



New Line

# BUSINESS PLAN



## NEW LINE

PABLO BENAVIDES  
JORGE SAINZ  
ÍÑIGO VALLÉS  
BORJA YERRO  
**(NTRA SRA. RECUERDO)**



### INTRODUCCIÓN.

#### Alimentación.

La soja -tan poco consumida aún en España- es un alimento de indudables propiedades tanto nutritivas como terapéuticas. Así, contiene proteínas de alta calidad -más que la carne- y un notable porcentaje de ácidos grasos esenciales, hidratos de carbono, fibra, minerales y vitaminas. Además es útil para prevenir distintos tipos de cáncer, problemas cardiovasculares y osteoporosis. Y posee asimismo demostrada eficacia para tratar los sofocos de la etapa menopáusica.

La soja -o soya- es un alimento de origen vegetal que posee un alto contenido de proteínas (el 37% de su composición) -entre dos y tres veces más que la carne-, especialmente glicina, caseína y lunasina. Además de lípidos (un 23,5%) -sobre todo ácidos grasos poliinsaturados-, hidratos de carbono (otro 23,5%) y fibra (un 12%). Se trata pues de un alimento muy completo que contiene todos los aminoácidos esenciales, apreciables cantidades de vitaminas A, D y E junto a algunas del complejo B y minerales como potasio, fósforo, calcio, magnesio y hierro, entre otros. Pero, sobre todo, contiene isoflavonas -especialmente tres, la genisteína, la daidzeína y la gliceteína- ,sustancias de acción similar a la de los estrógenos (por eso se las denomina fitoestrógenos), lo que hace de su ingesta un remedio muy eficaz para evitar los sofocos propios de la menopausia. Y es que está constatado que las poblaciones asiáticas que consumen diariamente soja (y sus derivados) presentan menopausias más tardías que las occidentales, algo que se asocia a las isoflavonas o fitoestrógenos que contiene. Es más, la soja ha demostrado también que atenúa los sofocos durante la menopausia por lo que su empleo como alternativa a la "terapia hormonal sustitutoria" -cuya total ineficacia se ha reconocido hace poco- es muy recomendable. Y otro tanto cabe decir de su uso como antiestrógeno (actúa de manera similar al tamoxifeno).



### Numerosas propiedades terapéuticas

No es su utilidad en la menopausia femenina, en cualquier caso, lo que hace de la soja un alimento tan sumamente singular. Lo hace el que se haya demostrado -por muy diversos trabajos y estudios a lo largo de los años- que previene el cáncer, las dolencias cardiovasculares -la angina

de pecho, el infarto, el ictus, etc.-, disminuye el exceso de colesterol en sangre, mejora la osteoporosis, las alteraciones producidas por radiaciones, el cansancio y el estrés así como regula la tasa de azúcar en sangre (de ahí que se sugiera su consumo a los diabéticos). También ha mostrado buenos resultados en el alivio de trastornos del sueño y de pérdida de la libido (inapetencia sexual). Pero veamos con más detalles algunos de estos aspectos.

### Actividad antitumoral

Que la soja previene el cáncer -al menos, algunos tipos- se coligió al observar estadísticamente que las personas con dietas orientales padecen un menor número de tumores de mama, próstata, colon, ovarios y endometrio que las que siguen dietas occidentales. Y ese hecho se asoció al consumo de soja tras comprobarse que la cantidad de isoflavonas que consumen los asiáticos en su dieta es de 45 mg/día de promedio mientras la de los occidentales no llega a 5 mg diarios.

Posteriormente se demostraría que la administración de genisteína -una de las principales proteínas de la soja- reducía en ratas las lesiones precancerosas de colon de manera significativa. Y que otro de los componentes de la soja, el inositol hexafosfato, inhibe el crecimiento de algunas líneas celulares tumorales. También se constató que su consumo disminuye el riesgo de padecer cáncer de próstata.

Más recientemente, investigadores de la Universidad de California -en Berkeley- concluyeron que los ratones a los que se aplica cutáneamente otra proteína de la soja -la lunasina- tienen menos riesgo de padecer cáncer de piel que los ratones no tratados con ella.





## New Line

### Mejora la osteoporosis y reduce el exceso de colesterol

Hay también estudios clínicos según los cuales la genisteína de la soja -de nuevo una proteína- disminuye la osteoporosis -pérdida excesiva de tejido óseo- merced a un aumento de la actividad osteoblástica y a una disminución de la osteoclástica. La lecitina de soja, por su parte, ha demostrado favorecer el transporte de colesterol sanguíneo y su metabolismo reduciendo así el riesgo de acumulación en las paredes de las arterias. De ahí que tomarlo como suplemento sea muy útil para la conformación de las membranas celulares, en especial en cerebro, corazón, riñones, médula ósea e hígado. Otros trabajos evidencian además que sus isoflavonas disminuyen el nivel de LDL o colesterol "malo" y elevan el HDL o colesterol "bueno" en casos de hipercolesterolemia.

### ¿Y tiene efectos secundarios?

En general, la soja y sus derivados son bien tolerados si se toman con moderación. Piense que el organismo de los occidentales no está tan habituado a su consumo como el de los orientales. Si lo hace así, no tiene por qué haber efectos secundarios negativos.

Eso sí, no deje en remojo los brotes de soja porque en sólo 12 horas puede aparecer hongos u otros gérmenes. Lo suyo es escaldarlos unos cinco minutos con agua a 90° C. Sepa, en todo caso, que los fosfolípidos de la soja pueden ocasionalmente provocar dolor de estómago, constipados o diarrea.

Ahora bien, sepá que un consumo excesivo de soja -salvo cuando se trata de productos fermentados- puede dejar al organismo sin yodo -por lo que conviene ingerirlo conjuntamente- e interferir en la absorción del zinc y del hierro. Además, la soja tiene un alto contenido de purinas por lo que deben abstenerse de consumirla quienes sufren gota por exceso de ácido úrico.

En todo caso, el principal problema de la soja hoy es que buena parte de sus cultivos son transgénicos. Le aconsejamos pues que se oriente bien en ese sentido.

Veamos ahora otras propiedades al hablar de los productos que se elaboran con esta leguminosa.



## New Line

### PRODUCTOS ELABORADOS CON SOJA

#### El miso

Se trata de una pasta que se obtiene por fermentación de la soja, en ocasiones combinada con arroz o cebada. Fermentado de forma natural es alcalinizante, depurativo de la sangre y digestivo gracias a que contiene tanto *proteasas* (las enzimas encargadas de descomponer las proteínas en aminoácidos) como *amilasas* (enzimas que se encargan de convertir los hidratos de carbono en azúcares simples) y *lipasas* (responsables de transformar las grasas o lípidos en ácidos grasos y glicerol).

Rico en lecitina y ácido linoleico, previene la arterosclerosis y protege del cáncer de estómago gracias a la acción de la melanoidina, sustancia responsable de su color oscuro que inhibe la acción de los radicales libres. Se especula incluso con que puede proteger del efecto negativo de las radiaciones gracias a otro de sus ingredientes: la cibicolina.

En España se comercializan sobre todo tres tipos: el *hatcho* (hecho básicamente con soja), el *genmai* (cuando se añade arroz integral) o *kome* (si el arroz que se añade es blanco) y el *mugi* (si lo que se añade es cebada).

El miso, junto a las algas wakame y la sopa de verduras, constituye el desayuno tradicional del Japón.

#### La salsa de soja o tamari

Se trata de un líquido de color oscuro que se obtiene por fermentación de la soja con agua y sal durante un periodo que varía entre seis meses y cinco años. En la comida oriental se utiliza como condimento para sopas o para sazonar otros platos. Cuando en la fermentación se añade trigo recibe el nombre de *shoyu*.



## New Line

### El tofu

El tofu es un queso fresco obtenido de la leche de soja cuajada y escurrida mediante la coagulación con sales de calcio y magnesio y posterior prensado. Tiene un alto contenido en proteínas de alta calidad por lo que se emplea para tomarlo en lugar de la carne animal o para hacer patés y salsas. Rico en grasas, no contiene sin embargo colesterol; antes bien, es rico en ácidos grasos poliinsaturados que ayudan a combatirlo.

Hoy se comercializan diversas clases: tofu blando, duro, escabechado, ahumado y cocido. Y mientras el blando se suele usar para dar consistencia a las sopas, el duro se corta en trozos para enriquecer otros platos. Hay quien lo come solo pero resulta insulso.

### El aceite de soja

El aceite de soja contiene un 85% de ácidos grasos poliinsaturados (linoleico, oleico y linolénico) y un 15% de ácidos grasos saturados (palmítico y esteárico). Es una importante fuente de lecitina. Por lo general se hidrogena químicamente para reducir su cantidad de ácido linolénico y así facilitar su conservación.

### La leche de soja

La leche de soja es el producto que queda al filtrar los granos de soja cocidos y con ella se elaboran yogur, flanes y mousses.

### La harina de soja

Se obtiene moliendo el orujo de soja previa extracción del aceite. Contiene un 50% de proteínas por lo que suele emplearse para enriquecer proteicamente otras harinas de cereales.

### La lecitina de soja

Es un complejo de fosfolípidos obtenidos de la semilla de soja, conformada básicamente por fosfatidil-colina, fosfatidil-etanolamina y fosfatidil-inositol.





## New Line

### El tempeh

Se trata de un producto típico de Indonesia que se obtiene por fermentación de la soja a través del hongo *Rhizopus oryzae*, lo cual proporciona altos contenidos en proteínas, hierro y vitamina B12. Es agradable al paladar.

### Los brotes (germinados) de soja

Los brotes o germinados de soja provienen de la soja verde o poroto mung y contienen un buen nivel de vitamina C. Su biodisponibilidad de minerales (hierro principalmente), proteínas e hidratos de carbono es alta porque el proceso de hidratación al que es sometido genera un 95% de humedad.

### Algunos datos de interés.

La soja es una leguminosa -de la que fundamentalmente se aprovechan sus semillas- que crece en las zonas templadas del planeta. Su cultivo está especialmente extendido en Asia, sobre todo en China y extremo oriente no llegando a Europa y América hasta el siglo XVIII. Los antiguos chinos la consideraban un alimento sagrado y atribuían su descubrimiento al emperador **Sheng-Nung**, inventor para ellos de la agricultura y la medicina.

Actualmente, sin embargo, la mayoría de los más de cien millones de toneladas de soja que se producen en el mundo se cultivan en Estados Unidos, Argentina, China, Malasia, Canadá y Brasil destinándose básicamente a la fabricación de piensos para el ganado y, en menor parte, como aditivo para alimentos. En España la producción es muy baja y se importa la mayoría de lo que se consume.



## **DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO**

- Explicación detallada del concepto básico y de las características del producto o servicio a ofrecer

Nuestra empresa se dedica a la producción de alimentos biogénicos cuyo componente principal es la soja, es decir, son en su mayoría sintéticos pero de componentes 100% naturales, saludables y el punto en el que queremos incidir: al alcance de todos.

Una alimentación sana, con proyección ecológica y sobre todo con una importante misión que es la erradicación del hambre en el 3er mundo; ya que la empresa tiene una concienciación y un servicio de ayuda al 3er mundo que realiza aportaciones no lucrativas a las sociedades más necesitadas decir además de producir también proporcionamos servicios , sin embargo esta parte de la empresa es sin ánimo de lucro; por lo que aparte de la función básica de la Sociedad Anónima (maximizar el beneficio) asume su responsabilidad para con la sociedad. La empresa no olvida su función social.

- **Qué hacemos, cómo lo hacemos para crear valor.**

La forma de crear valor es sencilla de explicar. Es un producto elaborado a base de ingredientes 100% naturales y saludables, por lo que erradicamos cualquier tipo de problema nutricional y por supuesto no olvidamos el sabor, ya que, a través de estudios de mercado (fundamentalmente encuestas y paneles) hemos comprobado que un alto porcentaje de las personas encuestados califican nuestros producto de alta calidad y sabor con un alto grado de aceptación.

De forma oblicua nuestra función social contribuye a mejorar la imagen de nuestra empresa y eso contribuye a un pequeño incremento en la valoración de nuestro producto.



- Descripción general del producto o servicio. Las necesidades que cubre, su diferenciación de la competencia.

Nuestra actividad cubre necesidades de tipo alimenticio pero con proyección a mejorar la salud, el cuidarse y una nueva filosofía de la importancia del buen vivir, para lo cual no es necesario realizar grandes desembolsos.

Nuestra diferenciación es total ya que estamos innovando el mercado alimenticio y hemos creado un nuevo sector, sin embargo parte de mercado podría confundir nuestro producto y enmarcarlo en un sector ya existente, para estos casos nuestra diferenciación radica en la gran calidad del producto, su novedad y sus características propias como el elemento fundamental: la soja.

Y otro punto importante de nuestra diferenciación es la función social de esta SA.

### **- Origen de la idea**

Partimos de la idea de que las poblaciones asiáticas tienen una mayor esperanza de vida y tras diversos estudios realizados a lo largo del tiempo sabemos que la alimentación asiática a base de productos naturales y bajos en grasas como la soja y el arroz se ha llegado a la idea de que esto incide favorablemente en la esperanza de vida.

En torno a esta idea nuestra empresa hemos desarrollado un producto que une estas características saludables extraídas del modo de vida oriental lo hemos mezclado con la importancia que da la mentalidad occidental al sabor.



### - Público objetivo al que va dirigido

Va dirigido como todo alimento a la sociedad en general; sin embargo al ser un producto novedoso e incide en caracteres que valoran más segmentos sociales que gozan de la suficiente capacidad económica (primeras necesidades cubiertas y buscan realizar otras necesidades) como para preocuparse de estos valores.

Las necesidades que satisface son de primer tipo de tipo alimenticio pero como ya he dicho haciendo inferencia en valores secundarios o terciarios que es el cuidarse y el buen vivir todo ello de una manera saludable.

- Situación, previsiones, potencial de crecimiento del sector. ¿Es un mercado en expansión o está en decadencia?

Situación: Situación inicial del mercado. Nuestra empresa es pionera en nuestro sector. Es posible confundir el producto con otros ya existentes (como la soja) sin embargo es un producto diferente y novedosa. No pretendemos sustituir sino innovar y crear una nueva necesidad.

Una misión muy importante para nuestra empresa será la campaña de marketing para dar a conocer el producto y el mercado. Al ser un mercado nuevo al principio habrá que realizar fuertes inversiones en publicidad y los beneficios serán menores.

El potencial de crecimiento de este producto es máximo. Tenemos el riesgo de que otras empresas se fijen en el nuevo mercado e intenten rivalizar con nuestro producto. Confiamos en que nuestra experiencia acumulada, nuestras economías a escala y nuestra alta especialización en este producto nos harán mantener nuestro liderazgo en el mercado.



- ¿Nuevas tendencias, factores socioeconómicos, riesgos políticos, regulaciones, tendencias demográficas, factores tecnológicos?

Se une a la tendencia de cuidado de la salud y del cuerpo el cual es tan importante en las sociedades occidentales.

Los factores socioeconómicos: actúa sobre una sociedad en las que requiere cada vez más novedades y más cuidado de la salud ya que las necesidades básicas ya están cubiertas en la gran parte de los segmentos sociales y buscan la mejora de sus condiciones. Las regulaciones y los riesgos políticos en este caso son mínimos y realmente solo tengo que cumplir las reglamentaciones del país en cuanto a mi actividad y cumplir una serie de homologaciones.

La pirámide actual de población tiene su grueso en el sector de edad en torno a los 40 años, que son los que mayor importancia dan a estos factores. Aunque en cuanto a nuestro servicio social se destina a toda la población perteneciente al 3er mundo al que nos sea posible llegar.

Nuestra empresa emplea la tecnología más avanzada intentado producir de una manera limpia respetando el medio ambiente, minimizando las emisiones y residuos y consumiendo la menor energía.

- ¿Qué reacciones esperamos del mercado tras nuestra entrada en el mismo?

A través de la fuerte inversión en publicidad ya que como ya he dicho se trata de un nuevo mercado, las encuestas realizadas y nuestra especialización esperamos una reacción muy positiva hacia nuestro producto y su innovadora imagen.



### - ¿Cuáles son los agentes que intervienen en la cadena de valor?

Los agentes que intervienen en la cadena de valor son la soja, la principal materia prima, la maquinaria, que elabora los filetes y lo más probable es que contratemos a un distribuidor para que no facilite el traslado a nuestros puntos de venta.

### - Cliente potencial

El grueso de la población de la sociedad occidental de renta media-media alta, preocupado por su salud, su nutrición y el cuidarse.

Sin embargo las restricciones de edad y renta no son tan importantes ya que este tipo de productos su uso se esta extendiendo cada vez y más y consideramos acabaran controlando el mercado; sin contar con el servicio sin ánimo de lucro que realizamos, que consiste en donaciones tanto de elementos alimenticios como cierto porcentaje de nuestros beneficios.

- Segmentación del mercado
- Tamaño de mercado para cada segmento, volumen de ventas de cada segmento
- Porcentaje de número de clientes a captar respecto al volumen del mercado
- Factores clave de compra de cada segmento-precio-calidad-distribución



## **Plan de Marketing.**

Somos una empresa nueva que ofrecemos un producto nuevo y exótico. Esto implica que tenemos que dar especial importancia y hacer especial incapié en todo el tema de promoción y publicidad. Tenemos un trabajo doble: dar a conocer tanto a nuestra empresa como nuestro producto.

Todas las empresas que tienen éxito es porque combinan la calidad del producto con la imagen de la empresa. No hay una imagen preestablecida de como tiene que ser una empresa para tener éxito por lo tanto nos tenemos que crear un modelo de seriedad y calidad que nos proporcione ese éxito tanto a nivel económico como social.

## **Promoción y publicidad.**

Queremos lograr una imagen de neutra empresa y nuestro producto que logre atraer la atención de los potenciales consumidores. Nuestro producto es de origen natural, vegetal en este caso. Por tanto vamos a orientar nuestra publicidad hacia el terreno de los productos alimenticios sanos. Hoy día está de muy de moda todo el tema de la salud, cuidarse, tener un cuerpo sano y en general todo lo relacionado con la alimentación más saludable. Nosotros vamos a ofrecer la imagen de un producto con las siguientes características:



## New Line

- Saludable.
- Barato.
- Atractivo (forma, sabor).
- Fácil de cocinar.

Con estas características queremos ofrecer un producto nuevo, diferente, atractivo. Evidentemente es difícil describir de esta manera el producto pero pretendemos llevar acabo una campaña exhaustiva de publicidad y promoción. Se trata de un sector nuevo para una empresa nueva y un producto nuevo. Por ello vamos a invertir mucho dinero en los primeros años desde el lanzamiento. Sobre todo vamos a llevar acabo esta campaña de forma exhaustiva sobre todo en la primera etapa, es decir a corto plazo. Queremos que la gente lo conozca y al menos lo pruebe .De este modo podremos ir configurando un mercado mas estable.

En nuestro primer plan a corto plazo invertiremos dinero en múltiples formas de publicidad. Nos centraremos principalmente en la televisión que es la manera más rápida y fácil de que te vean. También abriremos nuestra página Web y pondremos publicidad en las páginas apropiadas (supermercados, distribuidores etc...).También pondremos publicidad directamente en establecimientos de compra de productos alimenticios. Haremos también promociones del estilo de dos por uno y ese estilo. En definitiva le daremos especial importancia a la publicidad en nuestro lanzamiento.

Nuestro plan a medio largo plazo seguirá consistiendo en una publicidad elevada pero siguiendo una progresión descendente. Reduciremos en general todo nuestros tipos de publicidad especialmente el tema de las promociones exceptuando por supuesto el caso de eventos especiales.



**New Line**

## **Plan de Marketing**

### **Mercado potencial.**

Nuestro producto es realmente algo que va dirigido hacia cualquier tipo de público. Nuestro mercado potencial es prácticamente toda la población sin distinción de edad, sexo o clase social. Mientras le guste nuestro producto o quiera cuidarse o ambas cosas es nuestro cliente. Por tanto tenemos la ventaja de poder dirigir nuestro producto hacia todo el mundo. Debemos conseguir "conquistar" este mercado y para ello debemos emplear una serie de estrategias comerciales.

### **Estrategias comerciales.**

Nosotros vamos a ofrecer un producto de calidad y con garantía de dicha calidad. Tenemos que conseguir obtener ese mercado y para ello fundamentalmente se va a utilizar la publicidad y la promoción como explicaremos con más detalle más adelante. Se seguirá un plan de publicidad y promoción intensiva. Esta labor empezará antes de que los productos salgan anunciando así la salida.



## New Line

### Organización y RRHH.

**Convenio laboral :** Industria Alimentaria .

**Categorías Laborales :** En principio se considerarán las siguientes categorías :Operario, Encargado, Jefe de Línea, Auxiliar Administrativo, Jefe 2<sup>a</sup>,Jefe 1<sup>a</sup>, Product Manager, Jefe de Área, Director .

#### **Contratación.**

Uno de los elementos clave en la Política de Personal será el tipo de contrato que vinculará la relación de los trabajadores con la empresa : ausencia de contratos basura y preponderancia de contratos indefinidos que aporten una mayor seguridad como factor de motivación y estímulo.

**Retribución :** La política retributiva debe ser un elemento dinamizador y especialmente estimulante tanto para incorporar la empresa las mejores competencias como para lograr su retención.Por ello, el objetivo más importante en este capítulo es conseguir un equipo humano que se encuentre altamente motivado y comprometido con las metas de la empresa.

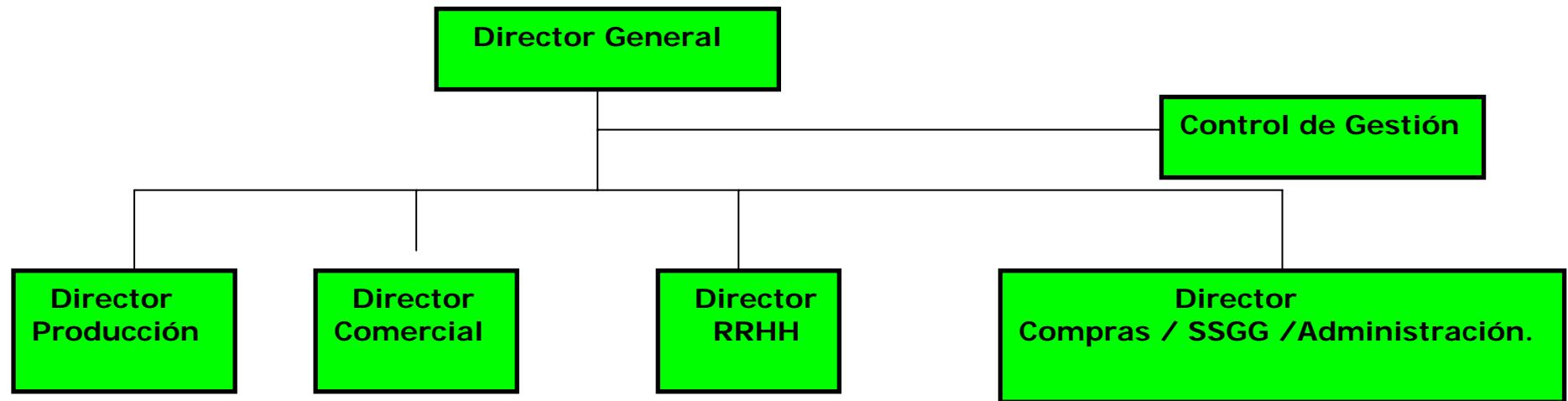
La retribución total tendrá una componente variable no inferior al 15 %, dentro de una escala del 15 al 50 % dependiendo de áreas y categorías.

El salario mínimo de los operarios no será inferior a 11.000 euros por año : retribución bruta anual.



## New Line

### Organigrama.





## New Line

### Presupuesto de Tesorería.

Presupuesto de Tesorería														
	enero	febrero	marzo	abril	mayo	junio	julio	agosto	septbre.	octubre	novbre.	dic.	total	
ventas	420.000	420.000	420.000	420.000	420.000	420.000	420.000	420.000	420.000	420.000	420.000	420.000	5.040.000	
coste ventas	336.000	336.000	336.000	336.000	336.000	336.000	336.000	336.000	336.000	336.000	336.000	336.000	4.032.000	
costes explotación	42.000	42.000	42.000	42.000	42.000	42.000	42.000	42.000	42.000	42.000	42.000	42.000	504.000	
total costes	378.000	378.000	378.000	378.000	378.000	378.000	378.000	378.000	378.000	378.000	378.000	378.000	4.536.000	
 <b>Ingresos</b>	 	 	 	 	 	 	 	 	 	 	 	 	 	
gastos aprovisionam .	0	0	420.000	420.000	420.000	420.000	420.000	420.000	420.000	420.000	420.000	420.000	4.200.000	
gastos explotación	0	0	336.000	336.000	336.000	336.000	336.000	336.000	336.000	336.000	336.000	336.000	3.360.000	
total gastos	42.000	42.000	42.000	42.000	42.000	42.000	42.000	42.000	42.000	42.000	42.000	42.000	504.000	
Tesorería	42000	42000	378000	378000	378000	378000	378000	378000	378000	378000	378000	378000	3.864.000	
	<b>-42.000</b>	<b>-42.000</b>	<b>42.000</b>	<b>336.000</b>										

**New Line** necesita para su financiación de tesorería en los primeros meses unos recursos de 84.000 euros.



### Organización y RRHH.

**Convenio Laboral:** Industria Alimentaria.

**Categorías Laborales:** En principio se considerarán las siguientes categorías :Operario, encargado, Jefe de Línea, Auxiliar Administrativo, jefe 2<sup>a</sup>,Jefe 1<sup>a</sup>, Product Manager, Jefe de Área, Director .

**Retribución:** La política retributiva debe ser un elemento dinamizador y especialmente estimulante tanto para incorporar la empresa las mejores competencias como para lograr su retención. Por ello, el objetivo más importante en este capítulo es conseguir un equipo humano que se encuentre altamente motivado y comprometido con las metas de la empresa.

La retribución total tendrá una componente variable no inferior al 15 %, dentro de una escala del 15 al 50 % dependiendo de áreas y categorías.

El salario mínimo de los operarios no será inferior a 11.000 euros por año: retribución bruta anual.

El equipo necesario para llevar a cabo el proyecto empresarial va a estar compuesto por:

- Un director comercial
- Un director productivo, responsable de la política comercial de la empresa.
- Un director administrativo
- Un director de RR.HH., que se encargaría de la política relativa la remuneración, las condiciones laborales y la formación laboral.

Los perfiles requeridos para cada uno de estos puestos van a ser personas constantes, dinámicas, ambiciosas y con grandes motivaciones personales. Las diferentes tareas directivas a realizar en la empresa van a ser:



## New Line

- Coordinar los factores de producción.
- Motivar a los trabajadores mediante un sistema de primas donadas en función de los objetivos completados así como el aumento del número de vacaciones, regalos varios que va en relación con la productividad individual de cada empleado.
- Perseguir la implantación y transmitir unos valores éticos en todos los aspectos empresariales a los trabajadores.
- Conseguir una buena imagen del producto y establecer un plan presupuestario general.

### PLAN DE MARKETING

Existen tres métodos para fijar los precios de los productos:

- El primero es el margen sobre costes. El margen es la cantidad que se añade para determinar el precio de venta.
- El segundo parte de los precios que tiene la competencia. La empresa los analiza y lo decide poner un precio mayor o menor.
- Por último, también se pueden fijar los precios atendiendo a la elasticidad de la demanda.

Existen tres estrategias de precios para conseguir aumentar las ventas:

- La bajada de precios, la subida de precios y otra que consiste en ofrecer un artículo muy barato para mantener o elevar los precios de sus accesorios. Estos productos se denominan bienes cautivos.

La estrategia de precios a seguir va a estar dividida en 2 etapas:

- Al tratarse de un producto nuevo, innovador, que aunque se integra en un mercado tradicional, previsible y maduro como es el de la alimentación, no va a contar a priori con una competencia puesto que está segmentado hacia una línea totalmente novedosa (los filetes de soja).
- Por ello, nuestra estrategia a seguir en esta primera etapa inicial va a consistir en fijar el precio alto por encima de los posibles competidores, que realizan la competencia en otros segmentos



## New Line

alimenticios, con el fin de sobrevivir los primeros años, que son los que determinan el ciclo de vida de una empresa, e incluso intentar obtener beneficios. Se intentará con esto que el público perciba que la calidad de su producto es mayor que la de aquellos, si las condiciones de mercado son favorables o si los clientes no van a reaccionar dejando de comprar el producto.

- Una segunda etapa, que comenzaría en torno a los 2 años después de iniciar la actividad empresarial, y que consistiría en fijar el precio por debajo de sus competidores cuando haya más oferta que demanda, cuando la competencia tenga unos costes superiores y no pueda reducir sus precios sin perjudicar su rentabilidad, o cuando la bajada de precios no comprometa la propia viabilidad de la empresa.
- Sin embargo, se trata de un bien necesario, y por tanto inelástico, ya que está directamente vinculado con la salud de los consumidores, lo que implica que un alto cambio en el precio no alteraría en gran medida su demanda.

El margen bruto (diferencia entre los costes e ingresos) esperado es de un 20% de las ventas, que es un margen suficiente para soportar la actividad de la empresa, las posibles inversiones y que consideramos que va ser claramente superior al de la competencia que va a oscilar entre 15-16% en los primeros años puesto que al tratarse de un producto totalmente innovador van a tardar más tiempo que nosotros, primero en desarrollar la actividad productiva, y segundo en asentarse en el mercado, que adquirirá fuertes barreras de entradas ya que si el producto es aceptado y conseguimos hacernos con una gran cuota de mercado, la competencia será claramente insignificante.



## New Line

### PLAN DE MARKETING

En el primer año, prevemos obtener unas ventas en torno a las 5 millones unidades, que fijadas a un precio inicial de 5 €, nos reportarían unos beneficios estimados de 25 millones de €. Estas previsiones las realicé teniendo en cuenta el número de familias que existen en Madrid y considerando el consumo semanal que van a efectuar. Los objetivos de la empresa van a ser los siguientes:

- En los primeros dos años, el objetivo principal es sobrevivir.
- Una vez que la empresa ya se ha asentado en el mercado, se perseguirán 2 objetivos primordiales:
  - Maximizar beneficios
  - Crecer para conseguir economías de escala y diversificarse, ampliando su gama de productos, elaborados a base de soja, y limitándose no sólo a los filetes de soja, puesto que su demanda podría estancarse debido a la monotonía y falta de innovación de esta actividad suponiendo que el mercado estuviera maduro.
- Objetivos de responsabilidad social y ética hacia los países más necesitados de I Tercer Mundo con una labor importantísima, que consistirá en proveerles gratuitamente con nuestros productos en la medida que nos permita seguir obteniendo unos beneficios cuantiosos y suficientes para acometer las debilidades y amenazas del mercado. Esta labor de ONG surgirá una vez que el nos hemos asentado, y contaremos con el margen suficiente para llevar a cabo este tipo de acciones. Otro tipo de acciones comprenden el reciclaje de los productos utilizados en la cadena productiva y la utilización de diversos mecanismos, que limiten la contaminación medio ambiental

El producto será introducido en una primera fase a nivel regional, probablemente en Madrid, que cuenta con una población de 5 millones de habitantes. Las razones son que la inversión inicial necesaria para desarrollar la actividad productiva es mucho menor si se realiza a escala regional y como confiamos en el éxito de nuestro producto debido a su carácter sano e innovador, que potencia nuevos hábitos de consumo más saludables, lo más probable es que en unos años el



## New Line

producto será introducido a nivel nacional y si el éxito es notablemente contundente, haremos todo lo posible por convertirnos en una empresa multinacional mediante la implantación de empresas filiales en países extranjeros, que estarían relacionadas con nuestra matriz.

Los planes de expansión futura pasan por conseguir unas economías de escala, que beneficiarán a la empresa en el aspecto comercial (mejores precios de sus proveedores), productivo (división del trabajo, especialización y automatización) y financiero (mejor acceso a las fuentes financieras y mejores condiciones de intereses etc.). También entra dentro de los planes diversificarse de forma relacionada siempre puesto que los filetes de soja son propensos a causar éxito pero nuestra principal base empresarial es la innovación y por tanto consideramos que cada x tiempo debemos renovarnos o morir, lo que implica una diversificación a corto o medio plazo si queremos garantizar nuestra supervivencia y rentabilidad económica.

### Plan Financiero.

**Fondos necesarios:** La inversión inicial es de 1 millón de euros , especialmente en la maquinaria y equipamiento productivo.

**Búsqueda de Capital:** El capital social de la empresa New Line será inicialmente de 300.000 euros.

Además se solicitará un préstamo a largo plazo – más de 5 años, para acometer las inversiones necesarias y los gastos de primer establecimiento.

También se negociará con las entidades bancarias un crédito puente - no más de 18 meses – para afrontar los primeros costes.

Con objeto de liberar recursos, en la medida de lo posible se establecerá una política de leasing para el equipamiento productivo e informático.



### Estructura Financiera.

El capital social de la empresa - 300.000 euros -se dividirá en 30.000 acciones de 10 euros cada una.

El porcentaje de este capital social en poder de los socios promotores será del 80 %, es decir suscribirán 24.000 acciones .El resto del capital social - 6.000 acciones - será suscrito por terceros, intentando involucrar a diferentes empresas, tanto posibles proveedores como fabricantes de productos alimenticios que puedan representar una vía de subcontratación de la producción que no constituya el núcleo fundamental de la empresa.



## New Line

### 1. Presupuesto de Tesorería periodificado por meses y años (3 años)

Meses	Año 1	Año 2	Año 3
<b>Enero</b>	2180 €	2900 €	3600 €
<b>Febrero</b>	2040 €	2700 €	3400 €
<b>Marzo</b>	2050 €	2860 €	3200 €
<b>Abril</b>	1970 €	2500 €	4450 €
<b>Mayo</b>	2090 €	2300 €	4000 €
<b>Junio</b>	2300 €	3000 €	4700 €
<b>Julio</b>	2500 €	3300 €	3500 €
<b>Agosto</b>	2000 €	3000 €	3600 €
<b>Septiembre</b>	1600 €	2600 €	3340 €
<b>Octubre</b>	1978 €	2789 €	3689 €
<b>Noviembre</b>	2062 €	2808 €	3520 €
<b>Diciembre</b>	2230 €	1743 €	4581 €

- Presupuesto inicial = 25 millones de €, que son las previsiones de ingresos que esperamos obtener.
- Además, en este cuadro tenemos en cuenta que el presupuesto se amplía un 30 % cada año, con un presupuesto de 32 500 € en el segundo año y 42250 € en el tercer año.



### 2. Cuenta de Resultados

DEBE	HABER
<b>1. Consumo de explotación: 20 000 000</b>	<b>1. Ingresos de explotación: 25 000 000</b>
Mat. primas: 20 000 000	Ventas: 25 000 000
<b>2. GT Personal: 1 000 000</b>	
Sueldos y Salarios: 1 000 000	
<b>3. Dotaciones para amortización: 40 000</b>	
<b>4. Otros gastos de explotación: 1 250 000</b>	
Publicidad: 1 250 000	
* Rdo de explotación: 2 710 000 €	



## New Line

**5. Gastos financieros:**

**Comisiones: 50 000**

**6. Impuestos: 35 % --> 931 000**

**\* Rdo antes impuestos: 2 660 000 €**

**\* Rdo del ejercicio anterior:**

**1 729 000 €**

**\* Rdo financiero: (50 000)**



### **3. Balance de Situación**

ACTIVO	PASIVO
<b>1. Activo fijo: 1 460 000</b>  + Inmovilizado inmaterial: 400 000  - Patentes: 400 000	<b>1. Neto: 2 829 000</b>  - Capital Social: 300 000 - Reservas: 800 000 - Rdo pte aplicación: 1 729 000
+ Inmovilizado material: 1 100 000  - Maquinaria: 350 000 - Construcciones: 500 000 - Elementos de transporte: 250 000	<b>2. Exigible a L.P: 800 000</b>  - Deudas con entidades de crédito a L.P: 800 000
+ Amortización acumulada del inmovilizado: (40 000)	<b>3. Exigible a C.P: 4 931 000</b>  - HP Acreedora: 4 931 000
<b>2. Activo circulante: 7 100 000</b>  + Existencias: 3 600 000  - Mat. primas: 3 000 000 - Almacén: 200 000	



## New Line

- Mercaderías: 800 000

+ Realizable: 2 000 000

- Clientes: 2 000 000

+ Disponible: 1 100 000

- Banco: 600 000

- Caja: 500 000

**TOTAL ACTIVO: 8 560 000 €**

**TOTAL PASIVO: 8 560 000 €**

### 4. Ratios De Liquidez y Garantía

a) **Ratio del Inmovilizado = AF/PF = 1 460 000 / 2 829 000 = 0,51**

b) **Ratio de Liquidez = AC/PC = 7 100 000 / 4 931 000 = 1,43**

c) **Ratio de Tesorería = R+D/PC = 3 100 000 / 4 931 000 = 0,6287**

d) **Ratio de Disponibilidad = D/PC = 1 100 000 / 4 931 000 = 0,2230**

e) **Ratio de Garantía = AT/ExT = 8 560 000 / 5 731 000 = 1,5**

f) **Ratio de Endeudamiento = ExT/PT = 5 731 000 / 8 560 000 = 0,6**

g) **Ratio de Autonomía = Neto/ExT = 2 829 000 / 5 731 000 = 0,49**



## New Line

A partir de estas ratios podemos concluir que la empresa tiene un amplio fondo de maniobra ya que está financiando su A.F con el P.F y aún así le sobra dinero. Sin embargo, el único problema que podría llegar a tener son las deudas con instituciones ajenas a la empresa. Existen dos soluciones posibles: o bien se aumenta el valor de existencias o bien se renegocian la duración de las deudas o se reduce su valor. Por tanto, tras el primer año la empresa estaría bien distanciada de la quiebra y sus objetivos se basarían en los dichos anteriormente, que permitirían mejorar la estructura financiera a largo plazo.

### 5. VALOR ACTUALIZADO NETO (VAN) Y TASA INTERNA RENTABILIDAD (TIR)

$$VAN = -A + Q1 / (1 + K) + Q2 / (1 + K) (1 + K)$$

$$PROYECTO = -1\ 000\ 000 / 1\ 729\ 000 \quad K = 0,05$$

$$VAN = -1\ 000\ 000 + 1\ 729\ 000 / (1 + K) = 1\ 646\ 666,67 \text{ €}$$

\*Esta inversión es efectuable porque el VAN es mayor que 0.

$$TIR: -A + Q1 / (1 + r) = 0$$

$$TIR: -1\ 000\ 000 (1 + r) + 1\ 729\ 000 = 0$$

$$TIR: -1\ 000 - 1000r + 1\ 729 = 0$$



## New Line

TIR:

R = 172 %

### 6. PAY BACK

PB= 266 días



## New Line

### Análisis DAFO.

#### Debilidades.

- ◆ Difíciles condiciones de aprovisionamiento de materias primas.
- ◆ Escasa experiencia en la Producción de este tipo de Producto.
- ◆ Dificultad de implementación de estrategia de Marketing.
- ◆ Inexistencia de instalaciones industriales de este tipo de Productos.

#### Fortalezas.

- ◆ Disponibilidad de expertos en el desarrollo comercial de productos derivados de la soja.
- ◆ Equipo humano cohesionado y motivado.
- ◆ Elevados conocimientos de la organización y distribución comercial.
- ◆ Recursos económicos no limitados.

#### Amenazas.

- ◆ Desembarco en el mercado español de empresas procedentes de América y Asia.
- ◆ Legislación sanitaria española muy restrictiva.
- ◆ Canales comerciales muy variados.
- ◆ Potentes compradores en el sector de Grandes superficies.

#### Oportunidades.

- ◆ Producto esencial dentro de una dieta sana y barata.
- ◆ Desarrollo inmediato de la soja en la alimentación europea.
- ◆ Nula presencia de un producto similar en el mercado.
- ◆ Potenciar los "efectos secundarios anti-cáncerígenos".



## Plan de contingencia

### Evaluación de los riesgos.

El riesgo para una empresa es la posibilidad de perder dinero. Cuanto más nueva y más nuevo y exótico sea el producto más riesgos hay. Por tanto en nuestro caso es muy importante hacer una valoración de los riesgos que vamos a tener que tomar puesto que esta en juego el éxito o el fracaso del proyecto.

Al ser un proyecto completamente nuevo se corre mucho riesgo. Hay que conseguir que la empresa funcione bien tanto en el nivel funcional como en el marco externo y el mercado. Por tanto nuestra empresa va a hacer especial hincapié en todas las partes del proceso productivo ya que su organización es vital para poder asegurar la existencia de productos. Se controlara de forma intensa todo el proceso desde la obtención de materias primas a la producción, embalaje, transporte, hasta la llegada al la tienda. También hay que posicionarse de una forma correcta y elegir bien el mercado objetivo porque sino puede llevar a una mala orientación de las políticas de marketing. Hay q analizar a todos los competidores y seleccionar bien el producto teniendo en cuenta a estos competidores y a las tendencias del mercado, es decir hay que hacer un estudio intensivo del mercado y su entorno para así correr menos riesgos a la hora de lanzarse al mercado. Por tanto esta labor de "reducción" de riesgos tiene que empezar por arriba. Es una función de la directiva y hay que organizar bien los sectores de la empresa para poder analizar de la mejor manera la situación y poder tomar las decisiones más apropiadas.

Nuestra empresa sigue este modelo de orden desde arriba que permite que podamos llevar acabo todo este proceso para así evitar los riesgos.



### ESTRUCTURA LEGAL

La estructura legal más adecuada en nuestra opinión es la sociedad anónima, que es una sociedad capitalista donde el capital mínimo necesario para constituirlo es de 60 101,21 €, de los que hay que desembolsar desde el primer momento el 25%. Las ventajas de este tipo de sociedad frente a otras estructuras legales y los motivos por lo que la hemos elegido son:

- El accionista puede vender sus acciones con total libertad. Con la venta de acciones también se transmite la condición de socio y sus derechos inherentes.
- Otra de sus ventajas es la limitación de la responsabilidad. Los accionistas, en efecto, no responden con todo su patrimonio de la marcha de la empresa; lo más que pueden perder es el dinero invertido en ella.
- Como consecuencia de estas ventajas que tienen los accionistas, las SA tienen una gran capacidad para obtener financiación. Además, el hecho de que el capital esté dividido en pequeñas aportaciones (acciones) atrae a los pequeños inversores, que no necesitan disponer de grandes sumas para invertir.
- Por último, otra ventaja que tiene la SA es la separación entre la propiedad y la gestión, lo que posibilita la contratación de directivos profesionales y facilita la continuidad de la empresa con independencia de sus fundadores.

En definitiva, la hemos elegido como principal opción porque permite captar un gran número de recursos financieros a diferencia de la sociedad limitada, y al igual que esta, su responsabilidad se limita al capital aportado por los socios.