venta física del producto.

En cuanto a la rentabilidad estimada que podría ofrecer el proyecto, hemos estimado que un 1% del total de visitantes a las ferias comprarían el producto, más uno o dos contratos de venta con alguna empresa interesada en distribuirlo o usarlo. Esto supone un beneficio antes de impuestos el primero año de 742.000 euros, 1.052.000 el segundo y 1.254.000 el tercer año, teniendo en cuenta el crecimiento de la demanda con el paso del tiempo. Destacar que una parte de los beneficios se destinará al desarrollo y puesta en venta de nuevos productos.

En conclusión, los promotores estamos muy satisfechos con las cifras, vemos mucho potencial en un producto como este y sólo con observar el comportamiento del mercado, estamos seguros de que este reaccionará positivamente. Además la estrategia de venta adoptada y el equipo de comerciales que tenemos, asegura éxito desde el primer momento. Actualmente nos encontramos en la última fase, siendo el escalón más alto los recursos financieros necesarios para iniciar la actividad.

3. Descripción de la idea

La idea surgió al encontrarnos personalmente con el problema. Estando una tarde en un barco amarrados, el oleaje produjo fuertes movimientos en éste. Todas las copas, botellas y demás cosas que se encontraban en las mesas se cayeron provocando manchas y roturas indeseables. Esta experiencia se nos quedó grabada en la cabeza y con el tiempo empezamos a preguntarnos si había productos que resolvieran este problema – aguantarse en la mesa u otro lugar aun estando el barco en continuo movimiento. En páginas web encontramos varios que parecían convincentes pero siempre se trataba de algún mecanismo que encaja sólo con el vaso el cual está especialmente diseñado para él. Por ejemplo, una solución es la utilización de enganches diseñados para que los vasos o copas encajen perfectamente en ellos. Un ejemplo de este tipo es el mantel que dispone de unos orificios del tamaño de la base del vaso o copa y, una vez insertados en éste, hay menos probabilidad de que se caigan con el movimiento.

Nuestra idea era crear algo diferente. Algo que rompiera con las reglas comunes. Nos dimos cuenta que muchas personas no disponen de suficiente espacio en la embarcación para sistemas como éstos. Además, la desventaja

que presentan es la no posibilidad de diversificar el producto. Un ejemplo es, si compramos un set de 6 copas con su correspondiente sistema de aguante, sólo estas 6 copas son compatibles con el sistema y, ante la necesidad de tener también vasos por ejemplo, hay que comprar el sistema adaptado a los vasos, y así sucesivamente.

De aquí pensamos en una línea de productos que fuera fácil de usar y almacenar, no tener limitado su uso a un tipo de producto (vaso, copa, etc.), funcional y sin tener que cambiar la costumbre que uno tiene de usar la cristalería o vajillas.

Después de varios intentos fallidos, la solución fue utilizar imanes de neodimio en la base de cualquier vaso, copa, plato etc., creando una atracción magnética con cualquier superficie de metal. Para crear un producto más exclusivo y fácil de almacenar el mantel desarrollado es de silicona pero tiene propiedades magnéticas, conservando su capacidad flexible. Por lo tanto, por un lado tendríamos la cristalería o vajillas con los imanes incorporados en la base, y por otro lado el mantel magnético. Las ventajas de un sistema como este se explican una vez detallado cada uno de los componentes que forma esta línea de productos:

El mantel.

Está compuesto por silicona de primera calidad aprobada por la Agencia de Drogas y Alimentos (FDA) la cual es responsable de la regulación de alimentos, medicamentos, cosméticos, aparatos, productos biológicos y derivados sanguíneos, lo que permite usarse junto con las comidas y bebidas. Dentro de esta silicona se vierte una cierta cantidad de hierro en polvo sin perjudicar a su elasticidad, creando así un mantel magnético que se puede poner en cualquier lugar.

Los vasos de cristal.

La cultura de los usuarios de barcos es la no utilización de vasos de cristal a bordo por la alta probabilidad de caerse y romperse, ocasionando daños importantes en el casco del barco ya que las pequeñas partículas de cristal entran en la madera, fibra de vidrio, cojines, etc., siendo muy difícil eliminarlas. Al incorporar imanes de neodimio en la base del vaso este se agarra al mantel o cualquier superficie de metal reduciendo la probabilidad de accidentes a bordo e impulsando la utilización del cristal dentro de un barco. Pretendemos cambiar esta idea que tienen los usuarios de embarcaciones acerca del cristal, cambiar la cultura, hábito de uso...

Los vasos de policarbonato.

Estos serán utilizados por todos los segmentos del mercado náutico ya que es el material por excelencia utilizado en este sector. Hablamos de aquel cliente que bajo ningún concepto está de acuerdo (al menos al principio) usar vasos o copas de cristal en su barco. Este producto también incorporará en su base pequeños imanes de neodimio.

Dado que el objetivo es acercarse a cada cliente, la línea de productos será extensa. Por ejemplo, en cuanto a los vasos, habrá copas de vino, vasos de champán, vasos de tubo, vasos de coctel etc. Cada uno de estos podrá modificarse y decorarse según la petición del cliente. Otros productos interesantes son las tazas de café o té, refrigerador de vino o champán, refrigerador de lata, cubertería y vajillas en general.

Tal y como se dijo anteriormente, el invento asegura la cristalería y vajillas en una superficie, reduciendo la posibilidad de caerse. Pero si miramos más a dentro vemos muchos más beneficios:

- No se necesita encajar cada vaso en su soporte.
- En un mismo mantel se pueden colocar tanta cubertería como quepa, siempre y cuando lleve el sistema de imanes incorporada.
- El usuario no ha de cambiar su forma de uso al utilizar nuestro sistema.
- Al levantar el vaso, casi no hay atracción alguna. Esto es debido a las constantes pruebas que hicimos para conseguir el producto perfecto. Al tener la base 4 imanes, con tal de que uno se desprenda, los demás lo harán sin mayor esfuerzo.
- Al ser el mantel flexible, se puede colocar encima de cualquier superficie sólida.
- La flexibilidad del mantel permite almacenarlo en cualquier lugar.
- Todo producto se puede personalizar bajo petición del cliente.

En resumen, y como afirmamos al principio de esta sección, ofrecemos un producto novedoso que rompe con la monotonía del mercado, enfocado en facilitar la vida al cliente. Tiene una calidad excepcional y es altamente personalizable. Su uso es muy simple, no requiere instrucciones o habilidades/conocimientos específicos, así como no es necesario cambiar la costumbre de usar este tipo de productos.

*Ver Anexo 1

4. Estudio de mercado

4.1. Micro entorno

4.1.1 Clientes y segmentos de mercado

En este apartado vamos a hablar de quién es el cliente para el que creamos valor y también de aquellos potenciales clientes que detectamos a medida que nos adentrábamos en el análisis del mercado y gracias a ferias de emprendedores donde obtuvimos importante feedback.

El segmento al que nos centramos en un principio son aquellos que tienen, en primer lugar, interés por el mundo náutico y, en segundo, pueden permitirse gastar una parte de su renta en una embarcación o alquilar una con frecuencia. Especial mención se le ha de dar a aquellas personas que utilizan sus embarcaciones para el recreo, salida los fines de semana con la familia, fiestas,

cruzan los mares u océanos, o simplemente les apasiona tener y disfrutar de un barco.

Es pocas palabras, hablamos de un cliente de renta medio-alta, que se permite poseer y mantener una embarcación de 5 a 18 metros y cuya edad se comprende entre los 40 y 70 años.

Según el estudio de Comité Económico Europeo sobre las industrias náuticas, hoy en Europa 48 millones de personas practican una o más actividades náuticas y 36 millones de ellas practican la navegación a motor o vela cosa que demuestra que no es un mercado pequeño.

Otro segmento importantísimo es el cliente con alto poder adquisitivo, que tiene barcos de lujo o mega yates. Para ellos el gasto en un producto innovador puede ser importante y aparte de la novedad, buscará el lujo, por lo que estará dispuesto a pagar cantidades muchos mayores.

Es fundamental que entendamos bien las preferencias de este segmento para ofrecer unos productos con una altísima calidad, decoraciones únicas y posibilidad de personalización en función de lo que se demanda cosa que la fábrica de cristal que queremos subcontratar sabe hacer con creces.

Consideramos que las ferias con más concentraciones de este tipo de clientes son las de Mónaco con cerca de 29000 visitantes o Venecia donde el año pasado vinieron 80000 interesados. Cuando acudamos a estas exhibiciones, es muy importante estar muy bien preparados, tener diferentes productos a ofrecer y un catálogo atractivo con el mayor número de ejemplos de personalización posible.

Otro mercado que por ahora se considerará como potencial es el de las empresas de catering. En más de una ocasión estas se han visto interesadas en nuestro producto. Actualmente, solo en el territorio de Mallorca existen más de 50 empresas de catering náutico las cuales cada vez adquieren más importancia.

Por último tenemos el mercado de los fabricantes de embarcaciones. Este sector está compuesto por grandes empresas ya consolidadas y muchas de ellas se encuentran en la etapa de madurez. Estas seguramente están en búsqueda de captar nuevos clientes y un elemento que las pueda diferenciar de la competencia sería la clave para cumplir con este objetivo.

Nuestro producto podría ser perfecto en este sentido. Si conseguimos que una empresa como Bavaria, Beneteau, o Sunseeker, para dar unos ejemplos, quiera incorporar en sus mesas propiedades magnéticas y en la parte superior de las estanterías placas metálicas para guardar los vasos boca abajo además de comprar nuestra gama de cristalería para incluirlos junto con la venta de sus barcos y poder así promocionarse, supondría para nosotros rentabilidades elevadas para nosotros por el gasto mínimo en ventas. Al conocer de antemano el número de unidades que se desea, se podrían personalizar los manteles y los vasos, o incluso estampar el nombre del barco en los productos haciéndolo todo mucho más atractivo.

A nivel mundial hay un total de 143 productores de barcos (veleros, yates, barcos a motor, catamaranes, etc.) lo que quiere decir que existe gran probabilidad de establecer contratos con algunos de ellos ya sea al en la etapa inicial o en un futuro no muy lejano.

Relación con el cliente.

Pretendemos acercarnos al cliente de una forma más directa a través de las ferias náuticas donde el objetivo es presentar la empresa, el producto y crear un ambiente de amistad y confianza. En función de la renta y los gustos, el cliente podrá elegir entre una amplia variedad de productos, siendo los vasos los que más diferenciación de precio tendrán. Sabemos que la experiencia de tomar una copa de vino o champán se obtiene de una combinación de varios factores siendo el vaso o copa uno clave.

Para nosotros es el método estrella para conocer y captar al cliente, aprender de la experiencia, encontrar posibles mejoras pero a la misma vez estimular las ventas.

Un segundo método será la venta on-line a través de nuestra página web o de aquellos intermediarios que quieran incorporar nuestros productos en su catálogo. Consideramos que con el paso del tiempo, y una vez la empresa y el producto sea más conocido, la venta on-line puede suponer importante reducción en los costes de operación, sobre todo comparado con la venta en las ferias náuticas. Hoy en día casi todos los negocios disponen de una página web ya sea esta un canal de venta o no. Dado que no habrá tienda física, salvo en las ferias, el cliente que ya conoce el producto podrá dirigirse a la página web y realizar más compras directamente desde allí. Ésta se ha de explotar al máximo ya que es algo en lo que se invertirán muchos recursos y que es totalmente controlable por la empresa. En la página web también se ofrecerán diversos servicios de comunicación, noticias del mundo náutico y un área personal para cada cliente registrado donde se acumularán todas las compras para futuros descuentos y promociones.

Con cada compra on-line los clientes dispondrán de un formulario a completar una vez recibida la mercancía y pasado un tiempo. Es una buena forma acercarnos, conocernos mutuamente y obtener feedback. El cuestionario sería muy corto, 5 preguntas clave y que con el tiempo se pueden cambiar en función del objetivo perseguido.

En cuanto al servicio post venta todos nuestros productos tendrán garantía que podrá ejercerse con la presentación de la factura de compra. Cada cliente dispondrá de un librito informativo acerca de la utilización del producto, su correcta conservación y mantenimiento.

4.1.2. Proveedores

Dentro de este apartado se hablará de aquellas empresas del exterior que serán esenciales para desarrollar las actividades de producción, promoción y distribución de nuestra línea de productos. Es de suma importancia tener un lazo estrecho con dichos socios así como establecer contratos a largo plazo asegurando la continuidad de los compromisos.

La tarea más complicada y llevadera fue buscar aquellos proveedores que cumplieran con ciertos criterios: ubicación, experiencia, grado de personalización del producto y por supuesto precio.

En cuanto a la fabricación de los vasos de cristal vamos a subcontratar los servicios de la fábrica de cristal RONA (www.rona.sk) que tiene presencia en Eslovaquia y República Checa. La ubicación es perfecta para nosotros, fácil de transportar hasta nuestro almacén; está en un país que tiene reputación por trabajar con el cristal además de contar con una mano de obra inferior a la media europea. RONA es una empresa consolidada con 120 años de experiencia y exporta sus productos a 80 países alrededor del mundo. Pero lo mejor se encuentra en su capacidad de personalización y decoración de los productos tanto con la maquinaria como a mano.

Radek Bock, representante de RONA para España ya nos confirmó que el departamento de producción puede hacer los moldes necesarios para producir la base de los vasos con los orificios perfectos para incorporar el imán. En total son 4 moldes que pueden fabricar un total de un millón de unidades antes de que se tengan que sustituir por unos nuevos. Lo mismo se puede hacer para los enfriadores de vino, champán y decantadores de vino.

El proveedor de manteles de silicona tiene la sede en Gran Bretaña. Es la empresa Silicone Engeneering LTD que tiene más de 50 años de experiencia en el sector y exporta la mitad de sus productos por todo el mundo. La sede Europea está situada en Francia y es de donde se exportan la totalidad de sus productos hacia Europa. Su modelo de negocio se basa en la utilización de la última tecnología y puede adaptarse a cualquier situación ante el continuo cambio del entorno. Además, cualquier producto se puede personalizar, es decir, cambiar la forma, tamaño, grosor, según las especificaciones del cliente.

Para la promoción en línea necesitaríamos contratar los servicios de google (www.google.com) empresa que no necesita una introducción. Queremos que una vez alguien ponga en el buscador algo relacionado con imanes, vasos rotos, servicio catering, soluciones de roturas de vasos etc., aparezca nuestro producto, y mejor aún hay redirección al video promocional para que el potencial cliente vea la funcionalidad del invento. Una imagen vale más que mil palabras.

También a través de google haremos publicidad de todo lo que ofrecemos en otras páginas web como youtube (www.youtube.com), ebay (www.ebay.com), msn (www.msn.com), etc.

*Ver Anexo 2

4.1.3. Competencia

Analizando cuidadosamente el mercado, las actuales empresas, y la competencia, se puede afirmar que este es un producto que resuelve un problema importante para el cliente sin tener que cambiar la forma en que éste está acostumbrado a usar la cristalería convencional. Nuestras ideas vinieron de experiencia personal y

posteriormente se hizo un exhaustivo estudio sobre la existencia de un producto parecido.

Principalmente hay dos productos que se pueden considerar competidores directos. En primer lugar existe un tipo de mantel antideslizante para que los objetos colocados queden en su lugar al producirse movimientos en el barco. En segundo, y más efectivo, es la instalación en el barco de un tipo de soporte con orificios de un diámetro específico en el que se introduce los vasos, copas, latas, etc. El problema que le vemos a estos productos es, para el mantel antideslizante, que prácticamente es inservible ya que, según nuestras comprobaciones, con el movimiento cualquier vaso se caería, y en caso del soporte instalado, el orificio estándar limita su uso al tipo de vaso o copa para el que fue creado, además de necesitar herramientas y tiempo para cambiarlo de lugar.

Los únicos competidores restantes son aquellas empresas que venden vasos y artículos de cocina para el sector náutico sin apenas tener elementos diferenciadores y son considerados como productos sustitutivos.

4.2 Macro entorno

Entorno económico.

Como bien se conoce, los últimos años se caracterizan por una ralentización de la economía en los principales países del mundo desarrollado. La Unión Europea (UE) formada por 28 países miembros, ha visto cómo sus exportaciones han ido disminuyendo mientras el paro y la deuda pública aumentaba.

No obstante, el año 2014 muestra signos de recuperación y el mercado náutico, después 2 años consecutivos de caída en las ventas, parece estar recobrándose si continúa la tendencia.

Según un artículo reciente de Europa press del 13 de abril de 2014, en España por ejemplo, se prevé un aumento de clientes cercano al 12% lo que significa que hay más interés en el sector.

Según los datos proporcionados por la propia página web de Europa (www.europa.eu), la economía de la UE, medida en términos de producción de bienes y servicios (PIB), es actualmente mayor que la de Estados Unidos la cual en 2012 presentaba una cifra de 12.945.402 millones de euros.

La Unión Europea alberga sólo el 7% de la población mundial, pero su comercio con el resto del mundo representa aproximadamente un 20% de las importaciones y exportaciones.

Aunque el comercio haya sufrido una recesión general, la UE sigue desempeñando en el comercio mundial el papel principal, con un 16,4% de las importaciones totales en 2011. Después de la UE se sitúan los Estados Unidos, con un 15,5% de las importaciones mundiales, y a continuación China, con un 11,9%. La UE fue también la primera exportadora, con un 15,4% de todas las exportaciones, frente al 13,4% de China y al 10,5% de los Estados Unidos.

Gracias a todos estos datos positivos parece que el entorno en el que nos encontramos para emprender un negocio es muy favorable desde varios puntos de vista. En primero lugar el hecho de que Europa es una de las primeras potencias mundiales, y segundo, la mejora economía que se presenta.

Entorno sociocultural

Encontrarse en un entorno con gustos, cultura y normas comunes es una importante ventaja a la hora de presentar e intentar vender cualquier producto. Basta con hacer un estándar y seguirlo.

Nuestro objetivo es llegar al máximo número de eventos náuticos para aprovechar cada potencial cliente, cosa que supone tener que vender a toda Europa. Los beneficios de encontrarse en este ámbito geográfico son varios:

-A pesar del gran número de países e idiomas, la sociedad europea suele tener una cuasi-misma cultura y compartir códigos sociales. Es más, la emigración de un país al otro se ha convertido en algo cotidiano, siendo cada vez más habitual ver parejas de estados distintos o incluso viviendo por temporadas en diversos países de la UE.

-La UE se caracteriza por crear cada vez más normas comunes a todos los estados miembros. La utilización de una única moneda (a excepción de algunos países), la libre circulación de mercancías y personas, o ejercer la actividad de una empresa en cualquier estado miembro, son sólo algunos ejemplos de dichas normas.

El mercado

Según el estudio elaborado por el Departamento de Recursos Económicos de la Cámara de Comercio e Industria de Marsella Provenza en el marco del programa Invest in Med la industria náutica en Europa es líder por su calidad, además de ser el primer destino mundial para la navegación de recreo con 66.000 km de costa. La población de los países del Mediterráneo roza los 450 millones de habitantes, a lo que se suman cada año 170 millones de turistas y por si fuera poco, concentra el 70% de la actividad chárter.

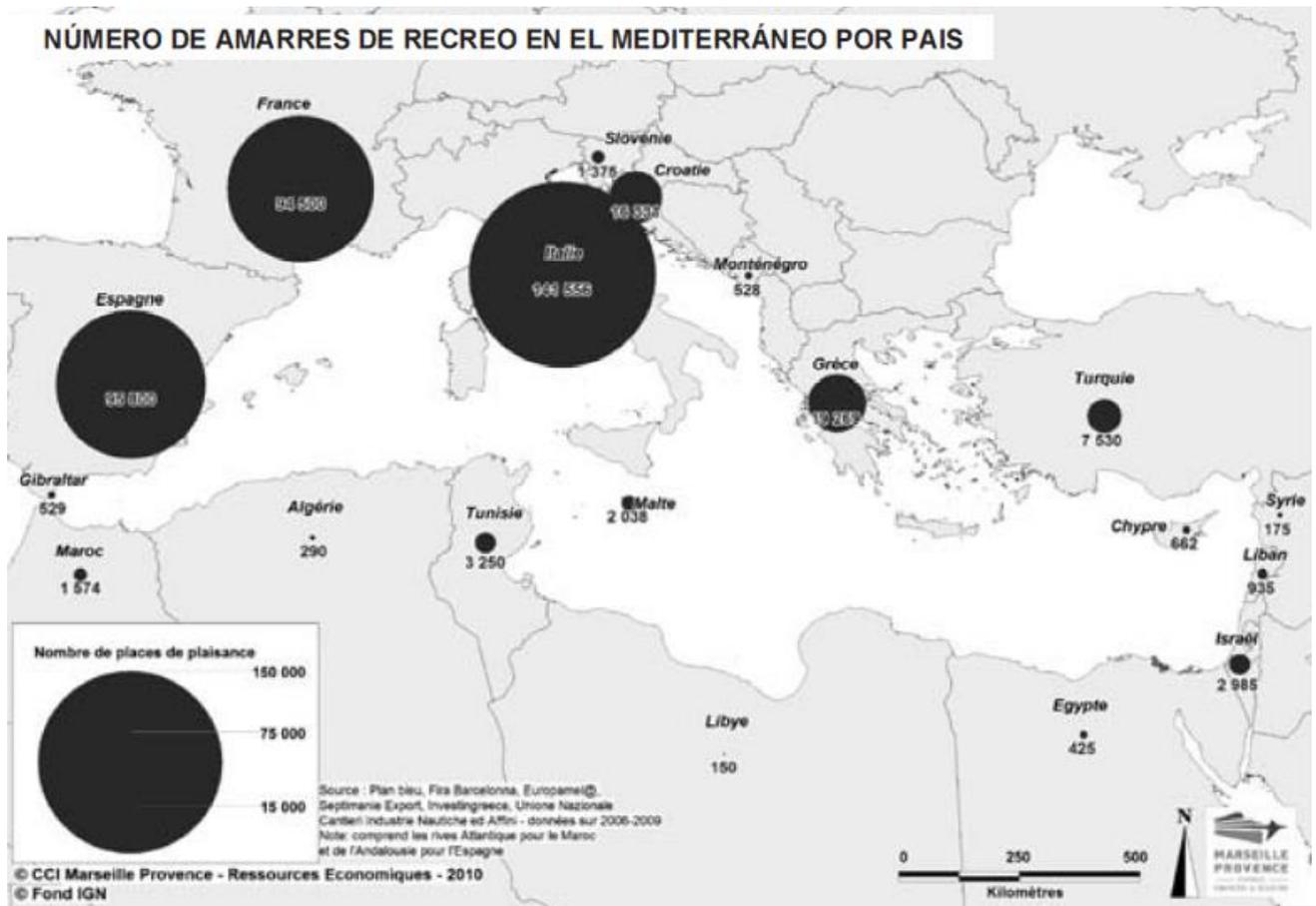
El número de amarres depende principalmente del nivel de demanda y sólo en el Mediterráneo las cifras impactan:

-700 puertos deportivos

-Cerca de 400.000 amarres

-46.000km de costa con todo su atractivo natural

-Considerado el espacio propicio para la práctica y el desarrollo de la náutica de recreo o navegación deportiva.



Fuente: CCI Mareille Privence – Ressources Economiques - 2010

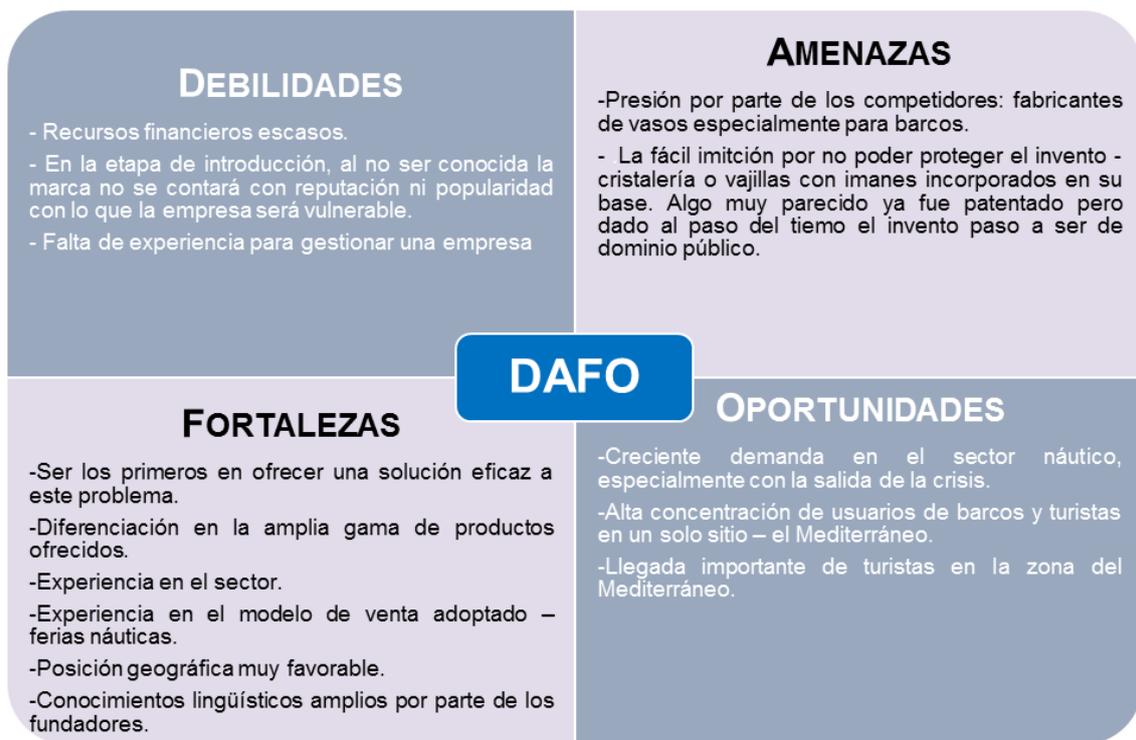
Se puede considerar una ventaja importante operar en este ámbito geográfico, no sólo por la enorme y desarrollada industria náutica sino también por la cada vez mayor llegada de turistas internacionales. Por ejemplo, Francia es el destino número uno con 79 millones de turistas en 2008 y España el número dos con 57.2 millones.

En el artículo de prensa de “EL PAIS” del 24 de mayo de 2013, Susana Blázquez afirma que en el marco europeo este sector está actualmente formado por 37.000 empresas que dan empleo directo a más de 200.000 empleados y que facturó en 2011 cerca de 20.000 millones de euros. Para entender con más exactitud la inmensidad de este mercado, este mismo artículo muestra las cifras: 4500 puertos deportivos con 1.75 millones de amares y una flota de 6.3 millones de barcos.

4.3. Análisis DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades)

El objetivo de este apartado es resumir la información de los apartados anteriores: del estudio del micro entorno y del macro entorno. Se trata de concretar en una tabla resumen, la evaluación de nuestros puntos fuertes y débiles con las amenazas y oportunidades externas. Este análisis DAFO ayuda a plantearnos las acciones que deberíamos poner en marcha para aprovechar las oportunidades detectadas y eliminar o preparar nuestra futura

empresa contra las amenazas, teniendo conciencia de nuestras debilidades y fortalezas.



Para una empresa nueva como esta, entrar en un mercado ya consolidado puede suponer un reto importante, por lo tanto es fundamental entender que factores internos y externos pueden afectar a la empresa y de qué disponemos para hacerles frente.

Las debilidades y fortalezas pertenecen al ámbito interno de la empresa. Las primeras son todos aquellos aspectos que reducen la capacidad de desarrollar la estrategia de la empresa y, por lo tanto, son una amenaza para esta. Las fortalezas, por otra parte, son todas aquellas capacidades, recursos, conocimientos y ventajas de las que ya se disponemos, formando los puntos fuertes necesarios.

Por otro lado, una empresa siempre depende del ámbito externo en el que opera. Pueden existir amenazas que impidan la implantación de una estrategia por ejemplo, o aumentar el riesgo de la misma. La presencia de competidores, o la no presencia de proveedores locales, puede suponer reducción en los ingresos. Pero, también este entorno externo hay posibilidad de tener ventajas competitivas, ya sea por una buena posición geográfica o el crecimiento del mercado, entre otras.

5. Plan de máquetin.

5.1. Producto

Nuestra línea de productos es la clave para crear valor y satisfacer al cliente. El primer año pretendemos lanzar en el mercado 6 productos propios de la empresa en función del segmento del cliente al que se pretende llegar:

-Segmento de clientes con poder adquisitivo medio-alto:

Producto A) Copas y vasos de cristal con imanes incorporados en su base: se trata de copas normales, con diseños exclusivos, nuevos y un acabado muy bueno. Son de cristal reforzado por lo que no se rompería con mucha facilidad.

Producto B) Copas y vasos de policarbonato con imanes incorporados en la base: confeccionados a partir de bolas de policarbonato, estos vasos son tan resistentes que pueden aguantar el peso de un coche.

Producto C) Enfriadores de latas con imanes incorporados en su base: pueden ser de metal u otros materiales como polyester por ejemplo.

Producto D) Mantel de silicona estándar: viene fabricado en una medida estándar 52cmx32cm y en 3 colores diferentes; azul marino, blanco y color madera.

-Segmento de clientes con poder adquisitivo alto y muy alto:

Producto E) Copas y vasos de cristal tratado a mano con imanes incorporados en su base: son productos para la alta sociedad. El producto se crea a máquina pero el acabado final se hace a mano. Se pueden pintar, decorar e incluso incorporar piedras preciosas.

Producto F) Mantel de silicona hecho a medida según las características del cliente: se puede modificar su grosor, tamaño, acabado o estampar lo que demande el cliente.

Cabe destacar que todos los productos se pueden vender en una pack, es decir, el mantel y la cristalería, pero si el cliente así lo desea, podrá adquirir cada producto por separado.

5.2. Precio.

El precio lo hemos calculado después de analizar la competencia y la disponibilidad a pagar por parte del cliente. Para esto, hemos consultado varias páginas webs (www.galleyware.com, www.ebay.es, www.westmarine.com) y acudiendo a la feria de palma (Palma Boat Show) donde hablamos en detalle con algunos distribuidores de productos que son competidores directos. Los precios de estos rondan entre los 80€ y 170€ dependiendo del tamaño y calidad del producto.

Para saber si el cliente está realmente dispuesto a pagar lo que nos propusimos de antemano, hemos hecho una pequeña encuesta a personas del mundo náutico en el Puerto de Andratx. Consistió en poner el artefacto en movimiento, sobre el cual se encontraba el producto y en la mesita de al lado, sobre un papel A4, los precios previstos que tenemos con la pregunta: ¿Me comprarías?

De ahí decidimos que los precios óptimos para cada uno de los productos serían:

Producto A – El pack de 6 unidades – 59€

Producto B – El pack de 6 unidades – 79€

Producto C – De metal – 8€ De polyester – 4.50€

Producto D – 1 unidad – 49€

Producto E – Dependiendo de las especificaciones. Precio base por unidad oscila entre 21€ y 90€

Producto F – Dependiendo de las especificaciones. Precio base por unidad de medida estándar – 49€

Nuestros precios se asemejan a los de nuestros competidores pero ofreciendo un producto mucho más sofisticado, novedoso y útil. Con esta estrategia pretendemos penetrar en el mercado con más facilidad dado que el producto se considera innovación respecto a los que ofrece actualmente la competencia, pero el precio sigue la línea de los productos convencionales que encontramos en el mercado.

5.3. Promoción y distribución

Las ferias internacionales son una importante herramienta del marketing, un gran escaparate comercial y un medio de comunicación importante. Las ferias tienen una vertiente publicitaria y una estrategia de venta. Una exposición es una técnica de ayuda a la venta, un medio de presentación privilegiado, para un gran número de clientes potenciales, en un período de tiempo y un espacio delimitado. Son un fenómeno de aceleración del proceso de venta que permite optimizar la relación coste de venta/cliente, en un entorno privilegiado para una venta profesional.

La ventaja de la exposición es que intervienen todas las variables del marketing. La empresa presenta a todos los visitantes sus productos, su precio, su distribución, su publicidad, su promoción, poniendo más énfasis en alguno de estos elementos, de conformidad con los objetivos que pretenda alcanzar el cual en nuestro caso es la novedad. Se puede interactuar con un máximo número de clientes potenciales en un tiempo muy limitado. El stand es una especie de tienda al aire libre, diseñada especialmente para la venta de esos productos en particular y es altamente personalizable, de manera que al acudir a la misma feria más de una vez se puede cambiar la apariencia.

Dada la experiencia de venta en ferias internacionales por parte de los fundadores de TOB, este método es considerado como la principal fuente de ingresos durante los primeros años así que intentaremos estar presente en el mayor número de ferias náuticas. Pero, ante la imposibilidad de estar presentes

en todas las exhibiciones, se necesita unos criterios para seleccionar aquellas que más nos interesan así que nos haríamos preguntas como: ¿Cuántos visitantes hay? ¿Qué vienen a ver? ¿Cuáles son las categorías socioprofesionales dominantes? Finalmente calcular la relación inversión-ingreso potencial para tomar la decisión final.

Son varios los beneficios obtenidos a través de este canal siendo los más importantes el construir o ampliar la lista de clientes potenciales, introducir nuevos productos, potenciar el proceso de venta reafirmando la imagen de la empresa y vender tanto al cliente final como a grandes empresas interesadas en los productos que ofrecemos.

Tenemos una lista de las ferias más importantes a las que queremos acudir. En total son 22 exhibiciones distribuidas desde enero hasta diciembre de cada año. En ningún caso esto quiere decir que vamos a acudir a todas ellas el primer año. Necesitamos un stand de unos 18 m² colocado en un lugar céntrico, preferiblemente en medio de la feria o en alguna esquina bien visible. Si por ejemplo tendríamos todo listo para agosto 2014, la primera feria a acudir sería PSP Southampton Boat Show en Southampton, Gran Bretaña, que tiene lugar desde 12/09/2014 hasta 21/09/2014 y en la cual el año pasado ha acudido un total de 111.963 personas.

Pero ¿por qué consideramos acudir a esta feria dados los criterios antes mencionados? Primero de todo es un show muy importante en Gran Bretaña donde en 2013 acudieron 600 exhibidores de 22 países. En segundo lugar la cantidad de personas que acude cada año es enorme y las ventas son muy importantes. Por último, el coste de un stand de 18 metros es de 2925 libras, que es considerado barato en el mundo de las ferias.

La próxima feria a acudir sería Barcelona International Boat Show que este año abrirá sus puertas del 24 al 28 de septiembre. A base de datos históricos estimamos alrededor de 103.000 visitantes y dado que Barcelona es una de las ciudades estrellas de Europa y con 161 km de costa, esperamos encontrarnos con categorías socioprofesionales más altas, con clientes realmente interesados en comprar, y quizás empresas que quieran distribuir el producto.

Las últimas tres ferias a acudir serían Monaco Yacht Show, METS y Salon Nautique Paris que tendrán lugar en los meses de octubre, noviembre y diciembre. Especial atención queremos darle a la feria METS de Amsterdam, Holanda. En una exhibición bastante costosa (7992€) y con un número de visitantes relativamente bajo, apenas superando las 19.200 personas pero no se trata del consumidor final, sino de otras empresas interesadas en comprar, intercambiar, y vender productos, es decir, es una feria cuyo objetivo es poner en contacto físico a diversas empresas interesadas en este sector. Para nosotros, dado que en ese momento estaremos en la primera fase, sería una excelente forma de darnos a conocer, buscar interesados en distribuir el producto, o incluso acercarnos a grandes fabricantes de embarcaciones.

*Ver anexo 3

Aplicación web.

Dado el desconocimiento del producto y empresa por parte del consumidor, en la fase introductoria la página web no será la que más ingresos genere. En cualquier caso, sabiendo el impacto que tiene el internet en el mundo del negocio, el enorme público al que se puede llegar y los reducidos costes que supone, esta vía será cada vez más importante para la empresa. Todos los productos estarán listados en la página desde el primer momento y se utilizarán herramientas de marketing para potenciar las ventas.

La interacción cliente-empresa a través de este canal será directa. En la página web habrá diversos apartados. Queremos llamar la atención con un diseño simple, atractivo y con poder personalizar los productos a través de la propia página web por parte de los clientes.

Otro canal sumamente importante es el boca a boca. La mayoría de los interesados en el mercado náutico se encuentran en un ámbito en el que es fácil compartir la información. Con eso nos referimos a que los barcos están amarrados o guardados en marina seca de algún puerto náutico por ejemplo, o fondeados al lado de alguno, creando así un ambiente de “amistad” y compartimiento de información. Las tiendas náuticas también suelen estar localizadas en lugares cercanos a los puertos.

Por último como canal tendremos la venta a través del teléfono. Si el cliente ve algo que le gusta pero quiere obtener más información, presentar una queja, así como procesar el pago a través de esta vía, podrá hacerlo sólo con llamar a nuestra oficina. El cliente es el alma de nuestro negocio, por eso nos entregamos totalmente a él y le escuchamos siempre.

6. Plan de recursos humanos

Los propios promotores de la empresa serán los encargados de la producción y venta de los productos. Durante las exhibiciones, habrá cuatro comerciales que trabajarán bajo comisión. Todos estos comerciales son autónomos siendo ellos mismos encargados de llevar a cabo las operaciones propias de los autónomos como liquidar el IVA, la declaración del IRPF y la cuota mensual a la Seguridad Social. Cada comercial cobrará un equivalente al 10% sobre las ventas realizadas.

Los promotores, Artur y Vincent, tendrán un salario anual bruto de 12000€, una cifra reducida pero suficiente para cubrir las necesidades que tienen. Lo más importante durante los primeros años es la reinversión en la propia empresa por lo que se pretende mantener el beneficio lo más alto posible.

A continuación, en la tabla se pueden apreciar todos los salarios en función del puesto de cada uno. Se hace con el propósito de ver cuál será el coste anual del personal necesario para llevar a cabo todas las operaciones de la empresa.

CATEGORIA PROFESIONAL	Número de trabajadores	Salario bruto anual	Salario bruto mensual	% Seguridad Social	Importe anual a la SS	Total Coste anual de la empresa
Diseñador	1	10.000,00	833,33	31,64%	3.164,00	13.164,00
Web y administración	1	10.000,00	833,33	31,64%	3.164,00	13.164,00
			0,00	31,64%	0,00	0,00
			0,00	31,64%	0,00	0,00
			0,00	31,64%	0,00	0,00
Retribución propia (autónomos)	2	12.000,00	2.000,00		1.200,00	25.200,00
TOTALES	4	32.000,00	3.666,67		7.528,00	51.528,00

En la oficina, se encontrará nuestra diseñadora industrial, Martina y el creador de la página web, Marc. Cada uno de ellos percibirán un salario anual bruto de 10.000€ siendo los costes propios a la Seguridad Social soportados por la empresa por lo que el coste total anual por trabajador será de 13.164€. Durante el primero año se encargarán también de administrar la oficina, imprimir facturas, atender el teléfono, etc.

7. Plan operativo.

Para hacer realidad la propuesta de valor al cliente es necesario llevar a cabo una serie de actividades que consumen diversos recursos. En T.O.B dichos recursos son de suma importancia y representan una ventaja importante para llegar al éxito. Son los denominados recursos clave y se desglosan de la siguiente manera:

Recursos físicos.

T.O.B contará con una página web cuidadosamente diseñada por una profesional graduada en diseño industrial y un informático. El estilo será simple pero a la misma vez atractivo, con detalles en alta definición de los vasos y los manteles. Los clientes podrán elegir entre una extensa variedad de productos así como personalizar algunos a través de la misma página web. Hacer el pago será una tarea simple y cómoda utilizando varios métodos, como tarjeta de crédito, depósito bancario, pay-pal... La empresa incentivará el uso de las cryptomonedas por parte de sus clientes. Inicialmente se aceptaran pagos en bitcoins, litecoins y dogecoins.

Todas las actividades se llevan a cabo desde una oficina situada en Andratx. Dicho local permite trabajar cómodamente a unas 6 personas junto con todo el mobiliario y equipo necesario.

La empresa contará con un almacén alquilado en un lugar estratégico alrededor de Alemania o Austria. El lugar dado fue resultado del cuidadoso análisis que hicimos teniendo en cuenta la posición de la fábrica de cristal (Slovakia), de la fábrica de silicona (Francia), y las ferias náuticas que están distribuidas alrededor de Europa de Oeste. La idea es tener una cantidad de productos en stock para poder distribuirse de una forma más rápida hacia el cliente Europeo y también servir para reponer productos necesarios para la venta en ferias.

Recursos humanos

Los fundadores de T.O.B tienen conocimiento bastante avanzado de las ventas de productos en ferias náuticas, de la promoción y el e-marketing en general así como fundamentos teóricos sobre la creación y gestión empresarial.

Vincent Hoonings, el inventor del producto, tiene varios años de experiencia en la industria náutica y trabajó posiblemente en todos los campos de esta industria desde la limpieza de barcos hasta su pilotaje. Durante los últimos 5 años trabajó en la industria al por menor en varios países de Europa vendiendo todo tipo de productos en ferias. Habla español, alemán, holandés e inglés.

Artur Smalovschi se encarga del levantamiento y gestión de TOB. Este año se gradúa en Administración y Gestión de Empresas. Tiene suficiente conocimiento del sector náutico por haber trabajado en la industria durante 4 temporadas, concretamente en asesoramiento y soporte al cliente. Actualmente está trabajando en e-commerce a nivel mundial para una cadena hotelera. Habla español, catalán, inglés y ruso.

También formara parte del equipo una diseñadora de productos que este año se graduará en diseño industrial – Martina Miraballes. Ella será la clave para el diseño de los productos, página web, flyers promocionales y packaging.

Por último contamos con el apoyo de cuatro comerciales autónomos los cuales se encargarán de las ventas en las ferias a cambio de un porcentaje de ventas. El equipo cuenta con una experiencia en ventas de más de 10 años; domina 5 idiomas (inglés, francés, español, italiano y alemán) y tiene total disponibilidad para movilidad geográfica.

Recursos económicos

Para hacer realidad este proyecto empresarial, como cualquier otra empresa de reciente creación, se necesita invertir recursos para poder explotar su actividad.

Los costes de operación estimados para cubrir todas las necesidades durante el primer año son cerca de 550.000€.

Dada la elevada cantidad, y la casi no disposición de recursos propios por parte de los promotores, las probabilidades de ser financiados se minoran. La solución sería demostrar la viabilidad del proyecto, buscar líneas de crédito ICO (Instituto de crédito oficial) por ejemplo, o a través de alguna sociedad de garantía recíproca como por ejemplo ISBA (www.isbasgr.es) y la cantidad restante obtenerla de un inversor privado como es el caso de los business angels.

Por ejemplo, por una participación del 15 al 20% en la empresa, un inversor privado podría aportar una cantidad equivalente a 400.000€ y la parte restante la podríamos financiar.

Las acciones más importantes que la compañía debe incorporar para operar con éxito son las denominadas *actividades clave*. Sin ellas es imposible que un modelo de negocio funcione.

T.O.B las tienes muy bien diferenciadas y definidas:

- Fabricación de los vasos por parte de la fábrica RONA.

El proceso se lleva a cabo con una maquinaria avanzada que posibilita la personalización de los artículos según las exigencias del cliente. Para incorporar los imanes a la base de los vasos, copas, tazas, etc., es necesario primero crear los moldes e ir haciendo pruebas hasta conseguir el que más interese. Una vez conseguido el molde definitivo, los técnicos de producción se encargan de hacer 4 moldes finales de acero inoxidable con un acabado perfecto pudiendo a partir de éstos obtener una cantidad de 20.000 unidades de producto diarias.

- Producción de manteles de silicona con componentes metálicos.

Llevada a cabo por Silicone Engeneering Ltd. Consta de un proceso complejo que pasa por varias etapas. En primer lugar se crea la mezcla de silicona con el endurecedor y el polvo de metal, y a partir de este momento, a medida que se va endureciendo la silicona, la fábrica hace una cinta de un tamaño específico que será la base a partir de la cual se corta la silicona en función de las especificaciones del cliente. La última etapa consta de la introducción del producto semifinal en unos hornos magnéticos cuya función es la de atraer todo el metal encontrado en la silicona hacia el medio para así tener un producto final resistente al óxido.

- Acudir a exhibiciones náuticas.

Venta física en ferias náuticas será una forma clave para acercarse al cliente y que este pueda tocar, probar y ver el producto con sus propios ojos además de ofrecer toda la información necesaria.

Se estima una superficie de 18 m² para montar un escenario innovador y llamativo pero a su vez no muy costoso. Dentro se construirá un artefacto usado para demostraciones que es un recorte de un casco de barco con una mesa adjunta en medio. Este recorte se unirá a un brazo para recrear el movimiento de un barco. Encima de esta mesa es donde tendremos nuestro producto, pudiendo así los clientes ver la funcionalidad del invento.

Las actividades de venta incluyen el desplazamiento hasta el almacén, carga de productos en una furgoneta para posteriormente trasladarlos a la feria. Es muy importante que el tiempo de montaje y desmontaje del escenario sea el más corto posible (ventaja de la que ya disponemos) dado que el tiempo transcurrido entre una feria y la otra en algunas ocasiones es muy justo.

*Ver anexo 4 (artefacto provisional)

En T.O.B queremos dar a conocer tanto a nivel regional como nacional e internacional, por eso se pretende hacer publicidad en lugares con

una alta concentración de clientes potenciales o interesadas en el mundo de los barcos – los puertos náuticos.

En la etapa de introducción se repartirán flyers con información acerca del nuevo producto y un código QR que llevará nuestro video promocional, pudiendo así el cliente potencial tener una idea más clara de que se trata y ver el producto en funcionamiento. Durante la etapa de crecimiento contamos con poder hacer tratos con los puertos náuticos para incorporar en algún lugar estratégico el artefacto en movimiento descrito en el apartado anterior. También se podrán poner televisiones con nuestro video promocional.

- Gestión de la página web.

Una herramienta importante es el mantenimiento y actualización de la página web. De esta forma se crea valor dado que todo ha de estar al día y perfectamente organizado.

Marc, el informático junto con el software necesario se hará cargo de ir incorporando las creatividades y ofertas en base a la información recibida por los departamentos de la empresa y el feedback de los clientes. Las creatividades son todas las cabeceras, banners que tienen objetivo primordial de mostrar el producto, productos nuevos o packs que están en oferta. Habrá una sección de ofertas especiales, con descuentos por compra de cantidades superiores, o reservar y pagar por productos nuevos que aún están en la fase de desarrollo.

- Promoción on-line.

La empresa se promocionará mediante diferentes vías de comunicación:

1. Marketing en Redes sociales: Facebook y twitter.
2. Revistas on-line del sector náutico.
3. Buscador de google.
4. Google Sense.

Gracias a la promoción en internet se puede conseguir un contacto más sencillo y directo con el cliente, de manera que se utilizan canales de comunicación cada vez más empleados por el público, como bien son los chats y el mailing.

8. Plan económico financiero.

Como ya se mencionó en apartados anteriores, dado que es un producto nuevo y la empresa no dispone de ningún tipo de reputación, no queremos esperar a que el cliente descubra el producto, se interese y luego venga a comprar sino ir directamente a exhibiciones donde se concentra un gran número de aficionados al mundo náutico.

En el gráfico de abajo aparecen 10 ferias náuticas con sus respectivas fechas para el año 2014, nombres y lugares así como el número de visitantes en base a datos históricos (2011-2013).

Fechas	PAÍS	Nombre de feria	Visitantes
10/01/15 – 18/01/15	LONDON	London Boat Show	93327
18/01/14 – 26/01/14	DÜSSELDORF	Boot Dusseldorf	246700
31/01/14 – 09/02/14	GOTEBORG	Goteborg Boat show	65790
08/02/14 – 10/02/14	GENT	Belgian Boat Show	30000
14/02/15 – 22/02/15	BERN	SuisseNautic	30000
01/03/14 – 09/03/14	STOCKOLM	Stockholm Int. Boat show	94259
04/04/14 – 06/04/14	VENICE	Expo Venice spa	25000
12/09/14 – 21/09/14	SOUTHAMTON	PSP Southampton Boat show	111900
24/10/14 – 14/10/14	MONACO	Monaco Yacht show	29000
06/12/14 – 14/12/14	PARIS	Salon Nautic Paris	240000
TOTAL EST.			965976

Dichas ferias sólo representan la mitad de las que realmente se celebran en Europa, pero habrá que llegar al momento oportuno para poder asistir a todas ellas, principalmente por falta de liquidez y personal.

En cualquier caso, con 10 exhibiciones, pueden llegar a pasar por nuestro stand un total de 969.576 potenciales clientes los cuales entran a la ferias con el único propósito de comprar. Hay que destacar que el precio de entrada por día para un particular puede llegar a ser de 150€.

En el balance hemos considerado aquellos costes necesarios para constituir la sociedad, preparar el local, cubrir el coste de entrada a las exhibiciones, preparar las existencias iniciales y el transporte.

PLAN DE INVERSIÓN									
	AÑO 1			AÑO 2			AÑO 3		
	Base Impon	IVA	TOTAL	Base Impon	IVA	TOTAL	Base Impon	IVA	TOTAL
ACTIVO NO CORRIENTE	46.993,00	10.027,29	57.020,29	44.299,00	9.302,79	53.601,79	66.100,00	13.881,00	79.981,00
Inmovilizado Intangible	36.693,00	7.864,29	44.557,29	42.599,00	8.945,79	51.544,79	58.300,00	12.243,00	70.543,00
Gastos de constitución	2.844,00	756,00	3.600,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Gastos de investigación y desarrollo	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
concesiones Administrativas	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Propiedad Industrial y Patentes	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Derechos de Traspaso	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Aplicaciones informáticas (software)	99,00	20,79	119,79	99,00	20,79	119,79	0,00	0,00	0,00
Otro inmovilizado intangible	33.750,00	7.087,50	40.837,50	42.500,00	8.925,00	51.425,00	58.300,00	12.243,00	70.543,00
Inmovilizado Material	10.300,00	2.163,00	12.463,00	1.700,00	357,00	2.057,00	7.800,00	1.638,00	9.438,00
Terrenos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Edificios y construcciones		0,00	0,00		0,00	0,00		0,00	0,00
Instalaciones Técnicas		0,00	0,00		0,00	0,00		0,00	0,00
Maquinaria y utillaje	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Mobiliario	2.000,00	420,00	2.420,00	200,00	42,00	242,00	300,00	63,00	363,00
Equipamiento informático (hardware)	1.500,00	315,00	1.815,00	1.000,00	210,00	1.210,00	1.000,00	210,00	1.210,00
Elementos de Transporte	6.000,00	1.260,00	7.260,00	0,00	0,00	0,00	6.000,00	1.260,00	7.260,00
Otro inmovilizado material	800,00	168,00	968,00	500,00	105,00	605,00	500,00	105,00	605,00
Fianzas y depósitos a largo plazo	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Fianzas y depósitos a largo plazo	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
ACTIVO CORRIENTE	345.000,00	72.450,00	417.450,00	401.000,00	84.210,00	485.210,00	600.000,00	126.000,00	726.000,00
Circulante		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
existencias Iniciales	345.000,00	72.450,00	417.450,00	401.000,00	84.210,00	485.210,00	600.000,00	126.000,00	726.000,00
Otros	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL	391.993,00	82.477,29	474.470,29	445.299,00	93.512,79	538.811,79	666.100,00	139.881,00	805.981,00

Tipo de iva 21%

Vamos a considerar 3 escenarios en función de la demanda, para así poder observar el comportamiento de los costes y los beneficios:

Escenario pesimista:

Consideremos el hipotético caso de que el mercado no asimila bien el producto, o simplemente no está interesado en comprarlo. Del total de personas que acuden a las ferias, sólo hay un 0.5% de ventas, es decir, aproximadamente 5000 unidades vendidas y no hay empresas interesadas en comprarnos un mínimo de producción.

En el apartado de ventas hemos incluido todos aquellos productos cuya demanda anual hemos estimado. En principio no entran los productos de lujo: vasos y manteles personalizados dada la dificultad de estimación de sus costes por el enorme grado de personalización y por la incerteza en la demanda.

Los precios en función del producto se desglosan de la siguiente forma: el pack A se vende a un precio de 109€ e incluye el mantel de silicona con propiedades magnéticas y 6 vasos de cristal con imanes de neodimio incorporados en su base (como regalo enfriador de lata). El pack B tiene un precio de 125€ e incluye un mantel de silicona con propiedades magnéticas y 6 vasos de policarbonato con imanes de neodimio incorporados en su base (de regalo un enfriador de lata).

VENTAS		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Unitats Producte o Servei A		2.700	3.000	5.000
Preu Venda Unitari		109,00	109,98	111,63
Ingressos producte o servei A		294.300,00	329.943,00	558.153,58
Unitats Producte o Servei B		2.300	4.000	4.500
Preu Venda Unitari		125,00	126,13	128,02
Ingressos producte o servei B		287.500,00	504.500,00	576.075,94
Unitats Producte o Servei C		6	6	6
Preu Venda Unitari		0,00	0,00	0,00
Ingressos producte o servei C		0,00	0,00	0,00
Unitats Producte o Servei D		0	0	0
Preu Venda Unitari		0,00	0,00	0,00
Ingressos producte o servei D		0,00	0,00	0,00
TOTAL VENTAS		581.800,00	834.443,00	1.134.229,51
Total IVA Repercutido por Ventas		122.178,00	175.233,03	238.188,20

Los costes directos variables son aquellos pertenecientes a los encargos a las fábricas de los vasos, copas y manteles.

El coste unitario de un mantel de cualquier color es de 15€; el de vaso de cristal 2€ y de policarbonato 2.75€. Por cada pack el coste de embalaje es de 1€.

COSTES DIRECTOS VARIABLES (a)		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
	Preu Cost Directe V. Unitari	28,0	28,0	28,0
	Import del C. Variable (A)	75.600,00	84.000,00	140.000,00
	Preu Cost Directe V. Unitari	33,0	33,0	33,0
	Import del C. Variable (B)	75.900,00	132.000,00	148.500,00
	Preu Cost Directe V. Unitari			
	Import del C. Variable (C)	0,00	0,00	0,00
	Preu Cost Directe V. Unitari			
	Import del C. Variable (D)	0,00	0,00	0,00
Costes Directos Variables (a)		151.500,00	216.000,00	288.500,00
Total IVA Suportado por Compras		72.009,00	45.360,00	60.585,00

Hay otros costes variables a tener en cuenta siendo el más importante la comisión sobre ventas. Cada uno de los comerciales percibirá un importe equivalente al 10% sobre las ventas que realizó. Tenemos constancia de que los propios promotores también se encargan de la venta así como no todos los productos serán vendidos en las exhibiciones, pero preferimos poner este coste a la alza para cubrir imprevistos.

OTROS COSTES VARIABLES (b)		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
TransportE s/ Ventas	2,0%	11.636,00	16.688,86	22.684,59
Comisiones s/ Ventas	10,0%	58.180,00	83.444,30	113.422,95
Otros costes s/ Ventas	1,0%	5.818,00	8.344,43	8.469,60
Otros Costes Variables (b)		75.634,00	108.477,59	144.577,14
IVA Suportado por otros C. Variables		15.883,14	22.780,29	30.361,20
Total Costos Variables (a + b)		227.134,00	324.477,59	433.077,14

A continuación finalmente llegamos a lo que tanto esperábamos – la cuenta de resultados. Esta agrupa todos los ingresos generados por la empresa así como todos los costes, tanto fijos como variables. Destacar que los costes son elevados; hay necesidad de producción, almacenamiento, camión para el transporte, acceso a las exhibiciones, venta, mantenimiento del local, servidores, equipos informáticos y mobiliarios, etc. A pesar de ello, y dado que la estimación de la demanda se hizo a la baja y sin tener en cuenta los demás potenciales mercados que existen para este producto, el margen de producción en el primer año roza el 61%.

	AÑO 1	%	AÑO 2	%	AÑO 3	%
INGRESOS	581.800,00		834.443,00		1.134.228,00	
Ingresos producto o servicio A	294.300,00		329.943,00		558.153,00	
Ingresos producto o servicio B	287.500,00		504.500,00		576.075,00	
Ingresos producto o servicio C	0,00		0,00		0,00	
Ingresos producto o servicio D	0,00		0,00		0,00	
COSTES VARIABLES	227.134,00		324.477,00		433.077,00	
Importe del C. Variable (A)	75.600,00		84.000,00		140.000,00	
Importe del C. Variable (B)	75.900,00		132.000,00		148.500,00	
Otros Costes Variables	75.634,00		108.477,00		144.577,00	
Margen de Producción	354.666,00	60,96%	509.966,00	61,11%	701.151,00	61,82%
COSTES FIJOS	59.891,65		69.257,65		82.722,89	
Sueldos y Seguridad Social	39.528,00		39.883,75		40.242,71	
Arrendamientos y cánones	7.800,00		7.870,20		7.941,03	
Reparación y conservación	0,00		0,00		0,00	
Servicios de profesionales independientes	0,00		0,00		0,00	
Transportes	0,00		0,00		0,00	
Primas de seguro	600,00		605,40		610,85	
Servicios bancarios y similares	0,00		0,00		0,00	
Publi. cerca. y relac.públicas	0,00		0,00		0,00	
suministros	0,00		0,00		0,00	
Teléfono / Internet	600,00		600,00		600,00	
Otros servicios (papelería, limpieza, suscripciones ...)	0,00		0,00		0,00	
Otros tributos (IBI, Incineradora, IAE ...)	0,00		0,00		0,00	
Gastos financieros (intereses préstamos, créditos ...)	0,00		0,00		0,00	
amortizaciones	11.363,65		20.298,30		33.328,30	
TOTAL COSTES	287.025,65		393.734,65		515.799,89	
BITDA (Beneficio antes de amortiz., interes. e imptos.)	306.138,00		461.006,65		651.756,41	
BAIT (Beneficio antes de intereses e impuestos)	294.774,35		440.708,35		618.428,11	
Resultado financiero (+ / -) = Ingresos - Gastos						
Financieros	0,00		0,00		0,00	
BAT (Beneficio antes de impuestos)	294.774,35		440.708,35		618.428,11	
Impuesto de Sociedades	73.693,59		110.177,09		154.607,03	
BAIT (Beneficio después de Impuestos)	221.080,76		330.531,26		463.821,09	
Impuesto de Sociedades: EMPRESAS DE REDUCIDA DIMENSIÓN	25%					
Tipo Impuesto de Sociedades: GENERAL	30%					

Desglosando, tenemos unos ingresos de 581.800€ y unos gastos variables totales de 227.134€ lo que supone una diferencia de 354.666€ (margen de producción). Una vez deducidos todos los costes fijos, las amortizaciones y los intereses, el beneficio resultante antes de impuestos es 294.774€. Como el objetivo es seguir produciendo en los años 2, 3 y siguientes, dicho importe se considera como inversión futura, y antes de que tenga que gravarse se adquirirán todas aquellas partidas necesarias en función de la demanda estimada para el próximo año. El único problema es que, con una demanda tan baja como hemos supuesto en este escenario pesimista, los beneficios generados apenas son suficiente para cubrir los costes del año 2 (consideramos que se necesita cubrir las existencias iniciales, 214.000 euros, los salarios, alquileres, etc., pero los costes asociados a las ventas se cubrirían por las ventas del año dos).

Escenario neutro.

Si estimamos que del total de visitantes hay un 1% de ventas, y sólo se vende un pack de productos por persona, las ventas durante el primer año serían de aproximadamente 10.000 unidades incrementándose cada año en función de la posibilidad de acudir a más ferias, pero no solo, ya que al tener más presencia en el mercado, hay más probabilidad de establecer contratos con minoristas u otras empresas interesadas. Por otro lado hay que añadir aquellas ventas que se generarán por otras vías: publicidad en puertos náuticos, página web, vía telefónica, minoristas, etc., en total unas 1300 unidades.

VENTAS		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Unitats Producte o Servei A		6.000	7.500	9.000
Preu Venda Unitari		109,00	109,98	111,63
Ingressos producte o servei A		654.000,00	824.857,50	1.004.676,44
Unitats Producte o Servei B		5.300	7.000	8.000
Preu Venda Unitari		125,00	126,13	128,02
Ingressos producte o servei B		662.500,00	882.875,00	1.024.135,00
Unitats Producte o Servei C		6	6	6
Preu Venda Unitari		0,00	0,00	0,00
Ingressos producte o servei C		0,00	0,00	0,00
Unitats Producte o Servei D		0	0	0
Preu Venda Unitari		0,00	0,00	0,00
Ingressos producte o servei D		0,00	0,00	0,00
TOTAL VENTAS		1.316.500,00	1.707.732,50	2.028.811,44
Total IVA Repercutido por Ventas		276.465,00	358.623,83	426.050,40

Como en el caso anterior, tenemos que tener en cuenta los costes variables asociados a la producción y aquellos asociados a la distribución y venta.

COSTES DIRECTOS VARIABLES (a)		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Preu Cost Directe V. Unitari		28,0	28,0	28,0
Import del C. Variable (A)		168.000,00	210.000,00	252.000,00
Preu Cost Directe V. Unitari		33,0	33,0	33,0
Import del C. Variable (B)		174.900,00	231.000,00	264.000,00
Preu Cost Directe V. Unitari				
Import del C. Variable (C)		0,00	0,00	0,00
Preu Cost Directe V. Unitari				
Import del C. Variable (D)		0,00	0,00	0,00
Costes Directos Variables (a)		342.900,00	441.000,00	516.000,00
Total IVA Suportado por Compras		72.009,00	92.610,00	108.360,00

OTROS COSTES VARIABLES (b)		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
TransportE s/ Ventas	2,0%	26.330,00	34.154,65	40.576,23
Comisiones s/ Ventas	10,0%	131.650,00	170.773,25	202.881,14
Otros costes s/ Ventas	1,0%	13.165,00	17.077,33	20.288,11
Otros Costes Variables (b)		171.145,00	222.005,23	263.745,49
IVA Suportado por otros C. Variables		35.940,45	46.621,10	55.386,55
Total Costos Variables (a + b)		514.045,00	663.005,23	779.745,49

La cuenta de pérdidas y ganancias en este caso presenta números bastante más favorables. A pesar de que los costes son superiores, los ingresos son suficientes para generar un beneficio antes de impuestos de 742.563€ lo que es suficiente para cubrir todos los costes del año siguiente y así seguir operando sin necesidad de financiación.

	AÑO 1	%	AÑO 2	%	AÑO 3	%
INGRESOS	1.316.500,00		1.707.732,50		2.028.811,44	
Ingresos producto o servicio A	654.000,00		824.857,50		1.004.676,44	
Ingresos producto o servicio B	662.500,00		882.875,00		1.024.135,00	
Ingresos producto o servicio C	0,00		0,00		0,00	
Ingresos producto o servicio D	0,00		0,00		0,00	

COSTES VARIABLES	514.045,00	635.705,23	779.745,49
Importe del C. Variable (A)	168.000,00	182.700,00	252.000,00
Importe del C. Variable (B)	174.900,00	231.000,00	264.000,00

Otros Costes Variables	171.145,00		222.005,23		263.745,49	
Margen de Producción	802.455,00	60,95%	1.072.027,28	62,77%	1.249.065,95	61,57%
COSTES FIJOS	59.891,65		69.257,65		82.722,89	
Sueldos y Seguridad Social	39.528,00		39.883,75		40.242,71	
Arrendamientos y cánones	7.800,00		7.870,20		7.941,03	
Reparación y conservación	0,00		0,00		0,00	
Servicios de profesionales independientes	0,00		0,00		0,00	
Transportes	0,00		0,00		0,00	
Primas de seguro	600,00		605,40		610,85	
Servicios bancarios y similares	0,00		0,00		0,00	
Publi. cerca. y relac.públiques	0,00		0,00		0,00	
suministros	0,00		0,00		0,00	
Teléfono / Internet	600,00		600,00		600,00	
Otros servicios (papelería, limpieza, suscripciones ...)	0,00		0,00		0,00	
Otros tributos (IBI, Incineradora, IAE ...)	0,00		0,00		0,00	
Gastos financieros (intereses préstamos, créditos ...)	0,00		0,00		0,00	
amortizaciones	11.363,65		20.298,30		33.328,30	
TOTAL COSTES	573.936,65		704.962,88		862.468,37	
BITDA (Beneficio antes de amortiz., interes. e imptos.)	753.927,00		1.023.067,92		1.199.671,36	
BAIT (Beneficio antes de intereses e impuestos)	742.563,35		1.002.769,62		1.166.343,06	
Resultado financiero (+ / -) = Ingresos - Gastos Financieros	0,00		0,00		0,00	
BAT (Beneficio antes de impuestos)	742.563,35		1.002.769,62		1.166.343,06	
Impuesto de Sociedades	185.640,84		250.692,41		291.585,77	
BAIT (Beneficio después de Impuestos)	556.922,51		752.077,22		874.757,30	

mpuesto de Sociedades: EMPRESAS DE REDUCIDA DIMENSIÓN	25%
Tipo Impuesto de Sociedades: GENERAL	30%

Escenario optimista.

En este último escenario consideramos que el producto es un éxito, el mercado reacciona positivamente y las ventas aumentan a un 2% del total de visitantes. Además vamos a suponer que también hay más empresas interesadas en distribuirlo. En términos numéricos esto significa que en las ferias se venderían aproximadamente 20.000 unidades y los distribuidores compran otras 5000. Suponemos también que el incremento anual es de un 10% sobre el anterior.

VENTAS		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Unitats Producte o Servei A		11.000	13.500	15.250
Preu Venda Unitari		109,00	109,98	111,63
Ingressos producte o servei A		1.199.000,00	1.484.743,50	1.702.368,40
Unitats Producte o Servei B		14.000	14.000	15.000
Preu Venda Unitari		125,00	126,13	128,02
Ingressos producte o servei B		1.750.000,00	1.765.750,00	1.920.253,13
Unitats Producte o Servei C		6	6	6
Preu Venda Unitari		0,00	0,00	0,00
Ingressos producte o servei C		0,00	0,00	0,00
Unitats Producte o Servei D		0	0	0
Preu Venda Unitari		0,00	0,00	0,00
Ingressos producte o servei D		0,00	0,00	0,00
TOTAL VENTAS		2.949.000,00	3.250.493,50	3.622.621,53
Total IVA Repercutido por Ventas		619.290,00	682.603,64	760.750,52

Las ventas en el año uno se disparan rozando los 3 millones de euros, pero también lo hace los costes. Dado que los mayores costes que tendría esta empresa son los variables, éstos cambian con el volumen de producción y venta.

COSTES DIRECTOS VARIABLES (a)		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Preu Cost Directe V. Unitari		28,0	28,0	28,0
Import del C. Variable (A)		308.000,00	378.000,00	427.000,00
Preu Cost Directe V. Unitari		33,0	33,0	33,0
Import del C. Variable (B)		462.000,00	462.000,00	495.000,00
Preu Cost Directe V. Unitari				
Import del C. Variable (C)		0,00	0,00	0,00
Preu Cost Directe V. Unitari				
Import del C. Variable (D)		0,00	0,00	0,00
Costes Directos Variables (a)		770.000,00	840.000,00	922.000,00
Total IVA Suportado por Compras		72.009,00	176.400,00	193.620,00

OTROS COSTES VARIABLES (b)		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Transporte s/ Ventas	2,0%	26.330,00	65.009,87	72.452,43
Comisiones s/ Ventas	10,0%	237.400,00	267.549,35	304.762,15
Otros costes s/ Ventas	1,0%	13.165,00	32.504,94	36.226,22
Otros Costes Variables (b)		276.895,00	365.064,16	413.440,80
IVA Suportado por otros C. Variables		58.147,95	76.663,47	86.822,57
Total Costos Variables (a + b)		1.046.895,00	1.205.064,16	1.335.440,80

El primer año los beneficios antes de impuestos son de 1.853.577€ y, si observamos los costes estimados de operación del segundo año, estos sólo suponen aproximadamente 1.2 millones lo que quiere decir que la empresa generaría suficientes beneficios para cubrir todos los costes futuros y seguir operando, además de invertir una parte en I+D.

	AÑO 1	%	AÑO 2	%	AÑO 3	%
INGRESOS	2.949.000,00		3.250.493,00		3.622.621,53	
Ingresos producto o servicio A	1.199.000,00		1.484.743,00		1.702.368,40	
Ingresos producto o servicio B	1.750.000,00		1.765.750,00		1.920.253,13	
Ingresos producto o servicio C	0,00		0,00		0,00	
Ingresos producto o servicio D	0,00		0,00		0,00	
COSTES VARIABLES	1.046.895,00		1.205.064,16		1.335.440,80	
Importe del C. Variable (A)	308.000,00		378.000,00		427.000,00	
Importe del C. Variable (B)	462.000,00		462.000,00		495.000,00	
Otros Costes Variables	276.895,00		365.064,16		413.440,80	
Margen de Producción	1.902.105,00	64,50%	2.045.428,85	62,93%	2.287.180,73	63,14%
COSTES FIJOS	59.891,65		69.257,65		82.722,89	
Sueldos y Seguridad Social	39.528,00		39.883,75		40.242,71	
Arrendamientos y cánones	7.800,00		7.870,20		7.941,03	
Reparación y conservación	0,00		0,00		0,00	
Servicios de profesionales independientes	0,00		0,00		0,00	
Transportes	0,00		0,00		0,00	
Primas de seguro	600,00		605,40		610,85	
Servicios bancarios y similares	0,00		0,00		0,00	
Publi. cerca. y relac.públicas	0,00		0,00		0,00	
suministros	0,00		0,00		0,00	
Teléfono / Internet	600,00		600,00		600,00	
Otros servicios (papelería, limpieza, suscripciones ...)	0,00		0,00		0,00	
Otros tributos (IBI, Incineradora, IAE ...)	0,00		0,00		0,00	
Gastos financieros (intereses préstamos, créditos ...)	0,00		0,00		0,00	
amortizaciones	11.363,65		20.298,30		33.328,30	
TOTAL COSTES	1.106.786,65		1.274.321,81		1.418.163,68	
BITDA (Beneficio antes de amortiz., interes. e imptos.)	1.853.577,00		1.996.469,49		2.237.786,14	
BAIT (Beneficio antes de intereses e impuestos)	1.842.213,35		1.976.171,19		2.204.457,84	
Resultado financiero (+ / -) = Ingresos - Gastos Financieros	0,00		0,00		0,00	
BAT (Beneficio antes de impuestos)	1.842.213,35		1.976.171,19		2.204.457,84	
Impuesto de Sociedades	460.553,34		494.042,80		551.114,46	
BAIT (Beneficio después de Impuestos)	1.381.660,01		1.482.128,39		1.653.343,38	
Impuesto de Sociedades: EMPRESAS DE REDUCIDA DIMENSIÓN	25%					
Tipo Impuesto de Sociedades: GENERAL	30%					

En conclusión, el proyecto es viable teniendo en cuenta el precio de cada producto y la demanda estimada. No obstante y como se ha indicado en el apartado de clientes, tenemos varios segmentos y lo que es mejor, varios

mercados, lo que supone que las ventas podrían ser mucho mayores, el porcentaje de costes fijos sobre el margen de producción inferior y los beneficios superiores.

9. Conclusión

El objetivo inicial es de crear una empresa cuya actividad se engloba en el sector de la náutica, y en concreto, en ofrecer soluciones a las caídas y roturas de la cristalería provocados por el movimiento del barco. Tras haber observado, a través de experiencia propia, la gravedad del problema y las pobres soluciones que ofrece el mercado, los promotores del proyecto, dada la experiencia de la que ya disponen en este entorno, decidieron apostar por un producto propio que rompiera con las reglas existentes y fuera todo un éxito.

Pero para el éxito no es suficiente tener un buen producto sino una buena estrategia, mercado, conocimientos, equipo, y financiación. Todo esto se ha tenido en cuenta y se ha explicado en detalle a medida que avanza este trabajo. También, analizando y recopilando información necesaria, se revelaron nuevos potenciales mercados para el producto, como por ejemplo el aéreo o del catering.

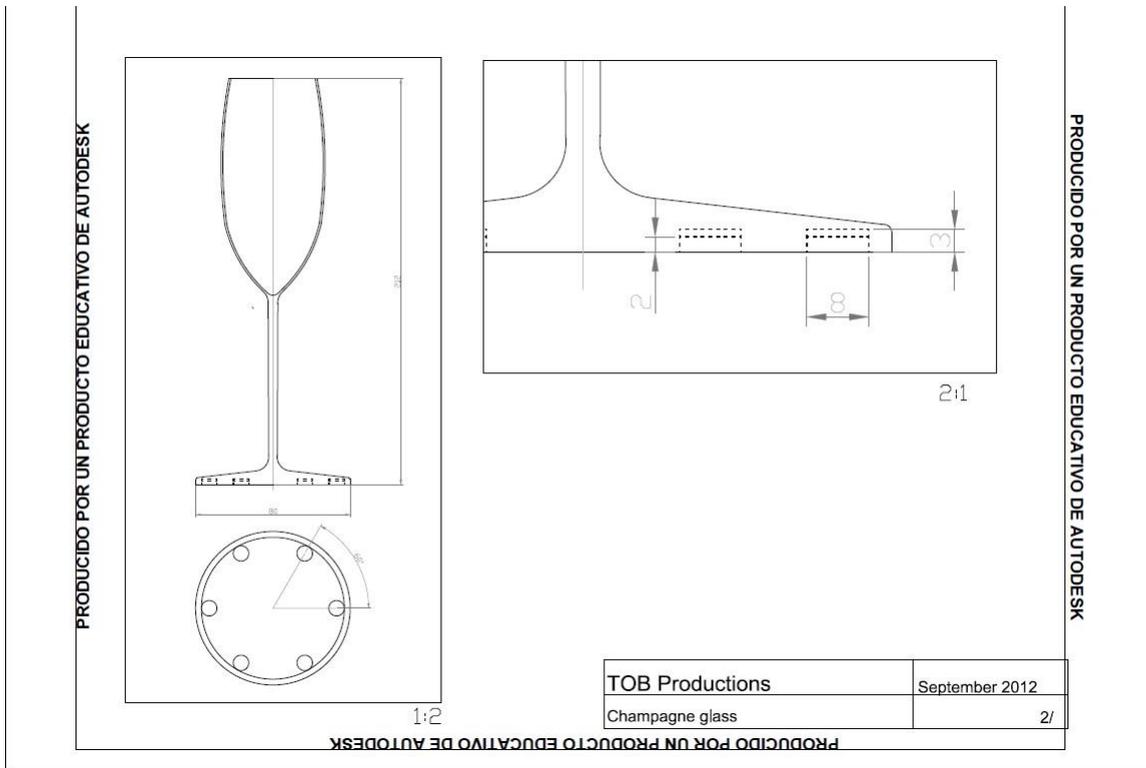
Para concluir, todos los miembros de este proyecto empresarial estamos seguros de que, siguiendo este plan, la empresa T.O.B cumplirá con sus metas financieras, ofrecerá productos mejorados en base a las preferencias de los clientes, consiguiendo así crear valor. Es una herramienta muy útil para conseguir la adhesión de todos los elementos clave del negocio, clientes, proveedores, financiación, etc.

10. Bibliografía

- Blázquez, S. (2013). *El sector náutico pide un salvavidas*.
- Dominiqué Billé, C. L. (2011). *Nautica de recreo en el mediterráneo*. Marsella.
- Europa press. (13 de Abril de 2014). *Europa press*. Obtenido de <http://www.europapress.es/turismo/transportes/navieras/noticia-turismo-nautico-preve-crecer-12-2014-espana-no-bien-posicionada-20140413105939.html>
- Europa.eu. (2012). *Europa.eu*. Obtenido de http://europa.eu/about-eu/facts-figures/economy/index_es.htm
- ifsbo. (s.f.). *International federation of boat show*. Obtenido de <http://www.ifsbo.com/index.php/visitor-numbers>
- IOZIA, E. M. (2013). *Industrias náuticas: una transformación acelerada por la crisis*. Bruselas.
- Wikipedia. (29 de Abril de 2014). *Wikipedia*. Obtenido de http://en.wikipedia.org/wiki/List_of_boat_builders

Anexos

Anexo 1 (dibujo técnico vaso de champán)



Anexo 2 (presupuesto Silicone Engineering Ltd. para manteles de silicona)

Thank you for your recent enquiry

Quotation
72318

Date 05-July-2013
Your Ref.
Currency EURO
Inco Terms FCA Blackburn

Silicone Engineering Ltd.

Greenbank Business Park
Blakewater Road
Blackburn
Lancashire BB1 3HU

T. +44 (0)1254 261321
F. +44 (0)1254 583519
www.silicone.co.uk
sales@silicone.co.uk
Registered in England & Wales
Co No 4342974
VAT Reg No GB 860 2109 56

Specialists in Silicone innovation since 1959

Line No	Part No	Description	Material	Colour	Quantity	UoM	Price / UoM	Total	Lead Time**
1	0	SILICONE SOLID SHEET 520MM X 320MM X 7MM Tolerances: 7MM +/-0.5	metectSil ST60	DARK BLUE	2000	EA	EU 15.29 / EA	EU 30,580.00	10 Days
2	0	SILICONE SOLID SHEET 520MM X 320MM X 7MM Tolerances: 7MM +/-0.5	metectSil ST60	DARK RED	2000	EA	EU 15.29 / EA	EU 30,580.00	10 Days
3	0	SILICONE SOLID SHEET 520MM X 320MM X 7MM Tolerances: 7MM +/-0.5	metectSil ST60	DARK GREY	2000	EA	EU 15.29 / EA	EU 30,580.00	10 Days

Best Regards,

Guenele Joamic
Sales Office Supervisor
Guenele.Joamic@silicone.co.uk

Terms of Quotation

Please note that we apply a minimum line value of €360 on all orders.

Prices are subject to VAT and are valid for 90 days (30 days for cable products). Quote is subject to Silicone Engineering Limited General conditions of sale.
All new accounts initial order will be on a proforma (advanced payment) basis. All major credit cards accepted and credit terms available following approved application.
**Lead Time is working days and does not include transit time

SED/408: Issue 1
Registered in England & Wales : Company Reg Number 4342974. VAT Reg Number GB 860 2109 56

Silicone
Engineering Ltd

Page 1 of 1

Anexo 3 (listado ferias náuticas)

Date	Place	Country	Exhibition name	E-mail	Stand size	Stand Price	# visitors
10/01/15 – 18/01/15	LONDON	Great Britain	London Boat show	CRichardson@britishmarine.co.uk	6x3m = 18 sqm	£ 3780,-	93327
18/01/14 – 26/01/14	DUSSELDORF	Germany	Boot Dusseldorf	ausstellerinfo@boot-info.de	6x3m = 18 sqm	3.918,00 €	246700
31/01/14 – 09/02/14	GOTEBORG	Sweden	Goteborg Boat show	bengt.wallin@svenskamassan.se	6x3m = 18 sqm	2.648,00 €	65790
07/02/14 – 16/02/14	HELSINKI	Finland	Helsinki Boat show	hakan.lofgren@finnexpo.fi	6x3m = 18 sqm		71000
08/02/14 – 10/02/14	GENT	Belgium	Belgian Boat Show	marc.degroote@artexis.com	6x3m = 18 sqm	3.122,00 €	30000
14/02/14 – 16/02/14	GENT	Belgium	Belgian Boat Show	marc.degroote@artexis.com	6x3m = 18 sqm	3.122,00 €	30000
14/02/15 – 22/02/15	BERN	Switzerland	SuisseNautic	patrick.saegesse@bemexpo.ch	6x3m = 18 sqm		30000
01/03/14 – 09/03/14	STOCKHOLM	Sweden	Stockholm Int Boat show	Thomas.sandberg@stockholmsma	6x3m = 18 sqm	4.112,00 €	94259
05/03/14 – 09/03/14	AMSTERDAM	Netherlands	HISWA	j.ekelschot@rai.nl	6x3m = 18 sqm		40000
11/03/14 – 17/03/14	MOSCOW	RUSSIA	Moscow Boat show	katyagrish@crocus-off.ru		5.112,00 €	
12/03/14 – 16/03/14	OSLO	Norway	Norwegian Int Boat show	ho@norboat.no	6x3m = 18 sqm	3.240,00 €	
04/04/14 – 06/04/14	VENICE	Italy	Expo Venice spa	vesna.lukacic@expovenice.it	6x3m = 18 sqm	2.172,00 €	40000
11/04/14 – 13/04/14	VENICE	Italy	Expo Venice spa	vesna.lukacic@expovenice.it	6x3m = 18 sqm	2.172,00 €	40000
29/05/14 – 01/06/14	SAINT PETERSBURG	Russia	Baltic Marine Festival	a.kobzeva@expoforum.ru	6x3m = 18 sqm	3.327,00 €	120000
12/09/14 – 21/09/14	SOUTHAMPTON	Great Britain	PSP Southampton Boat show	CRichardson@britishmarine.co.uk	6x3m = 18 sqm	£2925,00	111900
17/09/14 – 22/09/14	LA ROCHELLE	France	Grand Pavois de la Rochelle	cvieux@grand-pavois.com	6x3m = 18 sqm	5.877,00 €	
20/09/14 – 28/09/14	FRIEDRICHSHAFEN	Germany	INTERBOOT	dirk.kreidenweiss@messe-fb.de	6x3m = 18 sqm	1.797,00 €	92700
24/09/14 – 28/09/14	BARCELONA	Spain	Barcelona int Boat show	edurban@firabcn.es	6x3m = 18 sqm		102396
09/09/14 – 14/09/14	CANNES	France	Salon Nautique Cannes	stephanie.richarte@reedexpo.fr	6x3m = 18 sqm		80000
24/10/14 – 14/10/14	MONACO	Monaco	Monaco Yacht show		6x3m = 18 sqm		29000
18/11/14 – 20/11/14	AMSTERDAM	Netherlands	METS	j.ekelschot@rai.nl	6x3m = 18 sqm	7.992,00 €	19232
06/12/14 – 14/12/14	PARIS	France	Salon Nautic Paris	stephanie.richarte@reedexpo.fr	6x3m = 18 sqm	5.000,00 €	240000

Anexo 4 (artefacto en movimiento provisional)

