

María
Angulo
Martínez



COMILLAS
UNIVERSIDAD PONTIFICIA

Universidad Pontificia Comillas ICADE

Business Plan: Cómo llevar al éxito a una empresa mediante la imagen virtual

Autor: María Angulo Martínez

Director: Antonio Núñez Partido

Business plan: Cómo llevar al éxito a una empresa mediante la imagen virtual



MADRID | Abril, 2019

AGRADECIMIENTOS

En primer lugar, quiero dar las gracias a la Universidad Pontificia Comillas ICADE por aceptarme y abrirme sus puertas. En esta Santa Casa he aprendido todo aquello que me ha permitido realizar este TFG. Además, quiero agradecer a todos los docentes que me brindaron sus conocimientos y su apoyo para seguir aprendiendo día a día.

También quiero agradecer a mi tutor del trabajo de fin de grado el Profesor Antonio Núñez Partido por haberme guiado en este camino con paciencia y criterio; y por darme la oportunidad de recurrir a su capacidad y conocimiento en el mundo empresarial.

Mis agradecimientos también van dirigidos a mi queridísimo amigo David Martínez Alcázar, por haber dado cabida a la idea de este trabajo con su gran imaginación y cerebro para los negocios.

Y para finalizar, también agradezco a todos los que fueron compañeros de clase durante mi etapa en la universidad que me ayudaron a seguir adelante y mejorarme cada día en mi carrera profesional.

RESÚMENES – PALABRAS CLAVE

En este trabajo de fin de grado se describe la creación de una empresa cuya actividad fundamental es ser experta en el campo del marketing digital. El objetivo es ser capaz de crear una compañía que lleve al éxito a otras mediante la gestión de su marketing, en especial, el relacionado con las nuevas tecnologías. Durante el texto se describe paso a paso la formación de dicha empresa mostrando como se diferenciaría de las demás y cuales serían su misión, visión y valores. Comienza con diversos análisis del microentorno y macroentorno: Pestel y Porter; y continúa con el plan estratégico que se llevaría a cabo en los primeros meses desde su formación. En una segunda parte se habla de la formación de los diferentes departamentos y de la organización interna de la empresa así como de una profundización en su actividad. Por último se proponen futuras líneas de negocio a llevar a cabo

Palabras clave: marketing digital, nuevas empresas, tecnología, negocios, creación empresas, emprendedor, estudio de mercado, análisis empresarial.

ABSTRACTS – KEY WORDS

This dissertation describes the creation of a company whose fundamental activity is to be an expert in the field of digital marketing. The goal is to be able to create a company that leads others to success by managing their marketing, especially the one related to new technologies. During the text, the development of this company is described step by step, showing how it would be different from the others and what its mission, vision and values would be. It begins with various analyses of the microenvironment and macroenvironment: Pestel and Porter; and continues with the strategic plan that would be carried out in the first months since its formation. In a second part, we talk about the creation of the different departments and the internal organization of the company, as well as deepening in their activity. Finally, future business lines are proposed to be carried out.

Keywords: digital marketing, new companies, technology, business, creation of companies, entrepreneur, market research, business analysis

Índice

I.	Resumen ejecutivo.....	1
II.	<i>Elevator pitch</i>	2
III.	Introducción.....	3
IV.	Objetivos: Misión, Visión Valores y Logo.....	7
V.	Análisis de entorno y mercado: PESTEL y PORTER.....	9
VI.	Innovación y Estrategia empresarial.....	22
a.	Plan Estratégico.....	22
VII.	Plan económico-financiero.....	26
VIII.	Plan Comercial y de Marketing.....	33
IX.	Plan de RR HH.....	39
X.	Plan Tecnológico.....	44
XI.	Conclusiones y futuras líneas de ampliación del negocio.....	45
XII.	Referencia Bibliográficas.....	46
XIII.	Anexos.....	49
	Índices de tablas y Gráficos.....	49
1-	Anexo 1 – Balance Pesimista.....	50
2-	Anexo 2 – Cuenta PyG Pesimista.....	51
3-	Anexo 3 – Balance Optimista.....	52
4-	Anexo 4 – Cuenta PyG Optimista.....	53

INDICE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 – <i>Paid, Owned & Earned</i> media. Elaboración propia.....	5
Ilustración 2 – Digital Solución Logo. Elaboración propia.....	8
Ilustración 3 – Características de competidores. <i>Trecebits</i>	19
Ilustración 4 – Matriz Ansoff. Elaboración propia.....	21
Ilustración 5 – Matriz DAFO. Elaboración propia.....	22
Ilustración 6 – Organigrama. Elaboración propia.....	40

I. Resumen ejecutivo

Datos de la empresa

DS (*DigitalSolutions*) creada por Maria Angulo Martínez.

Presentación de objetivos e idea

Este proyecto se va a centrar en la creación de una empresa capaz de llevar al éxito a otra compañía mediante la imagen virtual. Operaremos en el sector de consultoría de marketing digital centrándonos en atender a todo tipo de empresas que quieran mejorar sus beneficios renovando su estrategia de marketing. Nos diferenciamos de los demás competidores por la especialización de nuestros profesionales y por nuestra idea de proporcionar al cliente en un momento inicial un informe con su situación actual y las áreas en las que les podemos ayudar a mejorar.

La descripción

El negocio consiste en ayudar a crear desde cero una estrategia novedosa para empresas nuevas en el mercado español, así como ayudar a aquellas que ya poseen una estrategia a mejorarla e incrementar sus beneficios. La empresa, aun no formada, tiene pronóstico dos o tres clientes el primer año, con un gran incremento para el segundo. Nuestro objetivo es ser los mejores del sector y que los clientes nos perciban como la empresa con mejores profesionales del mundo del marketing digital.

El mercado

Nos encontramos en un mercado en crecimiento ya que cada día es más obvia la necesidad de introducir los diferentes departamentos de la empresa en el mundo digital y tecnológico. Estamos en un punto inicial por lo que aún no hay un gran volumen de ventas del servicio, pero se prevé un incremento que nos permitirá escalar rápidamente en el sector.

La estrategia

Nuestra empresa optara por una estrategia de penetración de mercados en un principio para aumentar las ventas sin modificar el servicio ni el mercado en el que va a actuar. Se aumentarán las ventas utilizando acciones de publicidad y marketing con las que fomentará que los actuales clientes sigan confiando en nuestros servicios y captar nuevos consumidores. Además, nuestra estrategia competitiva será una combinación de la diferenciación que utilizaremos para resaltar nuestro servicio sobre ofertas similares en el mercado y así proporcionar a nuestra empresa una ventaja competitiva. Será crucial que esta estrategia se dirija directamente a un segmento específico del mercado. Aquí es donde entrará la estrategia de enfoque.

El equipo

El equipo estará formado por tres socios con complementariedad de especializaciones (uno en marketing, otro en finanzas y el otro en recursos humanos) que se encargaran de la dirección de la empresa en un primer momento. Además, cabe destacar que se contratará a los mejores profesionales para llevar a cabo el trabajo principal de asesoramiento de empresas. Por último, hay que mencionar que todos los trabajadores serán fieles a nuestros valores y participarán activamente en las características de la cultura empresarial.

La financiación

En cuanto a la financiación, consideramos que un 50% de ella debe ser propia y el otro 50% estará formado por donaciones de familia y amigos y en un mayor porcentaje por una póliza de crédito adquirida con un banco que apoye causas de emprendedores.

II. Elevator pitch

<https://youtu.be/H1tH2iAOqc0>

III. Introducción

IDEA DE NEGOCIO Y OBJETIVOS

Este proyecto se va a centrar en la creación de una empresa capaz de llevar al éxito a otra compañía mediante la imagen virtual. A lo largo del trabajo iremos creando dicha empresa desde cero, y explicando el porqué de cada decisión.

Hoy en día, no se puede ignorar el auge que la tecnología está experimentando y como esto está afectando al panorama empresarial. Este trabajo surge a raíz de la necesidad de utilizar todo este cambio a favor de la empresa. Se pretende buscar una solución al problema que muchas empresas tienen actualmente al no saber explotar su imagen virtual, ya que, aunque estemos en el inicio de esta nueva etapa tecnológica, en el día a día se puede ir viendo la necesidad de una buena gestión de la web y como se pueden llegar a obtener beneficios a partir de una buena imagen de marca y de un buen control de redes sociales y demás plataformas.

El objetivo principal es ser capaz de sacar adelante una empresa y hacer que sea viable tanto estructuralmente como financieramente usando todos los conocimientos adquiridos durante mi grado universitario. Dicha empresa, como he mencionado antes, proporcionará servicios de consultoría ayudando a otras empresas a crear una buena imagen virtual y aprovechar el avance e importancia de las redes sociales y nuevas tecnologías.

PAID MEDIA, OWNED MEDIA Y EARNED MEDIA

Antes de comenzar con el trabajo, cabe introducir los siguientes conceptos de Marketing con los que vamos a trabajar.

Paid, Owned y Earned media es el conocido triplete del marketing digital. Cada elemento es importante no solo por separado si no por ser parte de un todo con el que podremos entender la estrategia al completo. En los siguientes párrafos, vamos explicar cómo funciona cada uno por separado y cómo cuando pongamos todos en común estaremos creando un estrategia de marketing fuerte y cohesionada.

Al observar los tres elementos decidiremos en cual/es centrarnos y dónde colocaremos los recursos dependiendo de la marca/ empresa para sacar un mayor beneficio. Esto quiere decir que según como esté operando la empresa en el mercado cambiaremos nuestra forma de proceder y daremos más importancia a ciertas cosas.

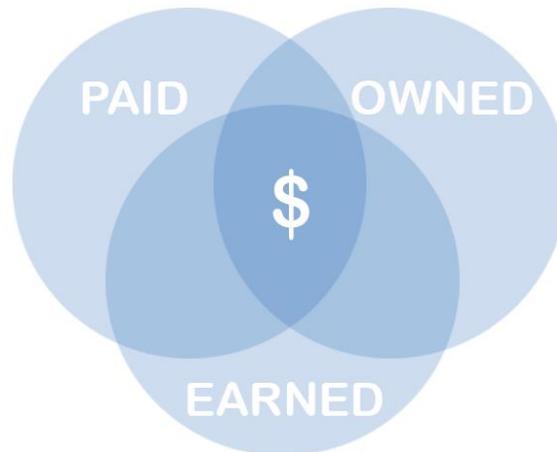
Paid media o contenidos pagados son todos los contenidos que realizan terceras personas o empresas a cambio de dinero. En esta categoría podemos incluir el *branded content*, (o en español marketing de contenidos) y *product placement*. Esta pierna del trípode del marketing es útil ya que nos permite centrarnos en los segmentos que más nos interesen; pero, por otro lado, no son tan creíbles como los otros dos vértices del triángulo. En este trabajo trabajaremos con algunas formas de paid media como *banners*, la publicidad de las redes sociales, *mailing*...

Owned media o contenidos propios son aquellos que produce únicamente la empresa. Las ventajas son que, al ser propios, se tiene una completa flexibilidad para crear, pero al mismo tiempo, hay que estar alerta y tener cuidado de no sonar promocional y, al hacerlo, quitar credibilidad. Trabajaremos con este tipo de media ayudando a la empresa a crear una buena página *web* y además controlar su actividad en *blogs* y redes sociales.

Earned media o contenidos obtenidos es la opinión que el público (clientes y consumidores incluidos) tiene de ti. En esta categoría entran todos aquellos contenidos periodísticos y referencias de otras personas en redes sociales. Son muy útiles ya que aportan mucha credibilidad (al contrario que los de *Owned media*), pero a su vez son los más difíciles de controlar puesto que no somos nosotros los que decidimos lo que piensa el resto. En este terreno hablaremos sobre los *influencers* y cómo conseguir una buena imagen a través de ello. Enseñaremos a nuestros clientes que se puede conseguir un pequeño control de este vértice si sabes como manejarlo. No podemos controlar lo que los demás piensan, pero si podemos influir.

La primera idea clara es que nuestra empresa usará la combinación óptima de los tres, que será diferente dependiendo del tipo de empresa y el segmento de clientes a los que la campaña vaya dirigida.

Ilustración 1 –Paid, Owned & Earned media



Elaboración Propia

METODOLOGÍA

Para la realización este trabajo utilizaremos el Plan de negocio incluyendo los objetivos que querrá alcanzar nuestra empresa, las diferentes estrategias que vamos a utilizar para conseguirlos, la estructura organizacional y los recursos humanos, la cantidad de dinero que necesitaremos para financiar el proyecto y variopintas soluciones para resolver problemas que puedan ocurrir en el futuro

También vamos a comentar durante todo el trabajo aspectos clave de su creación como: qué servicio vamos a ofrecer (descripción del servicio y sus características), a qué público estará dirigido y como segmentaremos el mercado; y a qué competidores vamos a tener que hacer frente, entre muchos otros aspectos. Además, vamos a aportar un número aproximado de los recursos que precisaremos para comenzar nuestro negocio y de cómo invertiremos estos incluyendo las posibles proyecciones positivas y negativas.

Para nuestro *Business Plan* partiremos de una base que según la página web *SoyEntrepreneur* consta de cinco puntos básicos:

- Estructura ideológica. En la cual se incluye el nombre que le daremos a la compañía, así como la misión, visión y valores de la misma; además de un amplio desarrollo de la ventaja competitiva que estaremos ofreciendo a nuestros clientes para diferenciarnos de los posibles competidores.

- Estructura del entorno. En este punto analizaremos los puntos fuertes y débiles de la empresa (mediante un análisis DAFO), así como la forma de actuar del sector en el que desarrollaremos nuestro negocio incluyendo las tendencias del mercado, la actual y posible competencia y por último los clientes potenciales (mediante las 5 fuerzas de Porter)

- Estructura financiera. Con cálculos y aproximaciones estudiaremos el plan de viabilidad de nuestra idea, y si está será capaz de generar un margen de beneficio suficiente para que la empresa pueda sobrevivir en sector y obtener una rentabilidad suficiente para que merezca la pena crearla.

- Estructura mecánica. En este apartado nos centraremos en el plan de marketing propiamente dicho, hablaremos del servicio, la promoción y la distribución entre otras muchas cosas. Seguiremos el esquema de las variables del marketing *mix*

- Recursos humanos. Por último, crearemos un organigrama aproximado de cada uno de los puestos de trabajo que queremos cubrir. Además, hablaremos de las posibles formaciones y el salario que tendrá cada empleado

- Plan Tecnológico. En el hablaremos de como estará organizada la tecnología dentro de nuestra empresa además de las posibles mejoras al ir ingresando dinero. Especificaremos a cargo de quién estarán los gastos de equipamiento y como mejorará según la productividad del negocio.

IV. Objetivos: Misión, Visión Valores y Logo

MISIÓN

Ayudar a las empresas a entender las nuevas tecnologías y enseñarles a sacar el mejor partido de estas para que puedan mantener una mejor comunicación con el cliente y las dos partes queden satisfechas

VISIÓN

Ser un referente para las empresas en el ámbito del marketing y conseguir que nuestros clientes triunfen con sus campañas siendo capaces de hacer llegar al cliente de una manera más satisfactoria sus productos o servicios.

VALORES

Nuestros valores serán cinco y, para que a tanto los clientes como los trabajadores les sean más fáciles de recordar, hemos creado las siglas D.E.P.E.R

- Diferencia. Somos una firma totalmente diferente al resto de compañías del sector. No solo ayudamos a compañías a crear mejores campañas de marketing, si no que les enseñamos a entender la situación interna y externa en la que se encuentran y lo que pueden llegar a conseguir utilizando eficientemente las nuevas tecnologías.
- Excelencia. Si nosotros nos autoexigimos lo mejor, podremos darles a los clientes lo mejor. Buscamos llevar nuestra promesa de calidad al máximo. Por eso, queremos que los grupos de interés vean la calidad que les ofrecemos y eso les haga elegirnos como empresa de confianza.
- Pasión. Queremos que nos perciban como personas que están apasionadas por su trabajo y con ello, que ellos mismos puedan percibir y llenarse de esa energía que estamos transmitiendo y poniendo para hacer las cosas bien.

- Escucha. La escucha viene de la mano de la libertad para expresarnos y para nosotros es crucial que nuestros *stakeholders* se sientan escuchados y de verdad pueden ver que tenemos en cuenta todas sus ideas y sugerencias. Queremos promover un trabajo en equipo con los clientes
- Resolución. Queremos ser los mejores resolviendo problemas. Nuestra empresa se centrará en dar un buen servicio y resolver los problemas de nuestros clientes lo mejor posible para lograr una satisfacción plena. Por ello nuestro logo tendrá la palabra soluciones en él. Por que queremos ofrecer siempre ayuda y buenas respuestas a sus peticiones

En cuanto al logo del que acabamos de hablar, queremos un diseño sencillo pero que a la vez transmita profesionalidad. Por ello hemos escogido el diseño que se muestra a continuación.

Ilustración 2- Digital Solutions Logo



Elaboración Propia

V. Análisis de entorno y mercado: PESTEL y PORTER

Recordemos que el entorno del marketing está integrado por uno general y otro específico. Podemos definir el entorno general como aquel que afecta de igual forma a todas las empresas que conviven en una misma sociedad o país. En este entorno no hay diferencias a pesar de que las empresas pertenezcan a diferentes sectores. No hay grado de actuación alguno, pueden ser una oportunidad o una amenaza, por ello hay que saber jugar con ellos a pesar de no poder controlarlos. En nuestro caso el entorno externo será en mercado español. Por otra parte, el entorno específico tiene un grado de actuación mucho mayor que el general. Este, es diferente para las empresas según el sector en el que se encuentren. Influyen en compañías con características parecidas y normalmente, que desempeñan la misma actividad empresarial.

ANÁLISIS DEL MACROENTORNO (ENTORNO GENERAL)

Utilizaremos la herramienta PESTEL para analizar el entorno general del mercado español.

- Factores Políticos.

En este apartado hablaremos de la situación política que afectaría a este negocio.

Al estar el negocio basado en España, haremos una breve introducción de como funciona el país y sus características políticas principales.

España es un país democrático con una monarquía parlamentaria con Felipe VI de Borbón como rey. La Constitución española promulga el principio de división de poderes en el que podemos encontrar tres diferentes: legislativo, ejecutivo y judicial.

- El poder legislativo es asumido por las Cortes Generales, formadas por dos cámaras: El Congreso de los Diputados y el Senado.
- El poder ejecutivo. Es asumido por el Gobierno y presidido por un Presidente que se encarga de nombrar a los ministros.
- El poder judicial reside en los tribunales de Justicia, administrado por Jueces y Magistrados..

Se puede definir a grandes rasgos la situación política que se está viviendo actualmente España como una situación difícil en la que predomina un malestar social general. Tras la moción de censura 1 de Junio de 2018, España esta gobernada por el PSOE con Pedro Sanchez como presidente del gobierno. Desde que el partido politico Podemos, acabo con el bipartidismo PP- PSOE, otros partidos han tomado importancia durante los últimos tiempos (Vox, Ciudadanos...)

El nivel de confianza que depositan los ciudadanos en los partidos políticos cada vez desciende más según los resultados obtenidos en el último barómetro del CIS. Los ciudadanos consideran la política como desfavorable y el futuro sigue siendo incierto para ellos, sin creer que la situación vaya a mejorar lo que les genera una cierta desconfianza política. Todo esto es, en cierta medida, debido al problema de corrupción que estamos viviendo hoy en día por parte de ciertos líderes de partidos políticos o personas situadas en importantes cargos públicos y privados.

A pesar de esta situación, el hecho de pertenecer a la Unión Europea genera confianza a los mercados, un factor crucial a la hora de llevar un negocio a cabo.

- Factores Económicos.

La situación económica en España de los últimos años ha sufrido un grave retroceso y eso afecta a nuestra empresa desde un punto de vista positivo (oportunidades) y otro negativo (dificultades de entrada). Se debe analizar la evolución y situación actual de todos estos factores económicos que puedan afectar a la puesta en marcha del proyecto. Nos centraremos en el PIB, la Tasa de desempleo y el IPC.

PIB: “El producto interior bruto de España en 2018 ha crecido un 2,5% respecto a 2017. Se trata de una tasa 5 décimas menor que la de dicho año, cuando fue del 3%. En 2018 la cifra del PIB fue de 1.206.878M.€, con lo que España es la economía número 13 en un ranking de 196 países” (Periódico Expansión, 2018)

Tasa de paro: El paro se ha reducido en 21.700 personas en el último trimestre de 2018, hasta un total de 3.304.300 desempleados, según la Encuesta de Población Activa (EPA) que publica el INE. La tasa de desempleo ha bajado al 14,45%, su nivel más bajo desde finales de 2008.

“A pesar de que la ralentización del crecimiento va a ser una de las variables económicas más destacadas del año, los expertos creen que la tasa de desempleo seguirá cayendo hasta situarse por debajo del 14%. Incluso hay firmas del consenso de Funcas que sitúan el paro en torno al 13%.” (Redacción de Periódico Idealista, 2019) Esta bajada de la tasa de desempleo está generando una satisfacción general en toda España.

IPC: El índice de precios de consumo (IPC) de España cerró 2018 en el 1,2 %, tras moderarse cinco décimas respecto a la tasa interanual de noviembre, con lo que acumula una bajada de más de un punto en los dos últimos meses según especifica el Instituto Nacional de Estadística (INE). La evolución de la inflación probablemente es consecuencia de la bajada de los precios de del gasóleo y gasolina.

- Factores Sociales.

Debido a que actualmente la sociedad es cambiante y aparece una demanda de nuevos productos constante, hay que observar bien las tendencias de la población y poder así satisfacerlas ajustando el servicio a sus necesidades. Estudiar los factores sociales que pueden influir en el proyecto es clave y decisivo para saber el tipo de cliente que demandará el servicio.

En este apartado mencionaremos cuatro factores que afectan especialmente a la economía de nuestra sociedad actual. Todos ellos van a afectar al mercado español en mayor o menor medida depende del sector del cual estemos hablando.

- Descenso de natalidad: Según la INE, en el primer semestre del año 2017 se anotaron más de 180.000 nacimientos en el país. Teniendo en cuenta los datos del año anterior, esto supuso un descenso de más del 6%

- Envejecimiento de la población: Los estudios de proyección de población de la INE establecen que, en el año 2030, más de un cuarto de la población tendrá más de 65 años. Cabe tener en cuenta el impacto que esto puede tener en el tema de las pensiones en un futuro cercano
- Aumento de micro hogares: Según la INE, el número de viviendas que más se adquiere son aquellos en los que solo habita una persona. En 2017, se incrementó el número de viviendas en más de 66.000, de los cuales la mayoría fueron unipersonales. Esto ha producido que hoy en día, más de una cuarta parte de los hogares en España, son micro hogares.
- Llegada de inmigrantes: La población extranjera ha crecido un 3,2%, es decir, en más de 146.000 personas en el último año, esto nos lleva a un total de 4.500.000.
- Factores Tecnológicos.

Los factores tecnológicos son aquellos que afectan al sector en el que se posiciona el proyecto, es decir, aquel en el que se tienen en cuenta las nuevas corrientes que aparecen en la tecnología, la innovación y los nuevos canales de comunicación creados en el último siglo.

Esta es una parte muy importante del análisis puesto que nuestra empresa se va a basar en los nuevos avances tecnológicos para ayudar a otras. Por ello vamos a dedicar esta sección a hablar de las nuevas tecnologías utilizadas en el marketing.

Los principales cinco avances que tendremos en cuenta basándonos en el artículo de Soluciones PM que habla sobre la tecnología en el mundo del marketing son:

- La *web*. Tiempo atrás, el departamento de Marketing se encargaba de cuidar todos los detalles de la tienda o espacio físico donde se vendía el producto, como estaban dispuestos los productos, los flujos de gente... Ahora, ha cobrado mayor importancia la página web y se debe seguir haciendo el trabajo de antes, pero esta vez online. Es crucial cuidar la página web de tu empresa puesto que es en lo que se fijan hoy en día los consumidores. Además, es conveniente hacerla lo más fácil y ordenada posible. (Martinez, 2014)

- Venta online. Esta parte es la más relacionada con el marketing tradicional. Casi todos los conocimientos anteriores a la tecnología son aplicables aquí, pero en vez de mandar cartas o catálogos a los hogares por correo certificado, hoy en día es mejor y más eficaz preparar *emails*, *banners* y otros formatos que están en manos de los equipos técnicos.
- CRM. En la actualidad no es complicado tener toda la información necesaria para conocer al cliente y sus preferencias en general; el problema es saber gestionar toda la cantidad de información que entra cada segundo en nuestras bases de datos. Por ello es muy necesario tener un sistema de *customer relationship management* con el que controlar la información que entra y mantenerla ordenada.
- Gestión del conocimiento de clientes: Esto nos permite controlar y poder ver en cada momento las acciones que están pasando en nuestra tienda y con nuestros clientes, algo impensable hace pocos años atrás
- Innovación. Aquí es donde se puede observar el liderazgo que tiene la tecnología en la sociedad actual. El hecho de pensar en juntar marketing y tecnología es la innovación que nuestra empresa está buscando para poder satisfacer mejor las necesidades de la sociedad.

Además de todas estas disciplinas que acabamos de comentar podemos nombrar muchas otras más que no comentaremos pero que también tendremos en cuenta en nuestra empresa y por supuesto, poseeremos gente que será especialista en ellas: SEO, SEM, Redes Sociales, Marketing de contenidos, *Community Manager*, UX, Neuromarketing, etc.

Para finalizar queremos dejar claro que, aunque nos apoyemos en gran medida en la tecnología, no vamos a olvidar ni a dejar de lado que lo crucial en el marketing es entender a tu cliente y su proceso de selección. En resumen, a pesar de que la tecnología ayude al marketing, hay ciertas cosas de este que tenemos que seguir tratando de la manera tradicional y que no podemos descuidar.

- Factores Ecológicos.

La sociedad de hoy está cada vez más sensibilizada con el tema de cuidar el medio ambiente y de los productos ecológicos. Por ellos los gobiernos, están estableciendo regulaciones que tienen en cuenta el cuidado que necesita el medio ambiente.

En nuestro país, hay un indicador llamado huella ecológica que nos indica el impacto en el medio ambiente que el ser humano produce a través de su demanda de los productos de la naturaleza (gasolina, carne, madera para papel...) que se relaciona con la capacidad ecológica del planeta para generar dichos recursos. En otras palabras, lo que nosotros pedimos a la tierra en comparación con lo que la tierra puede darnos.

Hoy en día, la biocapacidad española se ha superado más de tres veces, lo que quiere decir, que se necesitarían más de tres Españas para satisfacer el nivel de desarrollo actual en una sola. En nuestro país concretamente, esto se debe en mayor parte al consumo de energía más que de comida, agua o petróleo (como puede ser el caso de otros países)

Debido a este crecimiento de la huella ecológica, los gobiernos han propuesto normativas que todas las empresas deben cumplir a rajatabla. A pesar de que nuestra empresa no sea industrial (éstas son las que más normativas tienen impuestas ya que son las que producen recursos y al hacerlo, generan más desechos) también consumirá, aunque sea en menor medida, y producirá residuos.

Nuestra compañía estará concienciada y activamente implicada en la gestión de sus residuos. Se intentarán almacenar todos los documentos a través de la nube, y no usar papel ya que hoy en día no es necesario, se reciclarán todos los residuos generados en la empresa. En cuanto al consumo de energía, el ahorro será máximo. Se utilizará la luz natural del local durante todo el día y durante la noche los ordenadores y el resto de los equipos permanecen apagados. Además, el catering de las oficinas será con productos ecológicos y saludables.

- Factores Legales.

Los factores legales afectan a la empresa en cuanto a la política impositiva, regulación del mercado, etc. A continuación, se define cuál es la normativa aplicable y que por tanto hay que conocer para poder realizar la actividad empresarial.

En el ámbito legal de España las principales políticas a considerar son:

- Leyes de discriminación: El consejo de ministros del gobierno aprobó la “Ley para la igualdad de trato”. Dicha norma desea acabar con cualquier tipo de discriminación ya sea de tipo físico, edad, orientación sexual, raza, discapacidad, género o creencia.
- Tipos impositivos: En España, las empresas deberían realizar un pago teórico al tipo nominal del 30% pero es muy difícil conocer lo que cada organización tributa.
- Reforma laboral (2012): Su propósito era resolver los problemas que se daban en el mercado laboral de cara a los trabajadores durante los años ochenta. Lo que se ha conseguido es flexibilidad interna en las empresas que ha ayudado a evitar despidos improcedentes debido a que ahora es más fácil ajustar las condiciones de tanto salarios como horarios.

Además, algunas de las leyes más importantes que afectan al marketing digital según Carlos Roberto Cabello *de SageAdvice*, son las siguientes:

Ley General de Publicidad (LGP) regula todas las comunicaciones que se realizan en una empresa para conseguir que los clientes obtengan un bien o servicio.

Ley de Competencia Desleal (LCD), establece normas para promover que las empresas no se denigren entre ellas.

Ley de Servicios de la Sociedad de la Información y Comercio Electrónico, (LSSICE), En ella se especifica como deben ser las comunicaciones comerciales entre dos personas.

Ley Orgánica de protección de datos de carácter personal (LOPD). En muy polémica hoy en día ya que mucha gente que no sabía de ella ha caído en la mala utilización de los datos personales de los clientes. “Se consideran datos personales los que están asociados a una persona o permitan hacerlo, y aquí van desde el DNI, a datos médicos, académicos, correo electrónico o teléfono”. (Cabello, 2013)

Texto refundido de la ley general para la defensa de los consumidores y usuarios y otras...

ANÁLISIS DEL MICROENTORNO (ENTORNO ESPECÍFICO)

En este apartado analizaremos las cinco fuerzas de Porter, una por una, explicando brevemente en qué consiste cada una de ellas y como nos afectarían para nuestro caso en concreto.

- La posibilidad de amenaza ante nuevos competidores

Con esta fuerza detectaremos otras compañías con características que se consideren parecidas a las nuestras en el mercado. Cabe mencionar toda aquella cuya actividad esté relacionada con el marketing digital y la consultoría de marketing tecnológico.

Para que una empresa sea considerada como posible amenaza, hay que fijarse en las barreras de entrada del sector (la economía de escalas, la diferenciación, el requerimiento de capital, el acceso a canales de distribución o las ventajas de los costes independientes)

En este caso, no hay grandes barreras de entrada por lo que la posibilidad de aparición de nuevos competidores es alta y habrá que tenerla en cuenta a lo largo de la vida de la empresa. Al ser un negocio mayoritariamente online hay gran facilidad para crear una página web que cualquiera puede configurar como anfitrión con capacidad de aceptación de pagos. Además no se requiere un desembolso inicial muy grande por lo que esto también es una oportunidad para aquellas personas que quieran entrar en el negocio del marketing digital.

- El poder de la negociación de los diferentes proveedores.

En nuestro caso los proveedores serán expertos informáticos, por lo que necesitaremos aumentar los salarios para atraer a los candidatos adecuados. En el mundo de los negocios online, hay una demanda excepcionalmente alta para programadores y desarrolladores. Esto hace que su salario aumente en proporción a su escasez.

Sin embargo, debido a los grandes avances tecnológicos, en esta generación muchas personas están eligiendo una carrera profesional basada en materias relacionadas con la programación y la tecnología; por ello, en un futuro cercano, habrá más mercado de proveedores donde poder elegir; lo que causará que, probablemente, los precios se reduzcan notablemente.

- Tener la capacidad para negociar con los clientes.

En esta fuerza, se pueden dar dos situaciones, la primera se da cuando hay mucha oferta con una demanda débil, en este caso la persona que compra puede negociar el precio. El segundo caso se da cuando hay mucha demanda y poca oferta lo que hace que el vendedor tenga un poder de negociación mayor para fijar un precio más alto. En nuestro caso, la oferta es cada vez mayor, pero la demanda va creciendo a la par.

Por ello, habrá momentos en los que no tendremos una gran fuerza de negociación por la cantidad de oferta que vendrá determinada por el flujo de entrada de nuevas empresas al mercado. Esto, teniendo en cuenta que las empresas demandantes quieran utilizar outsourcing en el campo del marketing, si esto no ocurre, la oferta subirá mientras la demanda se quedará estable.

- Amenaza de ingresos por productos secundarios.

Esta fuerza indica lo fácil que es para que un consumidor obtener lo que necesita en otra industria. En la industria de negocios digitales esta amenaza es notoria y alta. Aunque nuestra empresa tenga una gran idea para un servicio digital, ¿qué hace que las personas se queden con nuestra propuesta y no con la del competidor?

Como empresa innovadora, tendremos que trazar un conjunto de características no presentes en el servicio de la competencia y que añadan valor a la nuestra. Como no somos de los primeros en el mercado, no tenemos de nuestra parte la inercia y lealtad a la marca. Por ello, necesitaremos hacer un servicio digital muy atractivo y con características que la competencia no tenga para diferenciarnos, ya que los consumidores tendrán varias empresas donde elegir. Hablaremos de este valor añadido más adelante

- La rivalidad entre los competidores.

Como hemos establecido anteriormente, nuestra empresa llevará a cabo su actividad de una forma creativa que destaque por encima de los competidores.

Para averiguar el nivel de competitividad en nuestro sector, vamos a realizar un análisis de los siguientes factores, conocidos como los ocho factores de la intensidad competitiva de Porter, de los cuales únicamente hablaremos de seis.

1. Número de Competidores: Si hay mucha gente abriendo el mismo tipo de negocio, la competencia puede ser demasiado intensa. En este primer punto hemos tenido que estudiar el sector y las empresas líderes en él. Cabe mencionar que en un principio nuestra empresa solo actuaría en el mercado español, con posibilidad de internacionalizarse en otros mercados con el tiempo.

Con respecto a la competencia tenemos empresas como: Marketing Paradise, Good Rebels, Havas Media, Flat 101, Secuoyas... A continuación exponemos el valor añadido de cada una así como sus puntos fuertes. Esta información será clave para decidir el valor añadido que queremos para nuestra empresa y cuáles deben ser sus puntos fuertes y en aquello que no podemos fallar. Las características de estas empresas están sacadas de Trecebits, un medio de comunicación español que habla exclusivamente sobre internet, tecnología y redes sociales.

Ilustración 3 – Características de competidores

Marketing Paradise

Trabajar con estos profesionales del marketing significa tener a todo un grupo de especialistas en diferentes ámbitos (SEO, Adwords, contenidos, redes sociales, diseño web...) al servicio de tu empresa. Además, si algo les caracteriza es la cercanía, el buen trato. Gran nivel de especialización, gran equipo.

Good Rebels

Con esta agencia que se autodenomina como rebelde podrás llevar a cabo trabajos de auditoría, e-commerce, redes sociales o gestión de contenidos. Su objetivo es centrarse en las personas y satisfacer las necesidades de los usuarios.

Havas Media

Trabajar con una agencia que ha realizado trabajos alrededor del mundo aporta ciertas garantías. Con ellos, además de servicios de Big Data o programación, también podrás generar contenido audiovisual de primera calidad. Ideal para multinacionales.

Flat 101

El CRO es el punto fuerte de este grupo de profesionales. Han trabajado con grandes compañías como Bershka o ABC para ayudarles a dar el salto definitivo a la era online.

Secuoyas

Su estilo minimalista y de líneas puras se traduce en ideas tan sencillas como efectivas. Han trabajado con empresas como Iberia o Centros Único, para las cuales generaron propuestas digitales de valor.

Sitio Web Trecebis

2. Crecimiento de la industria real: al estar en una industria de rápido crecimiento, como la mayoría de los negocios online hoy en día, hay que tener en cuenta que, aunque el sector esté lleno de competidores, van a entrar nuevas empresas que amenazarán la nuestra. Las tasas de crecimiento cambian con el tiempo, así que debemos asegurarnos de hacer pronósticos regulares para ajustar nuestras expectativas futuro.
3. Existen altos costes fijos: Los costes fijos como los costes de almacenamiento crean incentivo en los competidores para permanecer en la industria. En nuestro caso, no hay tantos costes fijos como puede tener una empresa industrial o productora, aun así, hay ciertos costes fijos que se deberán tener en cuenta como puede ser la compra de material informático. En conclusión, las barreras de entrada son relativamente sencillas, así como las de salida lo cual es una ventaja tanto para nosotros como para los competidores.

4. Hay poca diferenciación: En nuestro caso, este es un gran problema puesto que todas las agencias de marketing prometen lo mismo; mejores resultados en la publicidad y que esto mejore el beneficio. ¿Cómo nos podemos diferenciar del resto? Para obtener la respuesta, hemos analizado las características top de las mejores empresas de marketing digital (mencionadas anteriormente):

- Equipo de personas especializadas en diferentes campos con el fin de obtener mejores resultados. Si los trabajadores son todos especialistas en las mismas áreas, perdemos un gran segmento potencial de clientes que buscan especialistas de cada área. Por ejemplo, nosotros seremos especialistas del marketing digital. Esto lo hemos decidido ya que, si una empresa se dedica, por ejemplo, tanto a marketing *online* como al *branding*...No será vista como especialista de ningún sector en concreto. Además, tendremos trabajadores especializados en todas las áreas que los clientes puedan necesitar SEO, publicidad, etc.
- Casos de éxito que enseñar para garantizar la buena gestión, lo cual deberemos ir obteniendo poco a poco al ir desarrollando la empresa.
- Buena atención al cliente y comunicación entre las empresas para sacar todo el partido posible con la combinación de conocimiento. No solo debe ser una relación profesional, sino también de cercanía, buen trato y por supuesto, una comunicación fluida.

La conclusión de este punto es que puede ser difícil diferenciarse de otros negocios *online*, por ello debemos analizar las características comunes que tienen las empresas y qué están ofreciendo al consumidor para partir de una base mínima que debemos cubrir, y luego añadir algo nuestro que nos caracterice y haga al cliente elegirnos a nosotros en vez de a la competencia. Este valor añadido se decidirá después de finalizar el análisis inicial en el apartado de estrategias.

5. Capacidad de incrementar la producción de manera significativa: Si existen altos costes marginales, estos pueden actuar para que otros competidores se echen para atrás a la hora entrar en el mercado. En nuestro caso, para incrementar el volumen de prestación de servicios no haría falta un coste marginal alto, si no el pago de más nominas al contratar a más especialistas para llevar a cabo el trabajo o quizás la compra de una oficina central más grande. Por ello, no tiene mucho sentido aplicar este caso

6. Al estar en un mercado en el cual las empresas utilizan diversas estrategias, será difícil elaborar un plan diferenciado que nos ayude a destacar entre las empresas especializas en marketing digital. Esto es algo que debemos tener en cuenta y que desarrollaremos más adelante en el apartado de estrategia.

Habiendo hablado de los seis factores, cerramos el apartado de Porter.

MATRIZ DAFO

Para finalizar la parte de análisis del entorno realizaremos una matriz DAFO.

Ilustración 4 – Matriz DAFO

FORTALEZAS	DEBILIDADES
-DESEMBOLSO DE DINERO BAJO	- NECESIDAD DE PROGRAMADORES Y EXPERTOS EN DISTINTAS MATERIAS DEL MARKETING DIGITAL
-GENTE JÓVEN Y FLEXIBLE CON FACILIDAD DE ADAPTARSE AL CAMBIO	-POCO CONOCIMIENTO DEL MERCADO Y MARCA NO RECONOCIDA
-CONTACTOS ENTRE GENTE INFLUENCER	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
-MERCADO AMPLIO Y DE FUERTE CRECIMIENTO	-MUCHOS COMPETIDORES QUE YA TIENEN SU SITIO EN EL MERCADO
-REALIZACIÓN DE UN BUEN SEGUIMIENTO DE LOS CLIENTES MEDIANTE METODO ERP	-MERCADO EN CONTINUO CRECIMIENTO Y DE FÁCIL ENTRADA PARA NUEVOS COMPETIDORES
-UTILIZACIÓN DE NUEVAS TECNOLOGÍAS QUE ESTÁN EN AUGE	
-MERCADO BARRERAS DE ENTRADA DÉBILES	

Elaboración Propia

VI. Innovación y Estrategia empresarial

a. Plan Estratégico

ESTRATEGIA CORPORATIVA

En este apartado hablaremos de dónde estamos, hacia dónde queremos llegar y cómo vamos a recorrer el camino hacia la consecución de nuestros objetivos.

Hay diferentes estrategias que podemos emplear según el momento en el que la empresa se encuentre, en nuestro caso descartamos la estrategia de estabilidad y la de contracción (puesto que aún no hemos empezado a desarrollar la empresa) y optaremos por una estrategia de crecimiento. El objetivo de esta será aumentar las ventas, los beneficios y la cuota de mercado de la empresa mediante diferentes métodos entre los que nos encontramos: la diversificación, la internacionalización, la integración vertical, las alianzas estratégicas, las adquisiciones, la creación de licencias o franquicias, etcétera.

Dentro de las estrategias de crecimiento, vamos a hablar de la Matriz de Ansoff, que nos permitirá crear un plan de acción para alcanzar los objetivos que hemos fijado como empresa. Con este cuadro seremos capaces de ver las distintas oportunidades de negocio que se nos presentan en esta etapa de crecimiento y expansión en la que nos encontramos.

Ilustración 5 – Matriz Ansoff

		PRODUCTOS	
		ACTUALES	NUEVOS
MERCADOS	ACTUALES	Penetración de mercados	Desarrollo de productos
	NUEVOS	Desarrollo de mercados	Diversificación

Elaboración Propia

Nuestra empresa optara por una estrategia de penetración de mercados en un principio para aumentar las ventas sin modificar el servicio (ocuparse de la gestión del marketing digital de otras empresas) ni el mercado en el que va a actuar (el de empresas que no estén aprovechando las nuevas tecnologías y métodos para aumentar sus beneficios).

Se aumentarán las ventas utilizando acciones de publicidad y marketing con las que fomentar que los actuales clientes sigan confiando en nuestros servicios y captar nuevos consumidores. Estas acciones se desarrollarán en el apartado de marketing.

Además, pensando de cara al futuro, llevaremos a cabo otras estrategias de la matriz de Ansoff. Entre ellas, el desarrollo de nuevos mercados para hacer llegar los productos o servicios actuales a nuevos mercados refiriéndonos al ámbito tanto geográfico como al de nuevos segmentos. Nuestras ideas son, al principio, centrarnos en diferentes segmentos dentro del mismo país como las empresas que están saliendo nuevas al mercado y quieren empezar de cero con una buena estrategia de marketing digital; o las empresas que ya tienen implantada una estrategia de marketing digital (ya sea con otra empresa o sin realizar outsourcing), pero que esta podría ser más adecuada para su actividad y situación.

Esta toma de contacto con nuevos segmentos nos haría afianzarnos en el mercado Español y permitirnos a continuación ir ampliando nuestros servicios a diferentes países como Londres, Francia, Italia, Portugal... y poco a poco ir saliendo del continente para llegar a Estados Unidos y demás países.

Además, no descartamos el desarrollo de nuevos productos donde se mantendrían los mercados en los que opera la compañía, pero con una oferta nueva, actualizada o renovada que satisfaga mejor las necesidades del público. Esta se iría mejorando según veamos las expectativas y demandas del mercado.

Respecto a la diversificación, no tenemos intención (de momento) de desarrollar nuevos productos para nuevos mercados, pero no descartaremos que en un futuro haya que adquirir o fusionarse con alguna compañía; de todas formas, eso dependerá de muchos factores que hoy en día no podemos saber.

ESTRATEGIA COMPETITIVA Y VENTAJAS COMPETITIVAS

Las estrategias competitivas son una serie de acciones que se llevan a cabo para hacer emerger una empresa. Básicamente se busca que sea más productiva y eficiente en el mercado, logrando que pueda rivalizar con otras de forma adecuada y efectiva además de no perder ganancias. Estos métodos tienden a ser muy útiles, pero es crucial que sean propuestos de forma que se tomen en cuenta todas las oportunidades posibles, así como las amenazas que pueden aparecer.

A pesar de requerir un análisis exhaustivo, encontrar la estrategia competitiva adecuada, es muy útil ya que nos permite transformar las debilidades en fortalezas y generar normas para ofrecer el mejor y más adecuado servicio posible

Michael Porter planteó que existían 3 estrategias genéricas para lograr una posición fuerte en la industria, las cuales podemos desarrollar individualmente o de forma combinada. Estas son:

1. Liderazgo de costes
2. Diferenciación
3. Enfoque o concentración

No nos centraremos en el liderazgo de costes en un principio, aunque; si es necesario debido a la competencia, podríamos adoptar esta estrategia en un futuro. Nuestra estrategia competitiva será una combinación de la diferenciación y el enfoque.

En cuanto a la estrategia de diferenciación, la utilizaremos para resaltar nuestro servicio sobre ofertas similares en el mercado y así proporcionar a nuestra empresa una ventaja competitiva. Será crucial que esta estrategia se dirija directamente a un segmento específico del mercado. Aquí es donde entrará la estrategia de enfoque. Debemos conseguir que entregue un mensaje concreto y positivo acerca de lo distinto del producto a los demás del mercado.

Esta diferencia será el realizar un informe gratuito con un estudio de cómo la empresa está funcionando en el momento anterior a empezar con nosotros. En él, detectaremos los fallos que la empresa está cometiendo y aquellas cosas que no está teniendo en cuenta y que podrían suponer una gran subida en el beneficio. Incluido en el informe vendrá un apartado de mejoras y recomendaciones que nuestra empresa podrá llevar a cabo. Además, nos comprometemos a realizar un informe periódico con las mejoras realizadas y como estas están incrementando el resultado.

Esta diferencia nace ya que pensamos que las empresas necesitan:

- 1) Ver como nuestro trabajo mejora sus resultados de forma objetiva y la utilidad de nuestros servicios
- 2) Que puedan ver con nuestro plan inicial y recomendaciones que sabemos de qué estamos hablando y que el marketing de su empresa está en manos de profesionales del mundo digital.
- 3) Que puedan observar que somos una compañía de comunicación fácil y efectiva. Es importante que sepan que van a estar siempre informados de lo que está ocurriendo y que van a recibir informes semanales en los que ellos pueden intervenir. El cliente siempre tendrá la última palabra.

Esta estrategia nos ofrecerá una oportunidad de supervivencia ya que somos una pequeña empresa que compite en un mercado dominado por otras compañías. Nuestra empresa tiene claro el principio de este tipo de estrategia, pues lograr ser diferente no es el objetivo, si no ser relevante y lograr la preferencia del consumidor, es decir, no basta ser distinto a los otros, esa diferencia debe ir seguida de un beneficio que el cliente sponga importante y eficaz.

Philip Kotler estableció los aspectos en los cuales el factor diferencial debía tener impacto. Nosotros a parte del factor diferenciador explicado anteriormente (que será el principal) añadiremos algunas otras ideas.

Estos aspectos en los que nos diferenciaremos son:

- Servicio. Nosotros nos basaremos en tres palabras: información y acciones útiles, siempre de calidad y comunicación efectiva.
- Recursos humanos: la diferenciación se encontrará en la alta capacitación de recurso humano como una fuerza especializada.

Con la diferenciación establecida, obtendremos beneficios como: sobresalir de servicios similares de los competidores, generar empatía y lealtad de cara al cliente, crear un valor que incrementa la percepción que el cliente tiene de nuestros servicios a pesar de que esta no sea tangible, evita la competencia por precio y además la hace más pequeña.

Para concluir vale la pena resaltar que la estrategia de diferenciación se logra mediante la creación de una ventaja competitiva (que hemos establecido anteriormente). De igual manera es importante saber que desarrollar alguna ventaja competitiva efectiva lleva tiempo. Además, para que una ventaja de verdad se considere competitiva, debe ser difícil de igualar por los competidores, cosa que en nuestro caso va a ser difícil de conseguir puesto que un informe lo puede realizar cualquier persona. Además, debe ser flexible para que se pueda adaptar a los cambios constantes del mercado, cosa que si es viable teniendo en cuenta nuestras ideas.

VII. Plan económico-financiero

La Planificación Financiera consiste en la elaboración de previsiones a corto/medio plazo. Al ser previsiones a más de un año, tienen un elevado grado de incertidumbre, pero a pesar de ello, es conveniente realizarlas para estar preparado y poder dirigir con más precisión la empresa. Aunque nos equivoquemos en la previsión, un control posterior nos ayudará a corregir las posibles desviaciones que hayan surgido.

PLAN DE VIABILIDAD

En este estudio de Viabilidad analizaremos si nuestro proyecto es realizable en términos de financiación y números. El objetivo de este apartado es concretar si se puede llevar a cabo el negocio objetivamente.

Para que la empresa pueda llevarse a cabo, se deben cumplir dos premisas principales que serán: la posibilidad de generar resultados fructíferos (resultado del ejercicio positivo) y suficientes para poder devolver la inversión inicial a nuestros prestamistas y a nosotros mismos; y que la empresa genere liquidez para no caer en suspensión de pagos y no perder el ritmo de vida. Para conseguir esto último tendremos que tener muy en cuenta el fondo de maniobra mínimo que queremos para nuestra empresa.

En este plan, los diferentes estudios que vamos a realizar son los siguientes:

- Plan de Inversiones en el que hablaremos del dinero necesario para la puesta en marcha de la empresa.
- Plan de Financiación en el que estableceremos como vamos a conseguir el dinero que hemos considerado en el apartado de inversión. Lo dividiremos en financiación de recursos propios y financiación de recursos ajenos.
- Plan de Tesorería en el que calcularemos como llegar a nuestra premisa de garantizar la liquidez de la empresa en el corto plazo y solvencia en el largo. Este estudio lo realizaremos a partir de dos más pequeños:
 - Previsión de Ingresos
 - Previsión de Gastos

Una vez analizados, debemos procederemos a crear la empresa siempre y cuando:

1. El presupuesto de financiación cubra el presupuesto de inversiones
2. La cuenta de pérdidas y ganancias sea positiva
3. Se muestre que en el plan de tesorería habrá liquidez suficiente para poder llevar a cabo la empresa.

PLAN DE INVERSIÓN

La inversión inicial prevista para la creación de la empresa será expuesta a continuación. Cabe mencionar que solo se va a reflejar la cantidad monetaria necesaria y no el desembolso en forma de tiempo y trabajo.

A continuación, el presupuesto inicial:

OFICINA

Alquiler inicial con fianza si aplica 12.000€

Mejoras como decoración, establecimiento de alarma etc. 10.000€

EQUIPAMIENTO

Mobiliario de oficina y todos aquellos objetos utilizados para la actividad 15.000€

Computadoras de empresa 4.500€

EMPLEADOS

Sueldos y salarios del primer mes 8.500€

ASESORAMIENTO

Honorarios de abogado 6.000€

INSCRIPCIONES Y REGISTROS

A continuación, el proceso de inscripción con sus costes:

1-Certificado negativo para verificar que nuestro nombre de sociedad no lo está utilizando alguien 40€

2-Se redactan estatutos

3-Ingresamos 3500€ en una cuenta que se quedarán bloqueados hasta el día que se firme con el notario

4-Con estatutos y certificado se va al notario y hace una escritura con la información de la sociedad, participaciones S.L etc. 500€

5-Esa documentación se lleva al registro mercantil 146€

En total: 4.186€

MARKETING

Gastos de publicidad y promoción 7.000€

OTROS

10% sobre total 6.719€

TOTAL DE INVERSIÓN INICIAL 73.905€

*Hay que tener en cuenta el capital de giro del trabajo que se necesitará en las primeras mensualidades ya que probablemente no haya ingresos.

Somos conscientes que estamos hablando de un gran importe, por lo que cabría la posibilidad, en caso de no encontrar fondos suficientes, de cortar en costes de marketing, realizando una campaña más barata o pensando por nuestra cuenta las ideas y solo contratando los medios de difusión. También podríamos ahorrar costes en asesoramiento (prescindiendo de él) o en el equipamiento, proponiendo que cada empleado se haga cargo de adquirir su propio material de trabajo.

Métodos de financiación

En cuanto a la financiación, consideramos que un 50% de ella debe ser propia, es decir, aportada por los socios que la formemos. En principio, hay unas tres personas que estarían dispuestas a emprender este negocio y aportar dinero y tiempo.

El otro 50% estará formado por:

-Familia y amigos. Conocido como las tres efes: *Friends, family and fools* (FFF). Este método será un pequeño porcentaje de este 50% (digamos que un 10%) No vamos a abusar de este sistema, pero es un método que tenemos que tener en cuenta. Por ahora, un familiar de uno de los tres emprendedores estaría dispuesto a aportar ese 10%

-Póliza de crédito. El otro 40% de este 50% de financiación ajena estará cubierto por una póliza. Esta es una operación en la una entidad financiera va a poner a nuestra disposición una cantidad de dinero acordada para que nosotros podamos utilizarla en función de nuestras necesidades. Te cobrarán un interés solo de lo que hayas gastado (podría ser un 4% según entidad financiera que escojamos). Esto sería muy útil puesto que tendríamos dinero del que disponer y solo pagaríamos intereses por aquello que utilizásemos.

Después de terminar con el presupuesto inicial, habrá que pensar el presupuesto estimado anual para los próximos cinco años. Al tratarse de una empresa de servicios no tenemos que hacer una tabla con proveedores. Nuestro presupuesto incluirá únicamente el pago de salarios y alquiler de oficina puesto que estaremos gastando inicialmente nuestro tiempo en trabajar, no necesitamos desembolsar para comprar materiales que producir y vender; nosotros estamos poniendo únicamente tiempo.

PREVISIÓN DE INGRESOS

En este apartado aparecerán las contrataciones y pagos por parte de los clientes, los ingresos financieros (en caso de haberlos); y otros ingresos que pudieran darse como donaciones. Para llegar a una previsión concisa y útil, tenemos que tener en cuenta todo aquello que puede influir tanto desde dentro de la empresa como desde fuera. Además, debemos realizar un estudio del coste del servicio y la cantidad de servicios que ofreceremos.

Hay que ser objetivo y hacer un cálculo de lo que podemos vender en función del sector en el que estemos operando y la cantidad de competidores (externo); y en función de la capacidad interna de nuestra empresa para llevar a cabo el servicio que ofrecemos (interno). Sabiendo nuestras limitaciones, vamos a ponernos un objetivo realista, ambicioso, que podamos alcanzar, que este claro dentro de la compañía y que todos consideren suyo.

Para ser lo menos subjetivos posible, vamos a establecer un resultado pesimista en el que no conseguimos clientes y uno optimista en el que conseguimos un 2% del volumen total de prestación de servicios de marketing digital del mercado. Esto aproximadamente es un ingreso de 100.000 euros (2 clientes que pagan 50.000 cada uno)

Tenemos en cuenta que para conseguir esos dos clientes vamos a tener que luchar y salir a buscar de forma proactiva la satisfacción de sus necesidades. Haremos muchos informes que entregaremos a empresas antes de que alguna nos contrate, y eso no nos va a desanimar. Para no perder el tiempo de nuestros empleados especialistas en estudios de marketing, haremos estudios semanales de posibles empresas que según su situación actual podrían ser clientes potenciales.

El cobro a clientes será mensual durante el tiempo que estemos trabajando con ellos y asesorándoles. Habrá permanencia de dos años. El importe dependerá de la magnitud de la empresa que nos requiera y de los servicios que contraten (pero calculamos que una empresa media gastaría 50.000 al trimestre)

De momento no vamos a tener ingresos financieros puesto que no adquiriremos participaciones ni créditos ni concederemos préstamos. De todas formas, a largo plazo reinvertiremos el beneficio en compra de instrumentos financieros como se verá más tarde en el balance optimista (Anexo 3).

PREVISIÓN DE GASTOS

Cabe mencionar que al no comprar ninguna materia prima o producto, la empresa no incurrirá en gastos de compra ni de almacenamiento así como tampoco de transporte. Tampoco habrá pago a proveedores puesto que no los tendremos.

En gastos generales se incluirán:

- Servicios de profesionales independientes. Que comprenden los servicios del abogado especialista en tecnología y marketing digital.
- Servicios bancarios y similares.
- Publicidad, propaganda y relaciones públicas.
- Suministros.
- Otros servicios

Con el fin de clarificar las previsiones y aportar un posible ejemplo de desempeño de la empresa; en anexos, pueden encontrar un documento de excel en el cual se proponen unas cuentas anuales abreviadas pesimistas y optimistas que se realizarían los primeros meses de haber creado la empresa.

Antes de explicar cada caso por separado, vamos a explicar lo similar en ambos. Hemos contabilizado en ambas los gastos fijos iniciales como son suministros, arrendamientos, gastos financieros de la póliza de crédito, salarios (que hay que pagar, aunque no haya clientes) la campaña de marketing y los servicios de profesionales independientes. Además, cabe decir que hemos contabilizados en el pasivo la mitad del presupuesto inicial (74.000 euros previstos en apartados anteriores) en pasivo a largo plazo y la otra mitad en patrimonio neto, que a su vez se divide a su vez en capital inicial aportado por los socios, y donaciones de familiares y amigos.

En las pesimistas (Anexo 1 y 2), se supone el escenario en el cual no se consigue ningún cliente. Podemos ver como tendríamos que pagar ciertos gastos fijos como pueden ser los arrendamientos o suministros; así como los posibles gastos financieros; pero no obtendríamos ningún ingreso. Dándose este caso, tendríamos unas pérdidas de 11.695 euros, por lo que no tendríamos que pagar el impuesto de sociedades. Somos conscientes de que este escenario es probable puesto que los primeros meses es complicado hacerse conocer y conseguir clientes. Si este es el caso que se da, no habría problema puesto que tenemos más fondos que seguir utilizando hasta poder encontrar clientes que nos empiecen a dar ingresos.

En las optimistas (Anexo 3 y 4), hemos puesto unos ingresos por servicios de 100.000 euros que equivaldría a un cliente grande o a varios pequeños. Con los excedentes del beneficio hemos invertido en instrumentos financieros a corto plazo para la especulación y hemos concedido un crédito a largo plazo que nos de futuros ingresos financieros. Todas estas acciones tienen como función no dejar el dinero parado y poder conseguir beneficios utilizando inversiones financieras. En un futuro pensaríamos en invertir en oficina para alquiler que además podamos usar nosotros.

VIII. Plan Comercial y de Marketing

SERVICIO

Aquí es donde comenzaremos a describir el servicio concreto que vamos a proveer a nuestros clientes.

Como ya hemos especificado anteriormente, nuestra empresa se dedicará al marketing digital. Pero no solo será eso.

Nuestro servicio comenzará proporcionando un estudio de la empresa en el que enunciaremos su plan de marketing actual así como el impacto que este está teniendo sobre beneficios. A continuación, enunciaremos las mejoras que nuestra empresa podría proporcionarles (normalmente incluirán un paso hacia delante en el tema de la digitalización, puesto que es lo que está a la orden del día) y el impacto que este nuevo plan tendría sobre los beneficios totales.

Depende de la situación inicial de cada empresa y el sector al que pertenezca, nuestros especialistas escogerán de forma personalizada el plan que mejor se adapte a las características de cada empresa.

PRECIO

Normalmente, las estrategias de precios se centran en poner un precio menor, mayor o igual al de la competencia, es decir, centrarnos en lo que cobra la competencia y pedir más o menos en función de la imagen que queramos dar al mercado o el margen que queremos llevarnos.

Otra forma es fijar el precio estableciendo el beneficio que queremos llevarnos, es decir, contabilizamos los costes fijos y variables y añadimos lo que queremos llevarnos para fijar el precio.

A pesar de haber muchas más, nosotros tomaremos como base la primera de la que hemos hablado: Fijación de precios según la competencia.

Según el criterio de clasificación elegido, las estrategias por las que podemos optar son:

- Penetración: En esta estrategia se fijarán precios por debajo del valor de mercado con el fin de atraer al cliente y promover que elija tu empresa ya que le aportará el mismo servicio por menos dinero. Hay que tener cuidado y que el cliente no confunda que estamos ofreciendo un precio más bajo porque nuestra calidad es más baja.
- Alineamiento: En esta estrategia el servicio tendrá un precio igual que el resto de servicios equitativos que ofrecen los competidores.
- Selección: En esta estrategia se ofrece un producto con precio superior al de mercado, esto se hace para que el cliente perciba el servicio como de lujo o solo para algunas personas que pueden permitírselo.

Nuestra empresa adoptará inicialmente una estrategia de penetración para captar más clientes y hacerse su hueco en el mercado. Mas tarde, cuando la posición de la empresa en el mercado este consolidada, pasaremos a una estrategia de alineamiento.

DISTRIBUCIÓN

Al tratarse de un servicio hablamos de algo intangible que no puede empaquetarse o llevarse en una caja, por lo que la originalidad o innovación, en cuanto al diseño de los canales de comercialización, debe ir más allá.

Para saber la forma ideal de llevar a cabo la distribución de nuestro servicio, tendremos que estudiar todos aquellos servicios o productos complementarios (antes o despues de nuestra prestación) a lo que nosotros ofrecemos. Un ejemplo es la contratación de *influencers* o la compra de un nuevo sistema de CRM. Después vamos a observar si hay alguna forma de enlazar los servicios que ofrecemos con otros complementarios; y como es un caso afirmativo; tendremos que recurrir a las organizaciones o medios que frecuenta nuestro mercado objetivo, por ejemplo, empresas de gestión de influencers o empresa de venta de software de CRM. Por último, solo nos queda analizar a que eventos asisten nuestros clientes, que consultores contratan que empresas frecuentan... y el resultado será copiar los canales de distribución que más se repitan en este análisis.

El seleccionar los canales de distribución correctos también puede considerarse una forma de ventaja competitiva y una oportunidad de expandir nuestro negocio mucho más rápido.

Los canales que nuestra empresa utilizara son:

-Canal Directo o *In situ*: en el cual interactuaremos con el cliente de forma directa, esto quiere decir en nuestros despachos o si lo prefiere la empresa, en sus propias instalaciones.

-Internet y servicios virtuales: Esta claro que internet permite que las empresas de servicios cambien sus modelos de negocio, así como su modelo de distribución. Otra opción podría ser llevar una parte del negocio al terreno virtual. Pensamos que siempre debe haber una parte de canal directo en nuestras relaciones con el cliente, pero otra parte podría llevarse a cabo mediante relaciones virtuales, es decir contacto a traves de internet.

Al haber más de un canal, consideramos que la mejor decisión sería utilizar multicanal. Es decir, que el cliente pueda comunicarse con nosotros cara a cara en nuestra oficina o la suya, por telefono, por internet (*emails...*) etc Cuantas más facilidades tenga en la comunicación mejor.

COMUNICACIÓN

En primer lugar, destacaremos que para una correcta interpretación del mensaje lo más importante es que el receptor entienda lo que el emisor quiere transmitir. Además el tener en cuenta que las interpretaciones de cada persona pueden cambiar. Por ello, para cada segmento de clientes la estrategia comunicación debe ser diferente.

Para saber en que posición está la empresa antes de decidir la estrategia de comunicación adecuada, hay que plantearse:

1) Lo que los clientes nos conocen y saben de nosotros (gente que conoce nuestra empresa, número de visitas en la página web, etc.); en nuestro caso nulo

2) Lo que nosotros conocemos del sector y la actividad empresarial (familiaridad con los servicios que proveemos, como están posicionados los competidores, etc.); en nuestro caso nulo también

3) El grado de interés en la promoción de nuestra empresa y los servicios que ofrecemos, que aun no podemos saber.

Como nuestra empresa es nueva y nadie la conoce la comunicación será la propia de una empresa que acaba de nacer. Nosotros nos centraremos en un principio en crear una muy buena imagen de cara a las empresas y en las relaciones públicas. Además nos anunciaremos en internet y sobre todo, nuestra idea será utilizar, en un primer momento, el marketing directo; es decir, contactar con empresas que tengan un gran margen de mejora y entregarles un estudio en el que se convenzcan que al dejar el marketing en nuestras manos, sus beneficios van a aumentar drásticamente. Cuando un par de empresas hayan aceptado, ya solo nos queda crecer y enseñar las referencias.

Si conseguimos una buena comunicación estas serán las consecuencias:

- Crearemos una marca que será conocida y nos posicionaremos en el mercado del marketing digital de forma competitiva
- Daremos a conocer nuestras características diferenciadoras, así como el valor añadido que aportaremos al cliente
- Potenciaremos la imagen de nuestra marca dentro del sector mediante un método llamado *Branding*.
- Conseguir que nuestro público objetivo este al tanto de nuestra existencia.

Por otra parte, existen diferentes etapas por las que pasa el consumidor desde que conoce el servicio hasta que lo compra. Estas son la jerarquía de respuestas en la que se consideran diferentes modelos nosotros tendremos en cuenta el modelo AIDA (atracción, intención, deseo, acción) y lo usaremos como modelo base para planificar que tipo de comunicación es necesaria para que nuestros clientes pasen a la acción.

SEGMENTACIÓN DEL MERCADO

La segmentación de mercado divide al mercado en grupos que tiene necesidades y peticiones parecidas; y características (de cualquier tipo) similares. Esta división tiene como objetivo crear una oferta diferente que se adapte a cada tipo de consumidor. Con una buena segmentación del mercado podremos gastar los recursos de una forma más eficiente además de llegar mejor a cada cliente. Existen diferentes tipos de segmentación de mercado:

-Geográficas: países, regiones, ciudades o códigos postales.

-Demográficas: genero, edad, ingresos, educación, profesión, clase social, religión o nacionalidad.

-Psicográficas: estilo de vida y personalidad.

-Conductual: frecuencia de uso del producto, búsqueda del beneficio, nivel de fidelidad, actitud hacia el producto.

Nosotros estamos haciendo una actividad B2B (*business to business*) por lo que tratamos directamente con empresas. Para segmentar el mercado nos basaremos en la variable conductual que responde a: ¿Cómo están llevando a cabo el marketing de su empresa?

Los diferentes segmentos serán (como ya vimos anteriormente):

1) las empresas que están saliendo nuevas al mercado y quieren empezar de cero con una buena estrategia de marketing digital.

2) Las empresas que ya tienen implantada una estrategia de marketing digital (ya sea con otra empresa o sin realizar outsourcing), pero que esta podría ser más adecuada para su actividad y situación.

Al saber los segmentos en los que nos vamos a centrar, ya podemos escoger una buena estrategia específica para cada uno.

Antes de todo, las estrategias por segmentos son:

- El marketing masivo: consiste en tratar a todos los clientes de forma igualitaria, no hacer diferencias en la comunicación y distribución.
- El marketing de segmentos se encuentra prácticamente a mitad de camino entre el marketing masivo y el marketing personalizado. Este tipo consiste en crear una oferta diferenciada para cada segmento
- El marketing de nichos se adentra un poco más en la segmentación, consiste en reducir más los grupos segmentados y producir una servicio diferente para cada uno de estos subgrupos.
- El marketing personalizado es el cúlmen de la segmentación. En él, se trata a los clientes de forma individualizada, es decir, se ofrece a cada cliente un marketing personalizado. Esto antes era impensable pero hoy en día, con la tecnología es posible aplicarlo a un mercado de masas y ofrecer productos de forma individual.

Ahora con los tipos de marketing según la segmentación claros, vamos a especificar en nuestra empresa, que tipo escogeremos para cada segmento

- 1) las empresas que están saliendo nuevas al mercado y quieren empezar de cero con una buena estrategia de marketing digital → Para este caso, escogeremos un marketing de segmentos, en el que adaptaremos la oferta para las empresas que estén saliendo al mercado y que busquen tecnología e innovación en su marketing. Utilizaremos publicidad, relaciones públicas y anuncios en internet para ello.
- 2) Las empresas que ya tienen implantada una estrategia de marketing digital, pero que esta podría ser más adecuada para su actividad y situación. → Para este caso utilizaremos marketing personalizado en el que se prepare un informe personalizado a cada empresa que nos parezca que podemos ayudar a mejorar en este ámbito. Al ser un informe personalizado será más fácil captar a los clientes y escoger aquellos con los que sabemos que podemos hacerlo bien.

IX. Plan de RR HH

ORGANIGRAMA INICIAL Y POSIBLES DESARROLLOS DEL MISMO

Inicialmente nuestra empresa va a ser muy pequeña y a pesar de que nuestras expectativas son muy grandes, la realidad es que en el momento inicial de creación no habrá más de 10 trabajadores.

Los tres socios creadores (yo incluida) serán los encargados de la gestión de la empresa, de hacer las previsiones financieras y de controlar que todo vaya como lo previsto. Además, serán los encargados de pensar en el plan de marketing, así como los encargados de recursos humanos y la contratación.

A parte de estos tres socios, contaremos en un principio con asesores entre los que destacará un abogado que asesore con todo el tema legal.

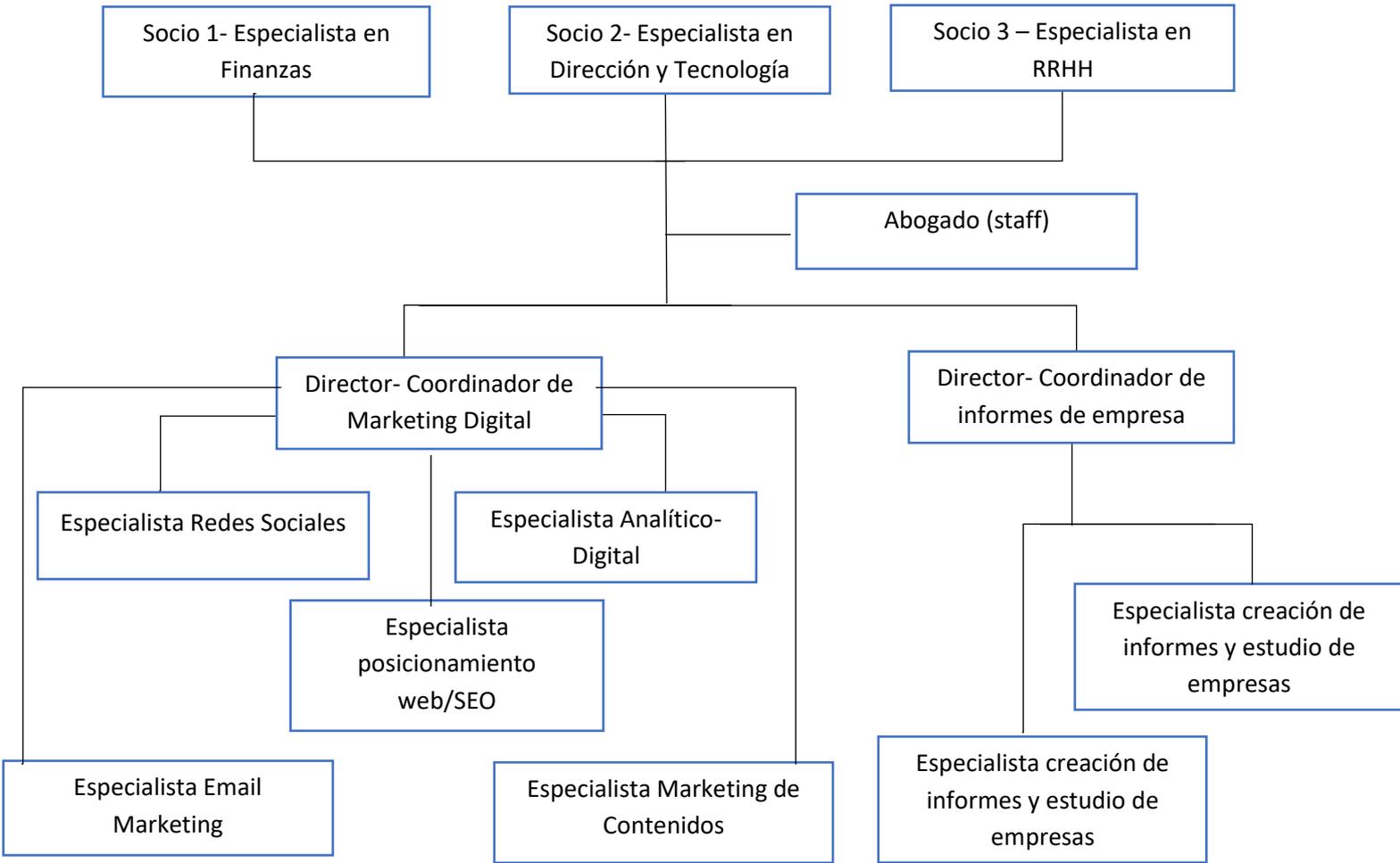
A partir de ahí, habrá dos departamentos.

Un primer departamento encargado de captación de clientes y de la realización de informes de marketing con los cuales conseguiremos dichos clientes, que en un principio constará de dos personas.

Un segundo departamento con expertos en todas las áreas del marketing digital necesarias. En un principio habrá una persona por cada especialización

En un medio plazo esperamos poder contratar gerentes para las áreas financieras, de marketing y de recursos humanos, así como ampliar los departamentos. En especial el segundo para poder crear equipos de las diferentes áreas de especialización. No hemos considerado necesario hacer un organigrama porque en un principio promoveremos el trabajo en equipo sin jerarquías y con total libertad de comunicación. Las figuras de referencia serían los tres socios y en caso de indecisión se votaría entre los tres socios y ganaría con dos votos sobre el contrario. Aun así, vamos a proveer un organigrama futuro

Ilustración 5 - Organigrama



Elaboración Propia

POLÍTICA DE SELECCIÓN

Una buena selección de personal implica que haya una creación previa del perfil del candidato, en otras palabras, que es necesario crear un perfil sobre el nuevo empleado que se necesita.

El objetivo de la preconfiguración no es encontrar un candidato que pueda cumplir todas las especificaciones del perfil sino encontrar un candidato que sea capaz de adaptarse a los requerimientos que su puesto de trabajo tendrá en el futuro.

Este mirar más lo que el candidato podrá hacer en el futuro que lo que el trabajador puede hacer en estos momentos viene determinado, y obligado tal como es el mercado actualmente, por los rápidos cambios tecnológicos que se dan en cualquier área laboral en estos momentos.

En un principio, nuestro proceso de selección vendría determinado por una primera fase de entrega de curriculum vitae, y en caso de tener los requerimientos necesarios; o bien experiencia en el campo, o bien estudios en dicho campo; se pasaría a una entrevista técnica donde se pondría a juicio si el carácter de la persona concuerda con la cultura empresarial y si es apto para realizar el trabajo teniendo en cuenta el nivel de tecnicidad que este exige. En caso positivo se pasaría a realizar la oferta.

En el medio plazo y cuando el número de empleados este creciendo debido al incremento de clientes, el proceso de selección pasará a ser más complejo y guiado por el departamento de recursos humanos (que será creado a partir de las necesidades de la empresa en crecimiento)

POLÍTICA RETRIBUTIVA

Esta política es la cual habla del salario tanto monetario como en forma de beneficios que los trabajadores obtendrán. Se van a tener en cuenta ciertos factores muy importantes a la hora de fijar la cifra que se dará a modo de remuneración. Estos factores son: los costes en los que incurre la empresa, ya que esto fijará si es viable o no dar una cantidad mayor; la situación económica del país y también la que esta viviendo la empresa; lo motivada que este la plantilla; las metas y objetivos que los equipos de trabajo logran; y por último el nivel de responsabilidad que tiene cada trabajador. Todos estos factores son importantes y habrá que tenerlos en cuenta puesto que nos ayudarán a fijar el salario justo que se merecen los trabajadores.

Podemos decir que estos son las cosas que tendremos en cuenta en nuestra empresa en concreto para fijar el salario.

Una vez realizado un análisis de estos factores, se podrá decidir cuál es la política retributiva adecuada. Nos centraremos en valorar; a parte de las variables que suelen valorar el resto de las empresas (como el número de horas); la productividad y la calidad del trabajo individual. Esto nos parecerá más importante que la edad o la formación. Esto es así debido a que los gerentes serán personas jóvenes y a la vez muy capaces. En nuestra empresa creemos que la edad no es un símbolo de sabiduría o calidad, además, en un tema como puede ser la tecnología, hay que estar al día y el hecho de haber estado varios años trabajando no supone un gran cambio. La clave es actualizarse.

Una vez ya tenemos los anteriores parámetros definidos, ya es hora de tener en cuenta la franja salarial en las que se van a fijar las retribuciones. La franja salarial se encontrará entre los 2.000-4.000 euros al mes para los especialistas y 1.500-3.000 al mes para los trabajadores encargados de los informes de marketing de los clientes.

También se definirán los distintos incentivos que van a ser implantados. Tanto salario como incentivos serán establecidos en función de cada puesto y departamento, aunque se parta de una base generalizada.

No vamos a centrarnos mucho en este punto ya que va a variar mucho según lo rápido o despacio que crezca la empresa.

FORMACIÓN Y DESARROLLO

Podemos definir formación como un proceso por el cual la plantilla sigue aprendiendo y estudiando para poder crecer dentro de la empresa. Con ello se busca que el trabajador se actualice y sea capaz de llevar a cabo su trabajo de una forma más satisfactoria. Es muy importante porque permite a la plantilla sentirse autorrealizada y con ello, más motivada. Además, hace a los trabajadores más habilidosos en su trabajo y con ello, aumenta la productividad global y los resultados.

Hoy en día, en el mundo laboral y el mercado de trabajo hay mucha competencia y todas las empresas piden que sus trabajadores sean los mejores. Con esta exigencia, es de crucial importancia que nuestra plantilla esté preparada para afrontar todos aquellos problemas que surjan durante la consecución del trabajo; además de tener un conocimiento global de otras categorías que puedan necesitar para el correcto desarrollo de su puesto. Con esto podemos concluir que la formación es la clave del éxito en el campo de los recursos humanos.

Nuestra empresa, específicamente el departamento de recursos humanos analizará las necesidades de la plantilla detectando los problemas actuales y futuros e identificará habilidades específicas para mejorar o aumentar la productividad laboral y para conocer las necesidades de formación en los diferentes niveles: la empresa, el puesto de trabajo y las personas.

Después de detectar los problemas, el siguiente paso será diseñar e implementar el tipo de formación que se requiere para lograr los objetivos de propuestos por la empresa tanto a largo como a corto plazo.

Finalmente, debemos hacer una evaluación valorando el proceso de aprendizaje y medir la calidad del impacto del perfil competencial de la persona en dicha formación. Este paso es el más importante puesto que nos permitirá saber si la formación que hemos ofrecido al empleado ha sido útil y nos permitirá mejorar de cara al futuro.

Somos conscientes que en el inicio de cualquier empresa no sobra el dinero, pero nosotros vemos como un factor clave el ofrecer una buena formación. Nuestros programas serán creados desde que exista el departamento de recursos humanos. Queremos añadir también, que nosotros veremos la formación como una inversión a corto y largo plazo. Hemos podido observar como en otras empresas, con un solo curso de formación sobre un tema necesario, los trabajadores han aumentado su productividad hasta un 40%. Esto supone una subida en el beneficio muy notoria; y lo mas importante, felicidad en los trabajadores y un ambiente de motivación general.

X. Plan Tecnológico

Con el plan tecnológico podremos ver la capacidad de inversión tecnológica que tendremos, así como que herramientas nos permitirán conseguir nuestros objetivos tanto a largo plazo como a corto plazo.

En cuanto al presupuesto a invertir en tecnología, al estar creando la empresa de cero, no poseemos ningún equipo ni ninguna propiedad industrial, por lo que tendremos que empezar desde el principio. El presupuesto ya ha sido comentado antes en el apartado de financiación.

La forma de acceder a la tecnología será mediante la compra de servicios externos. Y la estrategia tecnológica, es decir, la posición competitiva, será de seguidor en un principio. De todas formas, nos gustaría pasar a ser líderes en el ámbito tecnológico y a llegar a obtener un beneficio suficiente que nos permita crear un departamento de I+D que nos proporcione ventajas.

Nuestro sistema operativo, es decir, el software; será Apple Mac OS X y las conexiones de datos serán mediante fibra óptica, hemos escogido estas opciones porque opinamos que es la mejor forma de llevar a cabo nuestras tareas y de transmitir la imagen de calidad que queremos.

Además, permitiremos el teletrabajo una o dos veces a la semana según la carga de trabajo que haya en el momento. El número de dispositivos será de un ordenador y un móvil por cada persona en el que se permitirán las conexiones remotas. En un principio el móvil solo será para los trabajadores que trabajen de cara al cliente, más tarde, ya proporcionaríamos uno a cada trabajador.

Nuestro objetivo es comenzar con lo básico para poder trabajar y mostrar que nuestros servicios son mejores y merecen la pena. Nos centraremos en el servicio en sí. Con los excedentes, comenzaremos a crecer en varios aspectos, incluyendo el tecnológico, lo cual nos permitirá cambiar la imagen que tienen los clientes de nosotros y pasar a ser una empresa percibida como líder y caracterizada por su buen uso de la tecnología punta.

XI. Conclusiones y futuras líneas de ampliación del negocio

Después de haber realizado este trabajo de fin de grado, creo que es posible extraer varias conclusiones, tanto de la industria y mercado como de nuestra propia empresa y su viabilidad económica.

En primer lugar, pienso que, después del análisis realizado del mercado, es posible afirmar que existe una oportunidad de entrada suficiente en el sector del marketing digital, pues el mercado está en crecimiento y no hay ningún competidor que ofrezca los mismos servicios de la misma forma que vamos a ofrecer nosotros.

En segundo lugar, con respecto al modelo de negocio presentado, es posible extraer las siguientes conclusiones: Hay un nicho de mercado, que actualmente no está siendo servido por ninguna empresa, ya que no hay empresas que ofrezcan un informe gratuito inicial en el cual puedes observar cómo está actuando tu empresa y que áreas puedes mejorar. La tecnología avanza tan rápido que en casi todos los casos va a haber una mejora a pesar de que hayan cambiado su plan un año atrás.

En tercer lugar, con respecto al desarrollo del Plan Estratégico de *DigitalSolutions* y teniendo en cuenta el plan financiero y de marketing, creo que nuestra *start-up* podría ser viable económicamente si fuésemos capaces de seguir los objetivos establecidos en un principio. El no tener que efectuar una inversión inicial muy grande, nos permite un margen en el que podemos ver cómo van las cosas y amoldarnos al presupuesto

Para finalizar el trabajo hablaremos de las posibles líneas para ampliar el negocio.

Nuestra principal idea en el largo plazo sería o bien adquirir otra empresa de marketing digital para poder absorber todos sus recursos y clientes, o bien ampliar nuestros servicios llevando a cabo no solo un estudio de marketing digital, sino de todo lo que tenga que ver con el tema tecnológico dentro de la empresa; por ejemplo, ayudar a empresas con procesos de selección digital o asesorar el departamento de IT de empresas no tecnológicas.

XII. Referencia Bibliográficas

a) Páginas web

Cabello Roberto (2013) SageAdvice: *Cómo cumplir las leyes que afectan al marketing digital* (online) Recuperado de: <https://www.sage.com/es-es/blog/como-cumplir-las-leyes-que-afectan-al-marketing-digital/>

Congreso de los diputados (2003) *La constitución española* (online) Recuperado de: <http://www.congreso.es/consti/constitucion/indice/index.htm>

Espinosa Roberto (2013) *Segmentación de mercado: concepto y enfoque* (online) Recuperado de: <https://robertoepinosa.es/2013/09/17/segmentacion-de-mercado-concepto-y-enfoque/>

Martinez Alcazar, Conrado (2014) *Marketing y tecnología: ¿qué ha cambiado y qué no?* (online) Recuperado de: <https://conradoymas.com/marketing-y-tecnologia/>

Periódico Expansión (2018) *Pib de las comunidades autónomas* (online) Recuperado de: <https://datosmacro.expansion.com/pib/espana-comunidades-autonomas>

Periódico idealista (2019) *La tasa de paro en España baja al 14,4% y cierra 2018 en su nivel más bajo en 10 años* (online) Recuperado de: <https://www.idealista.com/news/finanzas/laboral/2019/01/29/771269-la-tasa-de-paro-en-espana-cierra-2018-en-su-nivel-mas-bajo-en-10-anos-al-bajar-al-14-4>

Pymes y autónomos (2013) *Plan tecnológico de empresa para los próximos cuatro años* (online) Recuperado de: <https://www.pymesyautonomos.com/tecnologia/plan-tecnologico-de-empresa-para-los-proximos-cuatro-anos>

Soluciones PM (2018) *La tecnología en el mundo del marketing* (online) Recuperado de: <http://www.solucionespm.com/marketing-y-tecnologia/>

Soy Entrepreneur (2018) *Tu plan de negocio paso a paso* (online) Recuperado de: <https://www.entrepreneur.com/article/269219>

Trecebits (2018) *Las mejores agencias de marketing digital en España* (online) Recuperado de: <https://www.trecebits.com/2018/06/21/las-mejores-agencias-de-marketing-digital-en-espana/>

b) libros

Alcaraz Rodríguez, Rafael Eduardo. *El emprendedor de éxito: guía de planes de negocios*. 2 ed. México : McGraw-Hill, 2001. 316p. (HD62.5.A402).

E.Porter, M. (2008). *Estrategias Competitivas*. En M. E.Porter, *Estrategias Competitivas* (págs. 20-40). Estados Unidos: Pirámide.

Ericksen, Gregory K. *Emprendedores de la red: diez emprendedores revelan el secreto de su éxito*. Bilbao: Ediciones Deusto, 2001. 164p. (HC29.E7E).

Espaliat Canu, Mauricio. *Tu empresa: un reto, una oportunidad*. / Mauricio Espaliat Canu, Patricia Espaliat Planas. Madrid: Turpial, 2002. 128p. (HD62.5.E8).

Fleitman, Jack. *Negocios exitosos: cómo empezar, administrar y operar eficientemente un negocio*. México: McGraw-Hill Interamericana, 2000. 383p. (HD62.5.F54).

Gallego Sanz, Juan José. *Proyecto empresarial*. / Juan José Gallego Sanz, Susana Fernández Cortés. Madrid: Paraninfo/Thomson, 2002. 163p. (HD62.5.G33).

García de León Campero, Salvador. *Un plan práctico para la creación y desarrollo de pequeños comercios*. México: Diana, 1998. 224p. (HD62.5.G29).

Garrido Buj, Santiago. *Curso básico de autoempleo: cómo crear su propio negocio*. / Santiago Garrido Buj, Marta Solórzano García. Madrid: UNED, 2000. 165p. (HD62.5.G32).

Gil Estallo, María de los Ángeles. *Cómo crear y hacer funcionar una empresa: conceptos e instrumentos*. / María de los Ángeles Gil Estallo con la colaboración de Fernando Giner de la Fuente. 5 ed. Rev. Madrid: ESIC, 2000. 651p. (HD69.N3G502).

Kotler P. y Armstrong G. (2003) *Fundamentos de marketing*. Trad. Roberto Luis. Escalona García, México, D.F: Pearson Educación

Otros blogs/ páginas web:

Hubspot (2019) (online) Recuperado de: <https://blog.hubspot.es/marketing>

Marketing directo (2019) (online) Recuperado de: <https://www.marketingdirecto.com/>

Puro marketing (2019) (online) Recuperado de: <https://www.puromarketing.com/>

Seoblog (2019) (online) Recuperado de: <https://seoblog.es/>

Todo ha sido consultado por última vez el día 25/03/2019

XIII. Anexos

Índices de tablas y Gráficos

1. Anexo 1 – Balance Pesimista
2. Anexo 2 – Cuenta PyG Pesimista
3. Anexo 3 – Balance Optimista
4. Anexo 4 – Cuenta PyG Optimista

2- Anexo 2 – Cuenta PyG Pesimista

1. Ingresos por las actividades	
a) Ventas y prestaciones de servicios	- €
b) Ingresos recibidos con carácter periódico	
c) Ingresos de promociones, patrocinadores y colaboraciones	
d) Subvenciones oficiales a las actividades	
e) Donaciones y otros ingresos para actividades	
f) Otras subvenciones, donaciones y legados del ejercicio transferidos al resultado del ejercicio	
g) Reintegro de subvenciones, donaciones y legados recibidos	
2. Ayudas concedidas y otros gastos	
a) Ayudas concedidas	
b) Gastos por colaboraciones y por el ejercicio del cargo de miembro del órgano de gobierno	
3. Variación de existencias de productos terminados y en curso de fabricación	
4. Trabajos realizados por la entidad para su activo	
5. Aprovisionamientos	
a) Consumos y deterioro de existencias	
b) Trabajos realizados por otras entidades	
6. Otros ingresos de las actividades	
a) Ingresos por arrendamientos	
b) Otros ingresos accesorios y otros de gestión corriente	
7. Gastos de personal	8,500.00 €
8. Otros gastos de explotación	
a) Servicios exteriores	39,186.00 €
a ₁) Investigación y desarrollo	
a ₂) Arrendamientos y cánones	11,000.00 €
a ₃) Reparaciones y conservación	10,000.00 €
a ₄) Servicios profesionales independientes	6,000.00 €
a ₅) Transportes	
a ₆) Primas de seguros	
a ₇) Servicios bancarios	
a ₈) Publicidad, propaganda y relaciones públicas	7,000.00 €
a ₉) Suministros	1,000.00 €
a ₁₀) Otros servicios	4,186.00 €
b) Tributos	
c) Pérdidas, deterioro y variación de provisiones por operaciones de las actividades	
d) Otros gastos de gestión corriente	
9. Amortización del inmovilizado (lineal en 20 años)	975.00 €
10. Subvenciones, donaciones y legados traspasados al resultado	
11. Exceso de provisiones	
12. Deterioro y resultado por enajenaciones del inmovilizado	
a) Deterioros y pérdidas	
b) Resultados por enajenaciones y otros	
13. Otros resultados	
I) RESULTADO DE EXPLOTACIÓN	- 9,475.00 €
14. Ingresos financieros	
15. Gastos financieros	2,220.00 €
16. Variación de valor razonable en instrumentos financieros	
17. Diferencias de cambio	
18. Deterioro y resultado por enajenaciones de instrumentos financieros	
a) Deterioros y pérdidas	
b) Resultados por enajenaciones y otros	
II) RESULTADO FINANCIERO	- 2,220.00 €
III) RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS (I + II)	- 11,695.00 €
19. Impuestos sobre beneficios	
IV) RESULTADO DEL EJERCICIO (III + 19)	- 11,695.00 €

3- Anexo 3 – Balance Optimista

ACTIVO		PATRIMONIO NETO Y PASIVO	
A) ACTIVO NO CORRIENTE	39,500.00 €	A) PATRIMONIO NETO	58,575.20 €
I. Inmovilizado intangible		A-1) Fondos propios	40,075.20 €
1. Concesiones administrativas		I. Fondos dotacionales o fondos sociales	
2. Aplicaciones informáticas		1. Fondos dotacionales o fondos sociales	18,500.00 €
3. Derechos sobre bienes cedidos en uso gratuitamente		2. Fondos dotacionales o fondos sociales pendientes de desembolsar	
4. Otros inmovilizados intangibles		II. Fondos especiales	
5. Anticipos		III. Excedentes de ejercicios anteriores	
II. Inmovilizado material	19,500.00 €	1. Remanente	
1. Terrenos y construcciones		2. Excedentes negativos de ejercicios anteriores	
2. Instalaciones, maquinaria y utillaje		IV. Excedentes pendientes de aplicación en actividades estatutarias	
3. Mobiliario y equipos para procesos de información	19,500.00 €	V. Excedente del ejercicio (positivo o negativo)	21,575.20 €
4. Otro inmovilizado material		VI. Aportaciones para compensar pérdidas	
5. Inmovilizaciones materiales en curso y anticipos		A-2) Subvenciones, donaciones y legados recibidos y otros ajustes	18,500.00 €
III. Inversiones inmobiliarias		1. Subvenciones oficiales de capital	
1. Terrenos y bienes naturales		2. Donaciones y legados de capital	
2. Construcciones		3. Otras subvenciones, donaciones y legados	18,500.00 €
IV. Bienes del patrimonio cultural		4. Ingresos fiscales a distribuir	
1. Bienes inmuebles			
2. Archivos, bibliotecas y museos			
3. Bienes muebles			
4. Anticipos			
V. Inversiones en entidades del grupo y asociadas a largo plazo		B) PASIVO NO CORRIENTE	37,000.00 €
1. Instrumentos de patrimonio		I. Provisiones a largo plazo	
2. Créditos a entidades		II. Deudas a largo plazo	37,000.00 €
3. Valores representativos de deuda		1. Deudas con entidades de crédito	37,000.00 €
VI. Inversiones financieras a largo plazo	20,000.00 €	2. Acreedores por arrendamiento financiero	
1. Instrumentos de patrimonio		3. Otras deudas a largo plazo	
2. Créditos a terceros	20,000.00 €	III. Deudas con entidades del grupo y asociadas a largo plazo	
3. Valores representativos de deuda		IV. Pasivos por impuesto diferido	
4. Otros activos financieros		V. Periodificaciones a largo plazo	
VII. Activos por impuesto diferido			
B. ACTIVO CORRIENTE	61,469.00 €	C) PASIVO CORRIENTE	5,393.80 €
I. Existencias		I. Provisiones a corto plazo	
II. Usuarios, patrocinadores y deudores de las actividades y otras cuentas a cobrar		II. Deudas a corto plazo	5,393.80 €
1. Usuarios y deudores por ventas y prestación de servicios		1. Deudas con entidades de crédito	
2. Deudores, entidades del grupo, asociadas y otras partes vinculadas		2. Acreedores por arrendamiento financiero	
3. Patrocinadores		3. HP acreedora	5,393.80 €
4. Otros deudores		III. Deudas con entidades del grupo y asociadas a corto plazo	
5. Personal		IV. Acreedores por actividades y otras cuentas a pagar	-
6. Activos por impuesto corriente		1. Proveedores	
7. Otros créditos con las administraciones públicas		2. Acreedores varios	
8. Fundadores y socios por desembolsos pendientes		3. Personal (remuneraciones pendientes de pago)	
III. Inversiones en entidades del grupo y asociadas a corto plazo	25,000.00 €	4. Pasivos por impuesto corriente y otras deudas con las administraciones públicas	
1. Instrumentos de patrimonio	25,000.00 €	5. Anticipos de usuarios	
2. Créditos a entidades		V. Periodificaciones a corto plazo	
3. Valores representativos de deuda			
4. Otros activos financieros			
IV. Inversiones financieras a corto plazo			
1. Instrumentos de patrimonio			
2. Créditos a terceros			
3. Valores representativos de deuda			
4. Otros activos financieros			
V. Periodificaciones a corto plazo			
VI. Efectivo y otros activos líquidos equivalentes	36,469.00 €		
1. Tesorería	36,469.00 €		
2. Otros activos líquidos equivalentes			
TOTAL ACTIVO (A+B)	100,969.00 €	TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO (A+B+C)	100,969.00 €

4- Anexo 4 – Cuenta PyG Optimista

1. Ingresos por las actividades	100,000.00 €
a) Ventas y prestaciones de servicios	100,000.00 €
b) Ingresos recibidos con carácter periódico	
c) Ingresos de promociones, patrocinadores y colaboraciones	
d) Subvenciones oficiales a las actividades	
e) Donaciones y otros ingresos para actividades	
f) Otras subvenciones, donaciones y legados del ejercicio transferidos al resultado del ejercicio	
g) Reintegro de subvenciones, donaciones y legados recibidos	
2. Ayudas concedidas y otros gastos	
a) Ayudas concedidas	
b) Gastos por colaboraciones y por el ejercicio del cargo de miembro del órgano de gobierno	
3. Variación de existencias de productos terminados y en curso de fabricación	
4. Trabajos realizados por la entidad para su activo	
5. Aprovisionamientos	
a) Consumos y deterioro de existencias	
b) Trabajos realizados por otras entidades	
6. Otros ingresos de las actividades	
a) Ingresos por arrendamientos	
b) Otros ingresos accesorios y otros de gestión corriente	
7. Gastos de personal	32,500.00 €
8. Otros gastos de explotación	39,186.00 €
a) Servicios exteriores	39,186.00 €
a ₁) Investigación y desarrollo	
a ₂) Arrendamientos y cánones	11,000.00 €
a ₃) Reparaciones y conservación	10,000.00 €
a ₄) Servicios profesionales independientes	6,000.00 €
a ₅) Transportes	
a ₆) Primas de seguros	
a ₇) Servicios bancarios	
a ₈) Publicidad, propaganda y relaciones públicas	7,000.00 €
a ₉) Suministros	1,000.00 €
a ₁₀) Otros servicios	4,186.00 €
b) Tributos	
c) Pérdidas, deterioro y variación de provisiones por operaciones de las actividades	
d) Otros gastos de gestión corriente	
9. Amortización del inmovilizado (lineal en 20 años)	975.00 €
10. Subvenciones, donaciones y legados traspasados al resultado	1,850.00 €
11. Exceso de provisiones	
12. Deterioro y resultado por enajenaciones del inmovilizado	
a) Deterioros y pérdidas	
b) Resultados por enajenaciones y otros	
13. Otros resultados	
I) RESULTADO DE EXPLOTACIÓN	29,189.00 €
14. Ingresos financieros	
15. Gastos financieros	2,220.00 €
16. Variación de valor razonable en instrumentos financieros	
17. Diferencias de cambio	
18. Deterioro y resultado por enajenaciones de instrumentos financieros	
a) Deterioros y pérdidas	
b) Resultados por enajenaciones y otros	
II) RESULTADO FINANCIERO	- 2,220.00 €
III) RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS (I + II)	26,969.00 €
19. Impuestos sobre beneficios	- 5,393.80 €
IV) RESULTADO DEL EJERCICIO (III + 19)	21,575.20 €