

Trabajo Fin de Grado

Ingeniería de Organización Industrial

Creación de una empresa Online basada en el transporte urbano

Autor: Pablo Castillo Barnés

Profesor Asociado: Juan Manuel González Ramírez

**Dep. Organización Industrial y Gestión de
Empresas II**

Escuela Técnica Superior de Ingeniería

Sevilla, 2017



Proyecto Fin de Grado
Ingeniería de Organización Industrial

Creación de una empresa Online basada en el transporte urbano

Autor:

Pablo Castillo Barnés

Profesor Asociado:

Juan Manuel González Ramírez

Dep. de Organización Industrial y Gestión de Empresas II

Escuela Técnica Superior de Ingeniería

Universidad de Sevilla

Sevilla, 2017

Proyecto Fin de Carrera: Creación de una empresa Online basada en el transporte urbano

Autor: Pablo Castillo Barnés

Tutor: Juan Manuel González Ramírez

El tribunal nombrado para juzgar el Proyecto arriba indicado, compuesto por los siguientes miembros:

Presidente:

Vocales:

Secretario:

Acuerdan otorgarle la calificación de:

Sevilla, 2017

El Secretario del Tribunal

A mi familia

A mis maestros

AGRADECIMIENTOS

A la Escuela Superior de Ingeniería y a mis profesores.

A Juan Manuel González Ramírez, tutor de este proyecto, por su ayuda y confianza durante la realización de este.

A mis amigos y compañeros por el apoyo que me han dado durante todos estos años.

A Mercedes y Joaquín por estar siempre a mi lado.

A mis padres por su cariño y ánimo.

Y en especial a mi hermano Diego por enseñarme a luchar por mis sueños.

A todos ellos muchas gracias.

Pablo Castillo Barnés

Sevilla, 2017

RESUMEN

El presente trabajo consiste en la creación de una empresa que proporciona un servicio mediante una aplicación móvil. El objetivo del servicio es comunicar a los clientes entre sí para poder compartir su propio medio de transporte privado. A lo largo del trabajo se desarrolla los aspectos a los que un emprendedor debe de hacer frente para crear una empresa, así como se desarrollan aquellos planes necesarios para el correcto desarrollo del proceso. Se analizan aspectos relacionados con la empresa como por ejemplo el tamaño de esta o el tipo de forma jurídica que adquirirá, sin descuidar análisis sobre la viabilidad del proyecto tanto legal como económicamente. Se planteará un plan de ventas y una estrategia a seguir para introducirse en un mercado provincial. Por último, se desarrollará un análisis global del proyecto, proponiendo posibles mejoras y mostrando una serie de conclusiones extraídas.

ABSTRACT

This work consists in the creation of a company that provides a service through a mobile application. The purpose of the service is to communicate the customers to each other in order to share their own private transportation. Throughout the work develops the aspects that an entrepreneur must face to create a company, as well as develop those plans necessary for the proper development of the process. It analyzes aspects related to the company such as the size of this or the type of legal form that will acquire, without neglecting analysis on the feasibility of the project both legally and economically. There will be a sales plan and a strategy to be followed to enter a provincial market. Finally, an overall analysis of the project will be developed, proposing possible improvements and showing a series of conclusions drawn.

OBJETIVOS

El objetivo de este trabajo de fin de grado es la creación de una empresa online que ofrezca un servicio orientado al ahorro de tiempo, a los usuarios a la hora de trasladarse de un lugar a otro, así como el ahorro de dinero a aquellos que decidan compartir su medio de transporte, todo ello conectado y gestionado por la aplicación móvil. Este trabajo es un ejemplo de como una aplicación telefónica se puede insertar en un tipo de mercado atendiendo a un mercado específico, y cada día más cambiante. Se analizarán todos aquellos aspectos relacionados con la creación de empresas determinando cuales pueden ser las estrategias más viables.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

Agradecimientos.....	6
Resumen.....	7
Abstract.....	8
Objetivos.....	9
Índice de contenidos.....	10
Índice de tablas.....	xii
Índice de figuras.....	xiii
1. Contextualización. La empresa y su sector.....	15
1.1. Creación de una empresa.....	15
1.2. Descripción de la empresa.....	17
1.3. Descripción del sector.....	18
1.3.1. El sector servicios en Europa.....	18
1.3.2. El sector servicios en España.....	19
1.3.3. El sector tecnológico español en el contexto europeo.....	24
1.3.4. El transporte en España.....	27
1.4. La empresa y su sector.....	27
2. Análisis estratégico de la empresa.....	32
2.1. Concepto de empresa.....	32
2.1.1. Tipos de empresa.....	33
2.1.2. La empresa como sistema.....	34
2.1.3. Responsabilidad social.....	38
2.2. Plan de viabilidad y de negocio.....	39
2.3. Datos básicos de la empresa.....	44
2.4. Análisis competitivo.....	46

3. Plan de Marketing	51
3.1. Plan general de Marketing.....	51
3.2. Estrategias del Marketing.....	53
3.3. Marketing Mix.....	55
3.3.1. El producto.....	55
3.3.2. El precio.....	57
3.3.3. La distribución.....	58
3.3.4. La comunicación.....	60
3.3.5. Estrategias del Marketing Mix.....	61
3.4. El Marketing Online.....	64
3.5. Presupuesto y control en el marketing.....	65
4. Dirección de operaciones	68
4.1. Diseño del producto.....	69
4.2. Decisiones relacionadas con el proceso.....	71
4.3. Decisiones relacionadas con la localización.....	73
4.4. Decisiones de calidad.....	75
4.4.1. Calidad del cliente.....	76
4.4.2. Calidad de la empresa.....	78
4.5. Decisiones de recursos humanos.....	79
4.6. Decisiones sobre tecnologías de la información.....	82
4.7. Otros tipos de decisiones operativas.....	83
5. Plan financiero	86
5.1. Capital inicial.....	87
5.2. Fuentes de financiación.....	89
5.3. Presupuesto de tesorería.....	92
5.4. Balance.....	93
5.5. Cuenta de resultados.....	95
5.6. Otros parámetros.....	97
5.7. Datos.....	102
6. Conclusiones	105
7. Propuestas de mejora	106
Bibliografía	108
Anexos	110

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1-1. Porcentaje de empleo en el sector servicios en Europa, 2014	19
Tabla 1-2. Porcentaje de desplazamientos urbanos en las ciudades, 2016	22
Tabla 1-3. Evolución de los precios de gasóleo en España	25
Tabla 1-4. Usuarios de mensajería y telefonía online según cómo ha cambiado su consumo de servicios tradicionales	26
Tabla 2-1. Clasificación de las empresas según su tamaño	35
Tabla 2-2. Datos básicos de la empresa	45
Tabla 2-3. Análisis PEST de una empresa	48
Tabla 2-4. Análisis DAFO de la empresa	49
Tabla 2-5. Clasificación de entornos en función de complejidad	50
Tabla 3-1. Tipos de estrategias contra la competencia en el marketing	64
Tabla 4-1. Tabla sobre los costes de calidad	77
Tabla 4-2. Tipos de contrato	82
Tabla 4-3. Horario de la Oficina	83
Tabla 5-1. Capital inicial	90
Tabla 5-2. Tesorería	94
Tabla 5-3. Balance de situación de activo	95
Tabla 5-4. Balance de situación de pasivo	96
Tabla 5-5. Cuenta de resultados	97
Tabla 5-6. Amortización de los equipos informáticos	98
Tabla 5-7. Amortización de la aplicación móvil	98
Tabla 5-8. Datos para calcular la VAN y la TIR	101
Tabla 5-9. Cálculo de la VAN y de la TIR	101
Tabla 5-10. Análisis sobre liquidez	101
Tabla 5-11. Análisis sobre solvencia	102
Tabla 5-12. Flujos de caja acumulados para el pay-back	102
Tabla 5-13. Previsión de ventas para personas	103
Tabla 5-14. Previsión de ventas para empresas	104
Tabla 5-15. Previsiones sobre publicidad	105

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1-1. Mapa de localización de las actividades de servicios en España, 2006.....	20
Figura 1-2. Modos de desplazamiento según porcentaje en España, 2016.....	22
Figura 1-3. Motivos de desplazamiento en un día laboral en España, 2016.....	23
Figura 1-4. Motivos de desplazamiento en un no día laboral en España, 2016.....	23
Figura 1-5. Media de duración de un desplazamiento dado un motivo.....	24
Figura 1-6. Índice de precios general de las comunicaciones en la UE y España. Tasa de variación anual.....	26
Figura 1-7. Cobertura de la red móvil LTE sobre los hogares en porcentaje, 2015.....	27
Figura 1-8. Mapa del Aljarafe y Sevilla.....	31
Figura 1-9. Mapa por zonas de Sevilla centro.....	32
Figura 2-1. Representación organización economías de mercado.....	33
Figura 2-2. Esquema de un sistema.....	36
Figura 2-3. Empresa y entorno.....	37
Figura 2-4. Responsabilidad Social Interna.....	40
Figura 2-5. Proceso de viabilidad de una empresa.....	41
Figura 3-1. El Marketing Mix.....	55
Figura 3-2. Logotipo de la empresa Go-Link.....	57
Figura 3-3. Ciclo de vida de los productos.....	57
Figura 3-4. Canales de distribución.....	60
Figura 3-5. Ejemplo de promoción en ventas.....	62
Figura 3-6. Gráfico de proceso.....	67
Figura 4-1. Relación entre planes generales de la empresa.....	70
Figura 4-2. Ejemplo de interfaz de la aplicación móvil.....	72
Figura 4-3. Tipos de servicios según su volumen o flexibilidad.....	73
Figura 4-4. Mapa del polígono industrial P.I.S.A.....	75
Figura 4-5. Ejemplo de distribución en planta de la oficina.....	75
Figura 4-6. Nivel de valoración de la calidad en los servicios.....	78
Figura 4-7. Percepción de la calidad.....	80
Figura 4-8. Organigrama de la empresa Go-Link.....	81

Figura 5-1. Análisis de rentabilidad y riesgo..... 88

Figura 5-2. Análisis punto muerto para el año 1..... 99

Figura 5-3. Análisis punto muerto para el año 2..... 99

Figura 5-4. Análisis punto muerto para el año 3..... 100

1. CONTEXTUALIZACIÓN. LA EMPRESA Y SU SECTOR

A lo largo de este capítulo introductorio nos centraremos en el sector en el que opera la empresa y hablaremos de éste tanto nivel europeo como nacional. Además de esto analizaremos la situación tecnológica y del transporte. Finalizaremos con una breve descripción de la empresa y a la que relacionaremos con el sector previamente comentado.

1.1 Creación de una empresa

Cualquier empresa, desde la más grande a la más pequeña, debe tener en cuenta una serie de principios generales los cuales debe cumplir para asegurar su supervivencia. Estos principios son:

- Beneficios: Definiendo beneficio como todo ese excedente sobrante de la diferencia entre lo obtenido por la venta de los productos que oferta la empresa y los costes que han conllevado la creación de dichos productos.
- Equilibrio financiero: Debe existir un equilibrio entre lo que la empresa tiene que cobrar y lo que debe pagar, es decir, que cuando la empresa tenga que afrontar un pago debe de tener dinero para poder hacerlo.
- Eficiencia: Alcanzar los objetivos de la empresa de la mejor manera posible, lo que quiere decir al menor coste posible. En el ámbito empresarial se suele medir mediante indicadores como la productividad o la rentabilidad.
- Calidad: Factor muy importante para combatir la competitividad. Hoy en día las organizaciones la regulan mediante normas de calidad sobre los productos.

Cuando la empresa desarrolla su actividad, la desarrolla en función de unos objetivos preestablecidos y que se basan en los principios anteriormente mencionados. Estos objetivos además de plantearse, se les deben establecer un tiempo de realización, conocido como horizonte temporal. Según el libro “Creación de empresas para emprendedores” de Ignacio Castro Abancéns y José Ignacio Rufino Rus, los objetivos pueden llegar a ser muy dispares, por lo que se los suele clasificar en función de su naturaleza, su influencia o según su alcance temporal.

- Según su naturaleza:
 - o Económicos: Los relacionados con los beneficios, con la rentabilidad de la empresa o con sus dividendos, y si los propietarios son remunerados o no.
 - o Financieros: Según la liquidez, solvencia o el capital de la empresa.
 - o Técnicos: En función de la productividad, capacidad instalada, calidad, etc....

- Sociales: Relacionado con la protección al medio ambiente, la imagen que da la empresa, etc....
- Crecimiento: Su participación en el mercado, tasa de crecimiento en función de ventas, etc....
- Según la influencia que tenga la empresa:
 - Generales: Cuando afecta a la totalidad de la empresa.
 - Funcionales: Cuando solo afectan a un departamento o área de la empresa.
- Y por último según el alcance temporal:
 - Estratégicos: Decisiones importantes orientadas a largo plazo.
 - Tácticos u operativos: Decisiones que conlleven al cumplimiento de los objetivos estratégicos a corto plazo.

Antes de ser empresario se es emprendedor, y este es un concepto bastante complejo. Relacionándolo con el ámbito empresarial y económico, una persona es emprendedora cuando impulsa la creación de una empresa mediante la innovación. El emprendedor debe buscar oportunidades que puedan aportar valor al cliente para así poder obtener algún tipo de riqueza, esto es lo que se conoce como innovación.

La creación de una empresa está asociada a una serie de consecuencias, como por ejemplo la creación de puestos de trabajo, factor hoy en día muy preocupante en España ya que la falta de él se asocia a la destrucción de empleo o a la falta de nuevos puestos de trabajo.

La mayoría de proyectos emprendedores están basados en empresas con un único o pocos trabajadores (microempresas) pero muchas de ellas no llegan a tener éxito, es por ello que muchos otros emprendedores aprenden del fracaso de otros. Algunas conclusiones que se puede extraer tras analizar los fracasos son las siguientes:

- El emprendedor en algún momento de su actividad va a tener que rodearse de un equipo de personas, y como líder va a tener que saber gestionarlo para conducirlos a un objetivo común.
- Lo anterior nos lleva a la siguiente conclusión; Tener una idea clara de futuro. Esta idea debe de ser razonable (tiene que tener sentido), y ser capaz de responder a preguntas tales como qué tipo de forma jurídica adoptará la empresa, tipo de producto, cuáles son sus ventajas competitivas que la diferencien del resto, inversión, etc....
- La persona que emprende debería tener una idea sobre el mercado, de cómo funciona o se estructura, para adecuar la gestión de la empresa.
- Ser organizado, debido a que las empresas están compuestas por numerosos componentes que se deben de organizar y ajustar.
- Implementar un estilo de gestión es propio y acorde a lo anteriormente descrito.

A la hora de crear una empresa debemos tener en cuenta varias etapas que deben ser resueltas.

En primer lugar la empresa debe identificar las oportunidades para poder desarrollar una idea de negocio. Para ello hay que tener en cuenta diversos factores, como por ejemplo, la situación económica actual o la crisis de empleo.

En la mayoría de sectores encontramos una competencia alta por lo que la idea que se aporte debe ser siempre innovadora. Esta innovación no tiene por qué estar asociada al producto meramente, también puede estar asociada a decisiones que tome la empresa, ya sean de marketing o de organización entre otras.

Para identificar de manera simple una buena idea debemos tener en cuenta qué fuentes nos pueden ayudar. Observar que sucede a nuestro alrededor puede ser muy útil, ya que de esta manera podemos identificar una necesidad y evaluarla desde el punto de vista del cliente. Otra forma es la lectura, ya que podemos encontrar ideas, datos o información a través de principales fuentes como por ejemplo Internet. Incluso podemos identificar ideas a través del contacto personal, debido a que podemos identificar qué inquietudes poseen las personas.

En el caso de querer realizar un estudio más exhaustivo podemos realizar un estudio de mercado o analizar negocios existentes para analizar cuáles son las posibles mejoras. También se puede tener en cuenta otras ideas, ya sea de otros países o combinar varias ideas para elaborar una nueva.

Debido a la situación socioeconómica que atraviesa el país, no es mala idea pensar en crear un servicio orientado a que los usuarios gasten menos recursos de los necesarios. De esta manera los usuarios pueden llegar a ahorrar dinero o tiempo, factores que hoy en día son muy importantes.

1.2 Descripción de la empresa

La empresa Go-Link es una empresa con sede en Sevilla que opera en el sector de las telecomunicaciones móviles, ofreciendo una aplicación para crear una alternativa de transporte.

Dicha empresa se dedica a proporcionar a sus clientes un servicio mediante una aplicación móvil, con la que los usuarios pueden comunicarse unos con otros, con el fin de compartir transporte privado.

El objetivo es conectar a las personas que estén cerca unas de otras mediante un radio de proximidad. De esta forma, los usuarios pueden comunicarse más rápidamente para así poder tener un servicio sencillo y ágil.

El producto pretende dirigirse a un público joven que haya comenzado a trabajar o estén realizando sus estudios universitarios que se encuentren en un área urbana, para que así estos puedan ahorrarse tiempo y/o dinero, además de dirigirse también tanto a pequeñas como medianas empresas que precisen del uso de un medio de transporte.

La idea viene dada por la cantidad de tiempo que se tarda en llegar al trabajo o a la universidad cuando vives lejos mediante el uso del transporte público. Además, no solo está orientado a los usuarios que no poseen vehículo propio, sino también a los que los tienen, debido a que se ofrece la posibilidad de compartirlo para así ahorrar gasolina, con el extra de la ventaja medioambiental asociada.

Esta idea puede también resultar atractiva a pequeñas empresas que necesiten transportar materias o productos. La aplicación telefónica puede ponerlas en contacto y así compartir gastos de transporte.

Con respecto a la plantilla, la empresa cuenta con un único empleado fijo, cuya función es ser el representante de la organización (máximo responsable) controlando las actividades que realiza la empresa, así como la toma de decisiones tanto a nivel funcional como a la hora de contratar servicios.

El desarrollo de la aplicación web será contrata a una empresa informática.

Todas las actividades de la empresa se adaptarán en la medida de lo posible a las necesidades del mercado.

1.3 Descripción del sector

1.3.1 El sector servicios en Europa

Los datos oficiales del Instituto de Estudios Económicos muestran que España supera a la media europea sobre el empleo total vinculado al sector servicios. Y es que este sector es el punto fuerte de Europa ya que gran parte está contribuido a los ingresos por turismo y el comercio, lo que supone un gran número de puestos de trabajo.

Según Eurostat, en el año 2014, el sector terciario acaparaba el 78,3% del empleo total. Lo que significa que más de las tres cuartas partes de los empleados trabajan en este sector. La media europea se sitúa entorno al 73,1% lo que permite a España colocarse como el noveno país de los veintiocho con la tasa más alta.

PAÍSES	2007	2014	PAÍSES	2007	2014
Países Bajos	81,0	82,9	Austria	70,5	72,6
Reino Unido	80,7	82,8	Italia	69,0	72,5
Chipre	74,4	81,0	Letonia	64,9	86,8
Bélgica	77,9	80,6	Estonia	61,0	67,4
Dinamarca	77,0	80,0	Hungría	61,7	66,2
Francia	77,6	79,6	Lituania	59,2	66,1
Luxemburgo	76,0	79,3	Portugal	60,4	66,0
Malta	72,8	78,9	Eslovaquia	62,3	65,6
ESPAÑA	69,0	78,2	Croacia	57,5	63,7
Suecia	75,5	77,3	Eslovenia	57,1	62,5
Irlanda	68,1	76,0	Rep. Checa	58,2	60,1
Alemania	73,2	73,9	Polonia	54,5	58,3
Grecia	69,5	73,6	Bulgaria	51,4	55,6
UE-28	69,8	73,1	Rumania	37,9	42,2
Finlandia	69,5	73			

Tabla 1-1. Porcentaje de empleo en el sector servicios en Europa

Fuente: Oficina de estadísticas europeas (EUROSTAT), 2014

Como podemos ver en la tabla 1-1, los Países Bajos y Reino Unido se sitúan al frente, seguidos de Chipre y Bélgica. En contraposición podemos ver que países como Polonia, Bulgaria, o Rumanía se sitúan en la parte baja, debido a que un menor porcentaje del empleo está relacionado con el sector servicios. La crisis también ha jugado un papel en este sector, pero países como España han podido ampliar su mercado laboral hacia el mismo.

1.3.2 El sector servicios en España

El sector terciario o de servicios es aquel que incluye las actividades que no producen bienes materiales como los otros sectores.

Según el libro “El sector terciario en España” de María Almudena Suañez Redondo, el sector terciario cuenta con las siguientes características:

1. Variado: Esto es debido a que existen actividades muy diversas que ofrecen un servicio.
2. Cercano: Contra más cercanía exista entre los usuarios y los productores, más favorable es para el servicio ya que se tarda menos en satisfacer una necesidad.
3. Protección frente a la competencia: Está hablando de un producto que se proporciona en un tiempo, no un producto que se guarde y almacene, como por ejemplo una habitación de hotel.
4. Importancia en las economías desarrolladas.
5. Contacto con el cliente: En muchos casos el contacto entre el productor y el consumidor es directo, como por ejemplo en un taxi. En otros en cambio, debido a la evolución tecnológica el trato es más impersonal, como por ejemplo en las comprar por internet.

De este mismo libro extraemos el dato de que el sector servicios en España ocupa el mayor porcentaje de la población activa (aproximadamente un 70% de la población empleada se encuentra relacionada con este sector servicios), por lo tanto lo podemos considerar como un pilar básico para el país.

Si nos fijamos en el mapa del territorio español podemos ver donde se produce una mayor concentración por regiones. Esto es debido a dos factores principales:

- El primero relacionado con la densidad de población en algunos puntos del territorio español. Como podemos ver en la figura 1-1, observamos que los principales núcleos de localización del sector servicios en España están relacionados con el número de habitantes, así en zonas como Madrid, Barcelona, Valencia, Sevilla, Bilbao, y las Islas Baleares y Canarias cuentan con un alto porcentaje de la población activa ocupada en dicho sector. Esto es debido en gran medida a un rápido proceso de terminación de la economía española. Lo que nos lleva al segundo punto, la historia.

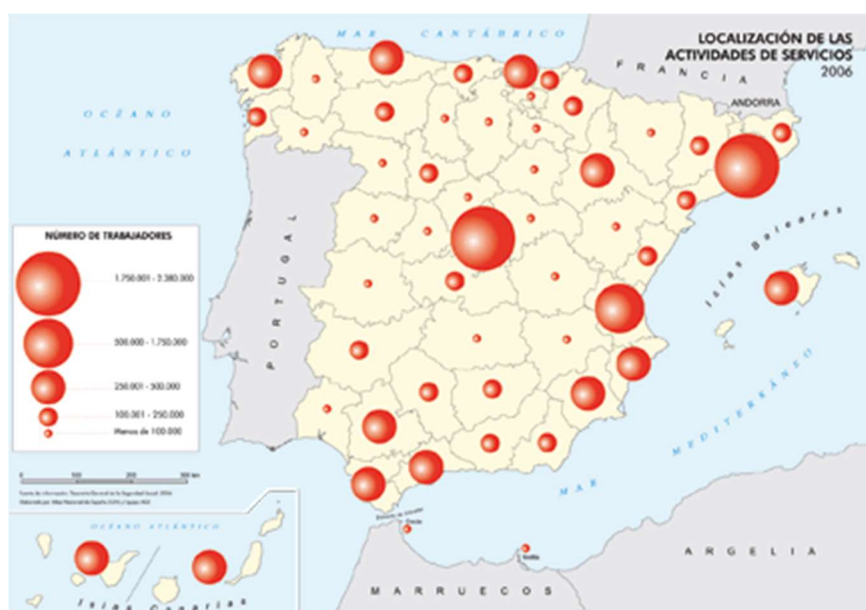


Figura 1-1. Mapa de localización de las actividades de servicios en España, 2006

Fuente: Instituto Geográfico Nacional, Ministerio de Fomento

- Tras el Plan de Estabilización de 1959, España comenzó un proceso de industrialización. Durante este proceso, la población se trasladó del campo a la ciudad, pero no todo el mundo pudo encontrar trabajo en la industria por lo que los que no pudieron decidieron dedicarse a algo distinto, a los servicios. En los años 60 el sector primario ocupaba el 40% del PIB, poco después, debido a la crisis económica de los años 70 hasta principios de los 80 se produjo un estancamiento, lo que derivó en un aumento del paro bastante considerable. Muchas personas se vieron obligadas a buscar trabajo pero como había escasez se decantaron por crearlo ellos mismos, produciendo un aumento del número de empresas de servicios, bares o tiendas.

Tras las elecciones generales de 1982 la administración creció y mejoró la actividad de esta, poniendo al Estado como principal objetivo de bien común, redistribuyéndose el porcentaje de ocupación por sectores, alcanzando el primer año una tasa del 18%, el secundario del 37%, y el restante, el 45% dedicado al sector servicios.

Tras el ingreso en 1985 de España en la Comunidad Económica Europea y el gran avance con la implementación de equipos informáticos en los lugares de trabajo, el sector alcanzó niveles de países desarrollados. En la actualidad, como expliqué antes, más del 65% de la población empleada ocupa el sector terciario, mientras que un 8% solo el primario y cerca de un 25% el sector secundario, siendo el sector terciario o de servicios el responsable de más del 65% del PIB del país.

Todos estos avances no se producen solo por la industria, también influye el aumento del nivel de vida, el proceso de urbanización, la importancia de los servicios públicos como la sanidad o la educación, el crecimiento de la competencia entre las empresas o la incorporación de la mujer al mundo laboral.

Debemos de tener en cuenta que este sector, como he explicado antes, produce servicios, no bienes, por tanto su objetivo es buscar el bienestar social atendiendo las necesidades de una determinada población.

Podemos dividir este sector en dos grandes grupos; el público y el privado:

- El primero está orientado a todo servicio que dependa del Estado, como es la Sanidad, Educación, Justicia, Transporte...
- El segundo, el privado, no está controlado por el Estado o no forma parte de él, por tanto estos servicios no son gratuitos, como por ejemplo el uso de aviones en relación con el transporte. Dentro del sector privado cabe destacar los dos grupos más representativos en los últimos años, como es el transporte y las telecomunicaciones.

Según los diferentes tipos de transporte podemos clasificarlos en privado o público. El primero de ellos se refiere a un tipo de transporte que no está disponible al público en general. Se diferencia con el transporte público en que no tiene unas rutas prefijadas sino que es el propio usuario el que elige su camino, no depende de horarios ya que el propio usuario está más disponible, y por último el propio acondicionamiento del vehículo. En el transporte público, los viajeros deben adaptarse tanto a los horarios como a las rutas que ofrece la empresa.

Que se use un transporte más que otro depende de varios factores como puede ser el precio de la gasolina, la distancia entre el origen y el destino y su comunicación, o la población que reside en una ciudad. Si analizamos por ejemplo este último factor podemos ver lo siguiente:

Ciudad muestra	Transporte Privado	Transporte Público	A pie	Bicicleta
<100.000 habitantes	47,0	13,6	37,4	2,0
150.000<habitantes >500.000	43,0	12,2	43,1	1,7
>500.000 habitantes	24,6	42,6	31,3	1,5
Media ciudades	41,2	17,5	39,4	1,9

Tabla 1-2. Porcentaje de desplazamientos urbanos en las ciudades, 2016

Fuente: Ministerio de fomento, El transporte urbano y metropolitano España.

Como podemos observar en la tabla 1-2, en las ciudades con un mayor volumen de habitantes su población se decanta más por el uso de transporte público. Ciudades como por ejemplo Madrid, con una gran red de transporte ferroviario y con grandes líneas de metro, su población prefiere el uso del transporte público al privado. En las ciudades con un menor volumen de habitantes o una peor conexión los habitantes prefieren el uso del transporte privado.

El uso de un modo u otro también puede variar según el tipo de día que sea, ya que en los días laborales se va a producir un mayor número de movimientos que en los días no laborales. En la figura 1-2 podemos ver la tendencia de las personas a moverse en un día u otro.

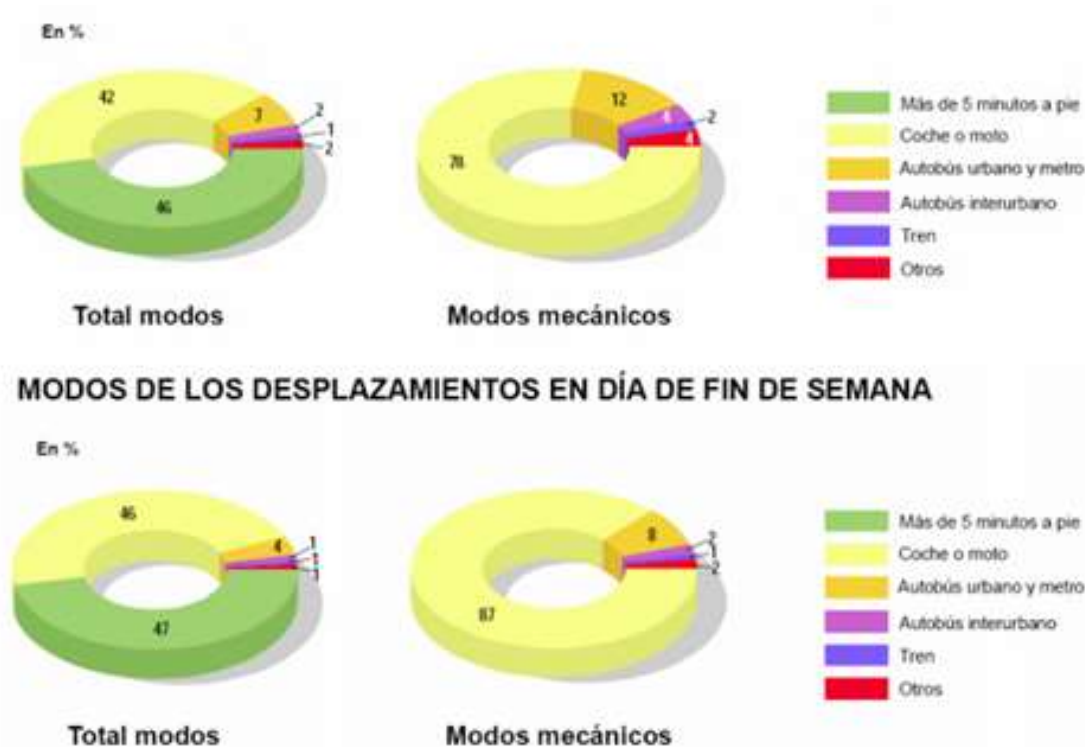


Figura 1-2. Modos de desplazamiento según porcentaje en España, 2016.

Fuente: Ministerio de fomento, El transporte urbano y metropolitano España.

Mientras que podemos afirmar que las tendencias entre usar un modo u otro varían dependiendo del tipo de día, también podemos afirmar que existen diferentes motivos para usar un medio de transporte, y es más, podemos juntar ambas para analizar la tendencia de los usuarios a usar un medio de transporte.

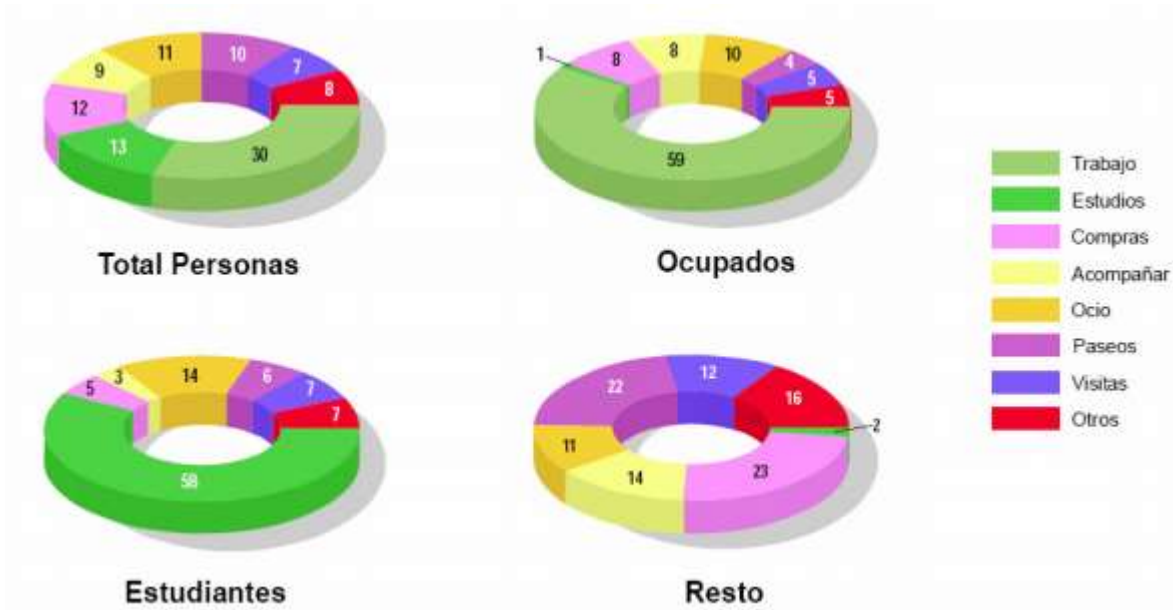


Figura 1-3. Motivos de desplazamiento en un día laboral en España, 2016.
Fuente: Ministerio de fomento, El transporte urbano y metropolitano España.

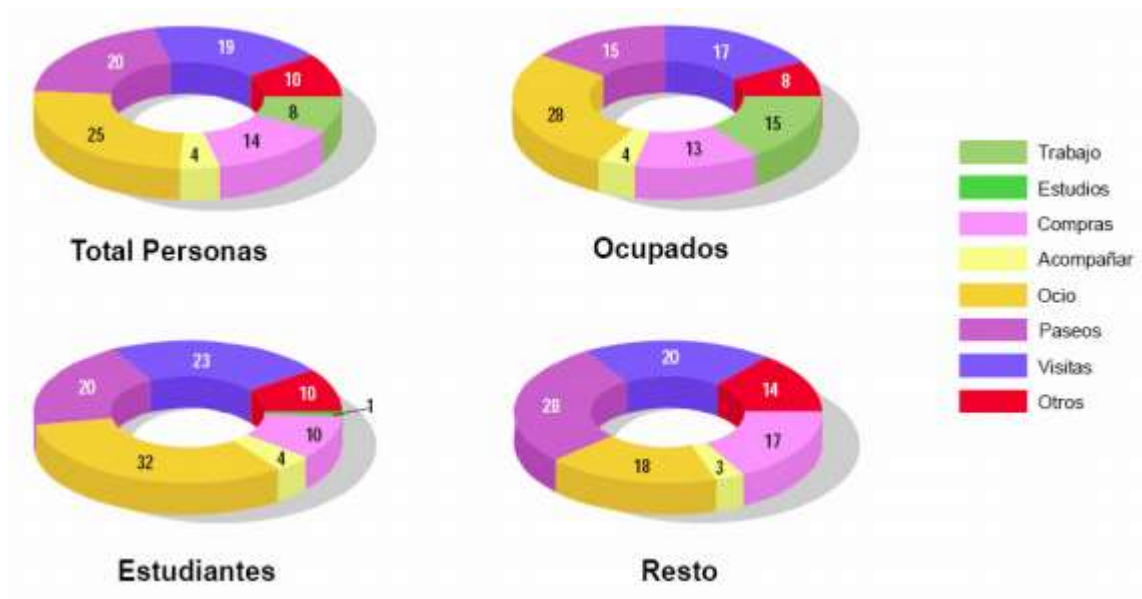


Figura 1-4. Motivos de desplazamiento en un día no laboral en España, 2016.
Fuente: Ministerio de fomento, El transporte urbano y metropolitano España.

Así pues, a continuación observamos que en un día laboral las duraciones de un trayecto por un motivo son distintas a las de un día no laboral, esto es debido a que estos últimos existe menos tráfico ya que la población activa no tiene que ir a trabajar o estudiar.

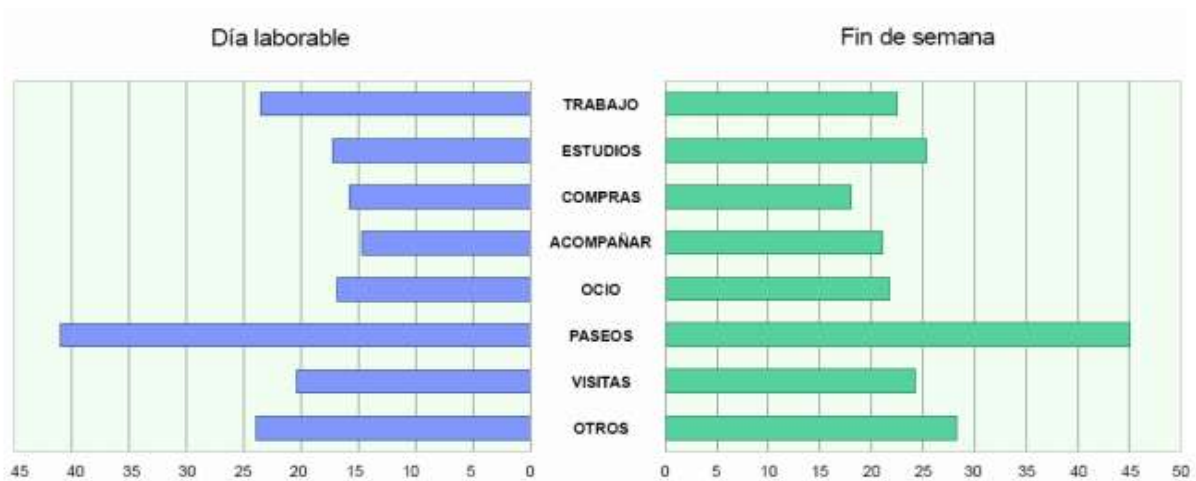


Figura 1-5. Media de duración de un desplazamiento dado un motivo.

Fuente: Ministerio de fomento, *El transporte urbano y metropolitano España*.

Según un informe del año 2015 de Price and Earnings donde se estudia cuáles son las ciudades más caras para vivir analizándolas por diversos factores, como por ejemplo, el precio de un billete de viaje en un medio de transporte público, publica que en España, ciudades como Madrid o Barcelona están por encima del precio medio de un billete a nivel mundial. La media mundial para un billete sencillo de autobús o metro se sitúa entorno a los 1,60 dólares, mientras que en Madrid el precio es de 1,98 dólares y Barcelona de 2,32 dólares por billete. Pero no solo se queda ahí, si analizamos cuánto cuesta en estas dos ciudades españolas recorrer 5 kilómetros en taxi vemos que en Madrid cuesta en torno a 11,35 dólares y en Barcelona 10,25, precios de nuevo por encima de la media. Si comparamos con un trayecto de 200 kilómetros en tren vemos que estos precios son de 29,08 dólares en Madrid y de 25,37 dólares en Barcelona.

La alternativa al transporte público es el transporte privado. España es un país en el que la mayoría de habitantes pueden acceder a un vehículo privado, pero de ser así, y si nadie usase el transporte público, esto perjudicaría gravemente al medio ambiente. Por ello surge la idea de compartir transporte privado, para que el medio ambiente sufra menos por las consecuencias del cambio climático, además para que los usuarios puedan ahorrar dinero en gasolina. La gasolina es uno de los más grandes recursos buscados por el hombre hoy en día. Al petróleo se le puede dar un sinnúmero de usos, pero es perjudicial para el medio, y su precio varía constantemente en función de las políticas globales, de guerras o de los propios países poseedores de las principales fuentes de petróleo. En España, los usuarios de transporte privado se ven afectados por estas decisiones de mercado, debido a que encarecen o no el precio final de la gasolina. Como podemos ver en la tabla 1-3, el precio de la gasolina puede variar de un año a otro o incluso de un mes a otro.

PRECIO MEDIO DEL GASÓLEO (CON IMPUESTOS INCLUIDOS)				
(Céntimos de Euro/Litro)				
Mes/Año	2013	2014	2015	2016
Enero	136,96	134,21	107,15	93,38
Febrero	139,38	133,90	113,85	92,70
Marzo	138,06	132,50	116,83	97,10
Abril	134,90	132,41	117,45	97,60
Mayo	132,25	132,27	120,28	102,35
Junio	133,41	133,06	118,68	105,26
Julio	135,56	132,55	114,96	103,22
Agosto	136,51	132,25	108,89	101,66
Septiembre	138,47	132,14	107,69	102,90
Octubre	135,51	128,23	106,31	106,44
Noviembre	134,21	125,26	105,92	105,17
Diciembre	135,44	114,92	99,49	110,29
Media	135,88	130,31	111,44	101,51

Tabla 1-3. Evolución de los precios de gasóleo en España.

Fuente: Ministerio de Industria Turismo y Comercio

La gasolina, como explicaba anteriormente, es un recurso muy importante en España debido a que gran parte de la población española conduce algún tipo de vehículo. Según datos de la Dirección General de Tráfico desde el año 2005 al año 2015 se expidieron una media de unos 684.823 permisos de conducir tipo B (permiso que autoriza a conducir vehículos de gama turismo), existiendo una media de 23.838.451 permisos de conducir vigentes. Estos datos aportan el número de personas que se sacan el carnet cada año y el número de personas que lo tienen en regla.

1.3.3 El sector tecnológico español en el contexto europeo

Gracias a la estabilización del parámetro del PIB a nivel europeo (UE 28) durante el año 2016, existen nuevas perspectivas de oportunidades de negocio en las comunicaciones, a pesar de años de retrocesos debido a la crisis.

Los ingresos mundiales en el sector de las telecomunicaciones aumentaron en España un 1.1% en 2016, mientras que en la Unión Europeo disminuyeron un 1.2%, menos que en 2014 (-3%) o en 2015 (-4,9%) (Datos de IDATE). En España, donde el crecimiento interanual del PIB real fue del 3.2% durante 2015, los ingresos en este sector no han variado mucho respecto al año anterior.

Por ello, la evolución de los precios de los terminales que adquieren los usuarios a través de las principales compañías telefónicas en el país desde el año 2014 ha disminuido, a excepción de la subida de precio en

algunos paquetes (servicios fijos y servicios móviles), aunque aún es pronto para saber si esa bajada de precio es debido a un cambio de tendencia. En Europa se cumple el mismo patrón, pero en España es más pronunciada esta caída de precios.

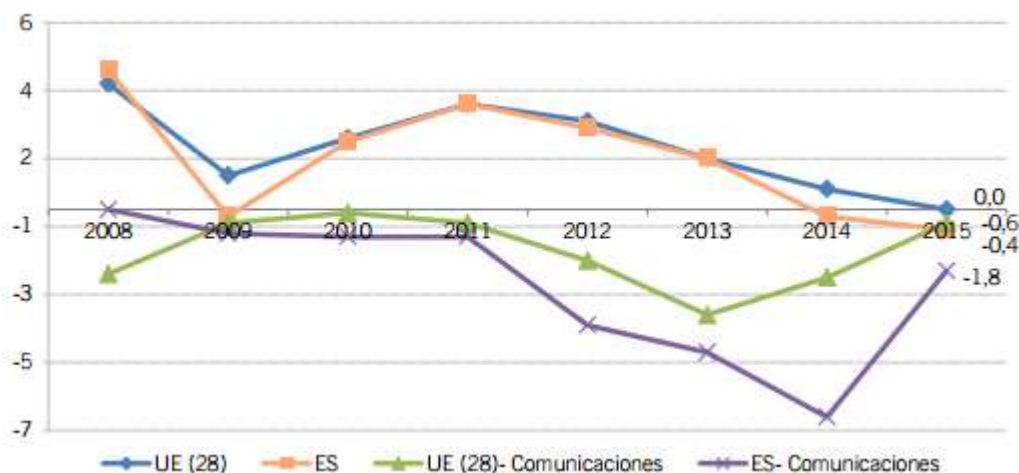


Figura 1-6. Índice de precios general de las comunicaciones en la UE y España. Tasa de variación anual

Fuente: Eurostat. Informe Económico Sectorial de las Telecomunicaciones y el Audiovisual 2016

Un aspecto a tener en cuenta, es la evolución del uso de los teléfonos móviles desde hace varios años. Las compañías que ofertan servicios de comunicación por voz, han experimentado una disminución de ingresos debido a la aparición de nuevos servicios. En contra posición, las empresas que han ofertado servicios de banda ancha, o dos, han percibido mejoras en sus ingresos. Esto es debido a que se ha producido un cambio significativo a la hora de que los usuarios usen los terminales. Con la llegada de las llamadas “aplicaciones”, los usuarios pueden comunicarse usándolas sin tener que realizar una llamada o sin importar la hora o el lugar. Esto se ve reflejado en la tabla 1-4.

	Declaran “no lo uso”			Declaran “consumo menos que la mitad”		
	SMS	Telefonía móvil	Telefonía fija	SMS	Telefonía móvil	Telefonía fija
Individuos que usan mensajería online cada día	75,1	5,2	21,3	17,2	49	39,2
Individuos que usan telefonía online cada día	66,2	6	20,8	16,7	44	35,1

Tabla 1-4. Usuarios de mensajería y telefonía online según cómo ha cambiado su consumo de servicios tradicionales (Porcentaje sobre el total de usuarios de servicios de comunicación online en España, 2015)

Fuente: Panel de Hogares CNMC

Es por ello que nos encontramos en una era donde la información la tenemos a mano. Nuestros terminales son capaces de conectarse a internet, por lo tanto todas las dudas o búsquedas de información por parte de los usuarios se realiza a través de ellos. Servicios como enviar emails, buscar información sobre bienes y

servicios, buscar empleo, o redes sociales, sobretodo en gente joven, son los principales usos que se dan a dichos terminales. Además, las empresas han tenido que evolucionar a la hora de captar clientes, mediante el cambio del servicio que prestaban a estos, como por ejemplo dejar en segundo lugar la comunicación por voz para dar prioridad a la banda ancha.

En Europa se estiman que para el año 2020 existan 6000 millones de conexiones, lo que supondría cerca de los 1180 millones de euros. Este dato supone un reto para Europa y sus países, ya que se encuentran ante un problema tecnológico debido a la falta de estandarización, la interoperabilidad o la educación que reciben los ciudadanos sobre estos nuevos avances. Siempre respetando y adecuándose a la legislación y normativa correspondiente.

La estrategia Digital Europea publicada en 2015 promueve el uso de internet y la potenciación de la conectividad, mejorando la calidad a un precio razonable. Hoy en día la cualidad más valorada por los usuarios es la velocidad de bajada pero se prevé que en el futuro otras como la velocidad de subida, la latencia o la fiabilidad en la conexión ganen importancia. Por esto, para el año 2025 se espera que el territorio europeo alcance una mejora en la conexión hasta alcanzar la cobertura 5G, así como una subida de la velocidad de hasta 100 megas en todas las áreas, sin importar que sean urbanas o rurales y sin interrupciones.

Si hablamos de redes móviles, las 3G/HSDPA son las que tienen una cobertura universal aunque poco a poco se va asentado su predecesora, la cobertura 4G. Entorno al 86% de los hogares en la Unión Europea poseen cobertura. Muy por encima de esta media se encuentran los países nórdicos con hasta más del 95%, mientras que en España hablamos del 76,6%. En España la red de cobertura más importante en la 4G de Vodafone. Esto se pone de manifiesto en la figura 1-8.

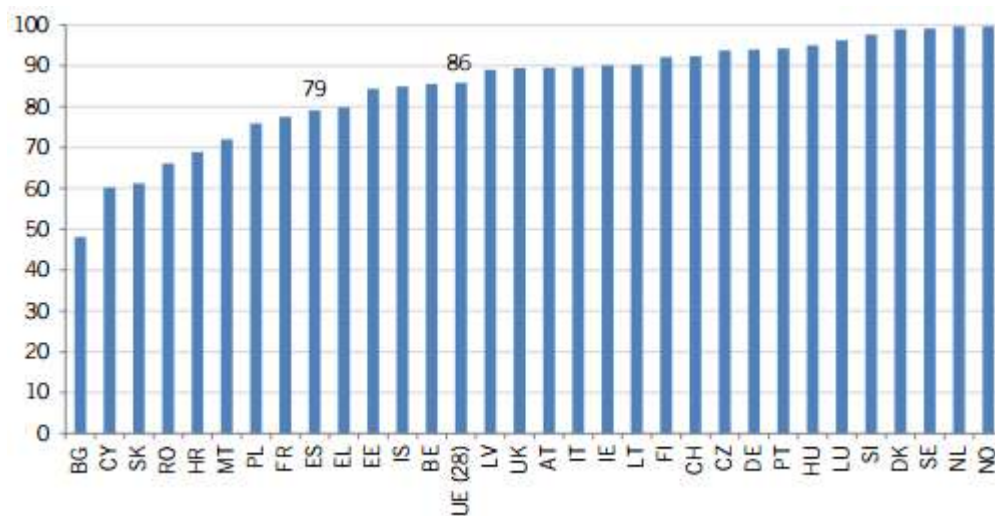


Figura 1-7. Cobertura de la red móvil LTE sobre los hogares en porcentaje, 2015

Fuente: Europea Digital Agenda Scoreboard, Comisión Europea

Actualmente una preocupación que poseen los usuarios está relacionada con el uso de datos de sus tarifas. Las compañías ofertan a sus clientes tarifas con un tope de usos de datos. Es por ello que muchos usuarios que poseen en sus casas un servicio de banda ancha usen la tecnología WIFI para reducir la cantidad de datos y así poder alargar el uso de los mismos y la velocidad de internet fuera de casa.

1.3.4 El transporte en España

El transporte en España es un sector fuerte, abierto y competitivo. Cuando hablamos de transporte nos podemos referir tanto al transporte de viajeros como de mercancías, lo cual convierte a este sector en uno de los más importantes tanto para la economía como para las personas. España debe mejorar en este ámbito para no ser solo un mero destino turístico, y así poder hacer competencia a otros países como los que son los vecinos de Europa o del otro extremo del mundo.

La población española se caracteriza por vivir en grandes núcleos urbanos pero en muchas ocasiones esto no se corresponde con la cantidad de flujo de viajes a lugares menos habitados, como sucede con el turismo. Las redes de transporte tanto en España como en Europa no han tenido en cuenta situaciones como estas, lo que ha propiciado líneas de transporte mal conectadas unas entre otras, o redes de poco uso. Se ha centrado más en un modelo central que en un modelo de necesidad, dando mayor importancia al tráfico de personas que al de mercancías.

El transporte es una herramienta que ayuda al desarrollo de la economía y de la sociedad, y es por ello por lo que surgen nuevas ideas de movilidad, o nuevas maneras de conectar esas vías de transporte mal conectadas. Las empresas de transporte van a tener que incluir estas limitaciones a sus planes e intentar ajustarse a ellas para satisfacer la demanda de los usuarios.

Estamos hablando de un sector que influye en todos los demás. La industria de las principales economías mundiales considera este sector como crucial en la toma de decisiones para establecer prioridades. En España, en el año 2000, el sector transporte representaba un 5,6% (aproximadamente unos 28 millones de euros) del valor añadido bruto de la economía, según datos del Ministerio de Fomento. En Europa hablamos del 5% del valor añadido bruto, lo que emplea unas 6 millones de personas (4% de la población ocupada).

No solo nos referíamos a transporte terrestre, sino a marítimo y aéreo. Debido a la relaciones entre países de distintos continentes muchas rutas van ganando importancia, como por ejemplo el Mar Mediterráneo, aportando a los puertos españoles la posibilidad de destacar gracias al comercio con África.

Los principales problemas en el sector transporte son la coordinación, accesibilidad y funcionamiento en las grandes ciudades o áreas metropolitanas. Es estas áreas los atascos repercuten en la eficiencia y calidad de los servicios de transporte, por tanto deben de aportarse ideas que reduzcan este problema en la medida de lo posible.

De estos problemas surge la idea de que los usuarios compartan coche. Por tanto otra posible idea es que los usuarios que requieran llevar una mercancía de un sitio a otro podrían también compartir transporte en vía urbana para así reducir o compartir los costes de transporte de mercancía.

1.4 La empresa y su sector

De acuerdo a lo explicado en los anteriores apartados, Go-Link pertenece al sector terciario, más concretamente al sector servicios privado, debido a que la empresa opera al margen del Estado, y ofrece su servicio a un coste para los usuarios. Además, tenemos que tener en cuenta que la empresa pretende operar en un sector muy importante actualmente como es el sector servicios, mediante una aplicación móvil del sector de las telecomunicaciones, otro sector muy influyente.

La empresa pretende operar a nivel autonómico, más concretamente en Andalucía, y empezando por la capital de esta, Sevilla. En esta ciudad existen distinguidos núcleos universitarios, lo cual facilita la división por zonas del mapa de la ciudad. Pero el objetivo de la empresa no es solo operar en un solo lugar, sino que si la idea gusta a los clientes, ampliarla a diferentes zonas, ya sean ciudades o pueblos.

Actualmente existen otros tipos de servicios parecidos en el país. Los más destacados son Blablacar, Huber, MyTaxi, Cabify o Zip Transfer.

- El primero, Blablacar, es un servicio de vehículo compartido de origen francés, con el que las personas que quieren viajar a un mismo destino, pueden organizarse para hacerlo. Esto les permite

compartir vehículo y gastos de desplazamiento como son la gasolina o los peajes, pero con el inconveniente que no poder realizar trayectos cortos (entendiéndose éstos como trayectos urbanos o un poco más largos) a un corto plazo de planificación.

El funcionamiento exacto para un usuario es el siguiente:

- Se busca un viaje, indicas la ciudad de salida y la ciudad de destino final. A continuación, introduces la fecha en la que quieres realizar el viaje y escoges entre todos los conductores que estén disponibles para tu trayecto. Puedes ponerte en contacto con el conductor por posibles dudas, y además en la descripción del viaje aportada por el conductor viene una descripción de las características.
- El paso dos, es reservar el viaje pagando vía online. Si bien, el pago de la misma es realizado mediante tarjeta. El usuario una vez lleva a cabo la petición recibe un código, y por último se le manda un SMS y un e-mail al conductor indicándole que alguien ha realizado una reserva.
- Por último, el usuario solo debe acudir al punto de encuentro acordado con el conductor a la hora indicada. Proporcionarle el código de reserva y empezar el viaje.

Si eres conductor, el funcionamiento es el siguiente:

- Publicas tu viaje, indicas la fecha y la hora, el itinerario y el importe por plaza. Eliges también el tipo de aceptación, si manual (realizada por el mismo conductor por cada pasajero) o la automática (la confirmación será automática y el conductor no tendrá que hacer nada).
- Esperas a que los pasajeros reserven y paguen desde Blablacar y es la misma empresa la que te manda un SMS y un e-mail por cada reserva efectuada. Puedes ponerte en contacto con los pasajeros vía telefónica.
- Por último viaja al punto de encuentro con los pasajeros para realizar el viaje, revisando que el código de la reserva sea el correcto, ya que este código es el que el conductor debe escribir en su perfil para solicitar la transferencia en su banco o su cuenta de PayPal.

- El segundo de ellos, Uber, es una empresa internacional que proporciona a los clientes una red de transporte privado a través de una aplicación móvil. Esto posibilita a los usuarios el realizar un pago cómodo y tiempos de espera más reducidos, pero requiere que otros usuarios presten su propio vehículo para poder operar y que lleven a otros usuarios a los destinos a los cuales los primeros quizás no tienen por qué ir.

Al igual que Blablacar, Uber proporciona dos tipos de servicios, una para sus usuarios y otro para sus conductores. Los primeros deben realizar los siguientes pasos para realizar un viaje:

- Pedir un viaje: El usuario fija su punto de partida. Existe la opción de estimar una tarifa para cada viaje.
- Ingresa tu destino: Una vez indicada tu dirección o el nombre del destino, verás la ruta que el conductor realizará y un tiempo estimado de llegada. No será necesario dar indicaciones al conductor de cómo llegar al destino.
- Verificar la información del conductor: Antes de reunirte con tu conductor tendrán acceso a una foto, su nombre, marca y modelo del coche y número de matrícula para saber si te subes al auto correcto.
- Dividir la tarifa: Existe la posibilidad de que si tus amigos y tú tenéis una cuenta en Uber podéis dividir el importe de la tarifa.
- Comparte tu tiempo estimado y de llegada: Si quieres que tus familiares o amigos sigan tu viaje y cuanto tardarás en realizarlo la aplicación puede mandar un mensaje de texto con los datos de tu viaje.

Si eres conductor de Uber los pasos son los siguientes:

- Conectarte a la plataforma: Siempre y cuando estés disponible para conducir puedes conectarte a la plataforma para realizar un viaje.

- Aceptar pedidos de viaje: Una vez conectado, automáticamente recibirás viajes en tu área mediante una notificación de la aplicación en tu teléfono móvil.
 - Indicaciones calle por calle: La aplicación proporciona un navegador desde el punto de partida del cliente, avisando a este cuando el conductor esté llegando. El navegador además proporcionará indicaciones al conductor sobre el destino.
 - Haz un seguimiento de tus ganancias: Después de terminar cada viaje puedes ver cuánto dinero obtuviste, así como un resumen de los días. Solo se pueden realizar 5 transferencias diarias a tu cuenta bancaria, o una semanal con todo lo acumulado.
 - Sistema de calificación: En Uber tanto los usuarios como los conductores pueden valorarse unos a otros, sabiendo así quienes son las personas más respetuosas o amables según su sistema de valoración.
- MyTaxi es una empresa que da la opción a sus usuarios de reservar un taxi para que este le lleve a su destino. El usuario puede elegir distintos tipos de taxis en función de una nota en función de una experiencia previa satisfactoria, e incluso pueden pagar en vía online mediante la aplicación móvil. Al final del servicio los propios usuarios pueden valorar el taxi para indicar como de satisfactorio ha sido el servicio.

Los tres pasos para recibir el servicio son los siguientes:

- Reserva: El usuario reserva un taxi al momento y verá mediante la aplicación como se acerca este en directo a través de un mapa. El usuario recibirá un aviso cuando el taxista este en la puerta de su casa.
 - Pagar vía App: Se añade un método de pago a la cuenta del usuario (mediante tarjeta de crédito o PayPal) y paga sus trayectos vía App con un sistema seguro y simple. También existe la posibilidad de que una empresa contrate los servicios de la empresa y corra con los gastos de sus empleados.
 - Valora: El usuario puede valorar si le ha gustado el taxi o el taxista con un máximo de cinco estrellas.
- Cabify es otra empresa internacional del ámbito del transporte. Mediante una aplicación móvil disponible para Smartphone conecta a los usuarios con vehículos. Los vehículos son conducidos por sus propietarios pero antes deben pasar un estricto proceso de selección, por tanto la aplicación da servicio tanto a clientes con vehículo propio como a usuarios en búsqueda de un transporte.
- Cabify funciona como las anteriores empresas (Uber o Blablacar), como punto de contacto entre usuarios y conductores, a través de una aplicación móvil. Los usuarios pueden pagar el servicio a través de una tarjeta de crédito o vía PayPal. Cabify ofrece además tres categorías de servicio en función del tipo de vehículo (desde lujoso hasta normal) además de ser la pionera en incluir el servicio para personas discapacitadas. También ofrece distintos servicios según la zona donde opere, ofreciendo por ejemplo en Perú, un servicio de entrega inmediata a modo taxi. Otro servicio a tener en cuenta es que ofrecen a las empresas el transportar a sus empleados ofreciendo incluso descuentos a diferencia de sus competidores. Una empresa usuaria habitual es por ejemplo Google.
- Por último, y no menos importante, se encuentra Zip Transfer, una empresa que proporciona un único servicio, traslados desde un aeropuerto hasta el lugar que el usuario desee e incluso la vuelta si lo precisa. No solo posee taxi, sino que también dispone de minivans, minibús o bus privados diferentes para tipos de grupos, como por ejemplo, una familia o un viaje de estudios. Las reservas están disponibles los 365 días del año, permitiendo una reserva cómoda, fácil y rápida. Posee un asistente de viaje disponible las 24 horas del día para un viaje tranquilo y sin riegos, además de un sistema de pago fácil y seguro mediante tarjeta bancaria sin ningún tipo de recargo.

De las limitaciones de estas dos ideas, y de la opción de poder prestar un servicio parecido, surge la idea de conectar a usuarios en poco tiempo a destinos comunes compartiendo gastos.

Como explicaba antes, en Sevilla existen campus universitarios muy bien definidos (Isla de la Cartuja, Reina Mercedes y Viapol entre otros). Además, destacar que existen varios núcleos laborales (Parques empresariales, polígonos industriales y zonas de oficinas). A estos lugares, se dirigen miles de personas cada día de modo que con esta aplicación los usuarios con destinos comunes pueden ponerse en contacto e ir juntos a su destino. Por ejemplo, una persona que trabaje en Cartuja por la mañana, puede ponerse en contacto con una persona de su cercanía que estudie-trabaje en Cartuja en el mismo tramo horario, así pues, ambos compartirían gastos de transporte ahorrándose así el tiempo de más que se emplea en transportes públicos.

Muchas personas no viven en la propia ciudad, sino en pueblos circundantes y la gran mayoría de ellos no poseen los mismos medios de conexión con la ciudad, Como por ejemplo Bormujos, una localidad situada en el Aljarafe, que solo posee la opción de ir en autobús para poder ir a la ciudad (Sevilla). Esto sumado a que la conexión con la ciudad es lenta, dificulta a los usuarios a la hora de organizarse un horario.

Otro ejemplo es otra localidad, vecina de la anterior, Tomares. La cual se encuentra en la misma situación ya que la única forma de conexión con la ciudad es por autovía por lo que es necesario el uso de vehículo propio o de autobús. Por tanto una persona que estudie en Cartuja y que viva en Tomares debe coger un autobús que le deje en Sevilla (Plaza de Armas) y otro que de ahí le deje en Cartuja. Esto hace que un trayecto que en vehículo propio se haría en unos 15 minutos pase a ser casi de una hora.

Una buena forma de organizar el mapa de Sevilla, sería estructurarlo por las zonas más importantes, de esta manera la búsqueda de sitios se acotará, y se realizará una aproximación de hacia dónde quieren ir los usuarios.



Figura 1-8. Mapa del Aljarafe y Sevilla.

Fuente: Ayuntamiento de Castilleja de Guzmán



Figura 1-9. Mapa por zonas de Sevilla centro

Fuente: El Idealista

2. ANÁLISIS ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA

2.1 Concepto de empresa

Hoy en día, cualquier sociedad busca satisfacer sus necesidades mediante la interacción de agentes económicos formados por personas. En este tipo de sociedades se pueden identificar dos tipos de roles, los productores, aquellos cuyo objetivo es buscar y aportar productos que satisfagan a otros como por ejemplo hacen las empresas, y los consumidores, los que sufren una carencia de algo y por tanto buscan resolver esa necesidad como por ejemplo los clientes de una empresa.

Un empresario para ejercer necesita recursos, tales como dinero. ¿Pero dónde encontrarlo? Esta pregunta es muy frecuente a la hora de financiar una empresa, ya que se debe buscar dónde excede, bien a través de intermediarios o por parte del empresario. Las empresas suelen aportar valor a materias primas y recursos con el fin de que las personas les paguen por un producto o un servicio, es lo que se denomina vender productos con ánimo de lucro.

Al igual que las empresas deben de pagar impuestos para desarrollar su actividad, los habitantes de un país deben de pagar impuestos en función de la renta que estos perciban por su actividad laboral o empresarial. Todo ello va enfocado a un mismo punto, el bien común, el cual se entiende como el conjunto de bienes y servicios que garantizan un nivel social.

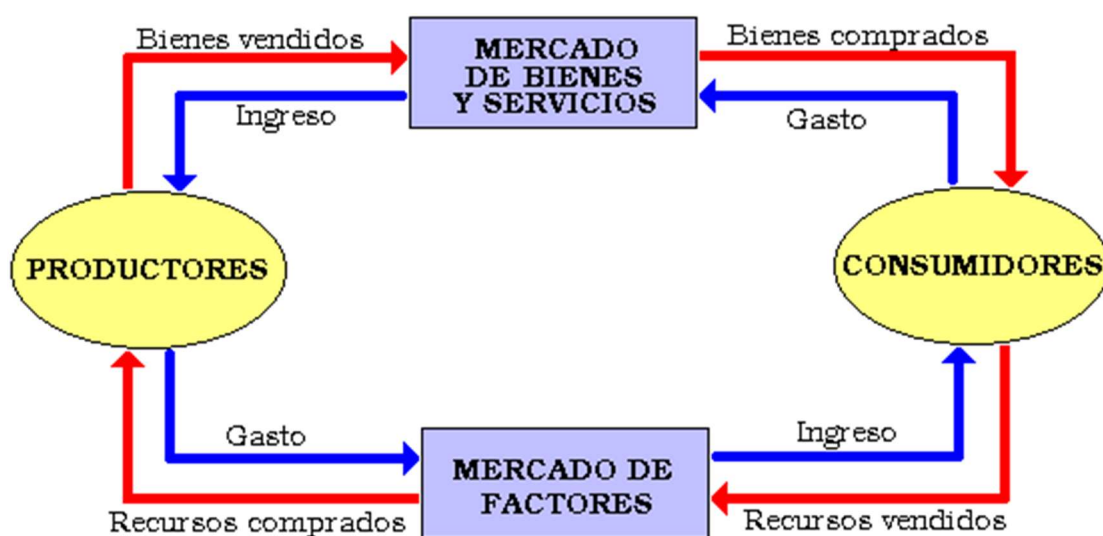


Figura 2-1. Representación organización economías de mercado

Fuente: www.auladeeconomía.com

Como explicaba no es preciso dar una definición exacta sobre la empresa, ya que un ingeniero la describe desde el punto de vista técnico y productivo, mientras que un abogado se centraría más en su aspecto jurídico, o un economista el aspecto económico. Desde la perspectiva de la ciencia de la Economía de la Empresa, la empresa es un sistema (Pérez Gorostegui, 2009), en el cual un conjunto de elementos se relacionan entre sí, y se ordenan de manera lógica para lograr un objetivo común.

Las empresas están compuestas de factores:

- Financieros: Toda empresa necesita financiación para poder hacer frente a los pagos necesarios para realizar su actividad. Es el proceso orientado a la financiación y de la inversión.
- De producción: Conjunto de factores necesarios para producir bienes o servicios tales como materias primas, maquinaria, tecnología, recursos humanos, etc....
- De marketing: Todos aquellos factores necesarios para poder vender los productos o servicios a los clientes.

Estos factores son coordinados por la administración o dirección de la empresa, la cual se encarga de planificar objetivos, organizar los factores, tomar decisiones y velar por el correcto funcionamiento de la empresa, intentado unir esfuerzos para conseguir producir bienes y servicios para el mercado al que se dirige, buscando aportar el máximo valor posible a la organización. El mercado es muy exigente y valora más a las empresas mejor gestionadas, lo que lógicamente influye en la maximización de beneficios y eficiencia económica.

Cualquier tipo de empresa va a ejercer funciones, la única diferencia es a qué escala. De este modo, una modista que decide crear un taller necesitará fondos para poder poner en marcha su negocio (máquinas de coser y telas), necesitará también darse a conocer para poder vender sus vestidos y necesitara coordinar y planificar actividades, con el fin de que la empresa perdure en el futuro. Otras empresa más grande como Google realizaran actividades similares pero a una escala mayor.

Hay que tener en cuenta que cualquier emprendedor que desee poner en marcha una empresa debe de conocer las funciones que esta vaya a realizar y ser consciente de qué puede y qué no llevar a cabo, tanto en el momento de creación de la empresa como en el futuro, para asegurar un correcto funcionamiento. Por ello es necesario la creación planificación, como un plan de marketing, un plan de producción o un plan financiero o de recursos humanos.

Las empresas son sistemas de carácter abierto que se relacionan con el entorno (sistema económico), y además también recibe la influencia de este.

2.1.1 Tipos de empresas

Existen multitud de empresas diferentes, y además se pueden clasificar según distintos parámetros:

- 1- Actividad: Como explicaba en el anterior punto las empresas pueden pertenecer a distintos sectores. Existen tres tipos distintos de sectores; Primario, enfocado a aquellas actividades basadas en la obtención de recursos naturales, secundario basado en la transformación de esos recursos en productos con el fin de ser consumidos, y el terciario, el cual hace referencia a los servicios.
- 2- Forma jurídica: Forma que adopta una empresa. Podemos distinguir entre empresario individual y sociedades personales. Más adelante se hará mayor hincapié en este punto.
- 3- Tamaño: Entiéndase tamaño como número total de trabajadores. Si una empresa cuenta con menos de 10 trabajadores se le considerará microempresa, las empresas pequeñas no alcanzan los 50, las medianas entre 50 y 250 y las grandes con más de 250 empleados. Clasificar a las empresas de esta manera es muy útil debido que muchas ayudas y subvenciones benefician a empresas con un determinado tamaño, pero en la actualidad existen empresas que sin aumentar su número de trabajadores o reduciéndolo incluso han conseguido aumentar sus ingresos, es por eso que la Unión

Europea ha discriminado en función de tres criterios, como podemos ver en la siguiente tabla.

	Microempresa	Pequeña empresa	Mediana empresa	Gran empresa
Número empleados	<10	<50	50< y >250	>250
Volumen negocio	-	< 7 M€	<40M€	>40M€
Balance	-	<5 M€	<27 M€	>27 M€

Tabla 2-1. Clasificación de las empresas según su tamaño

Fuente: Libro de fundamentos de economía de la empresa, 2012.

- 4- Propiedad: En función de la/s propiedades que posea una empresa. Podemos distinguir entre empresas privadas (cuando el titular es alguien particular como personas físicas o jurídicas), o empresas públicas, cuando la totalidad de la empresa recae en una administración del Estado. También se puede hablar de empresas mixtas, en las que la propiedad está en manos de ambos.
- 5- Actuación: Según donde se desarrolle su actividad, si a nivel comarcal, regional, nacional, internacional... Es más una clasificación por zonas demográficas.
- 6- Destino de los beneficios: Toda empresa busca conseguir beneficios, pero se puede hacer una distinción sobre cuál es el destino de estos, ya que las empresas que buscan reinvertir en ellas mismas lo gana se las conoce como empresas de ánimo de lucro, mientras que las que los destinan a fines sociales o de crecimiento son las organizaciones sin ánimo de lucro como las ONG.

Si tenemos en cuenta todos estos puntos, la empresa Go-Link es un micro empresa que opera en el sector terciario. Se trata de una empresa privada con ánimo de lucro y de responsabilidad limitada que actúa a nivel provincial.

2.1.2 La empresa como sistema

Siempre que se pretende dirigir una empresa, los dirigentes se encuentra con un gran problema; La información. En la mayoría de los casos se debe a la falta de ella o a la dificultad y coste de obtención. Debido a esto es por lo que se ha relacionado a las empresas con los sistemas, en un intento de mejorar la situación, aportando a los dirigentes la suficiente información para poder tomar decisiones útiles para la organización. El motivo por el que este enfoque es factible es que permite comprender en global al sistema, permitiendo también por tanto establecer una finalidad clara.

Muchos aspectos de nuestra vida cotidiana se comportan como un sistema, e incluso algunos pueden considerarse como subsistemas de otros aún mayores. Algunos ejemplos son la universidad o la propia familia, ya que un sistema no es más que un “conjunto de elementos dinámicos que interaccionan continuamente, organizados y que están orientados para lograr uno o varios objetivos” (Ortigueira, 1984).

Relacionándolo con la empresa, en muchos casos la mayoría de elementos que interactúan proviene del exterior de la empresa, y llegan para ser utilizados por esta. Es lo que se conoce como las entradas (procedentes del entorno), y las salidas (destinadas al entorno) de un sistema.



Figura 2-2. Esquema de un sistema

Fuente: Elaboración propia

La empresa es un sistema abierto a otros tipos de sistemas, ya que se relaciona con el entorno tanto para conseguir recursos como para vender sus productos. Por ello, si el sistema es una empresa, sus entradas y salidas serán:

- Entradas: Recursos humanos, medios financieros, materiales, suministros, servicios, etc....
- Salidas: Productos o servicios.

La estructura del sistema nos permite explicar su la situación del sistema en cada momento, ya que se basa en aquellas características que persisten en el tiempo. El funcionamiento del sistema no es ni más ni menos que funcionar como una caja negra, es decir, al entrar en la caja las entradas estas se transforman para convertirse en salidas. Estas transformaciones también pueden relacionarse con el entorno, por lo tanto se las puede considerar como subsistemas del propio sistema. Cuando se produce un cambio en las características de la estructura del sistema, o en las transformaciones que este realiza se puede decir que el sistema evoluciona, porque como explicamos antes, al trabajar en un entorno el sistema debe de cambiar para adaptarse.

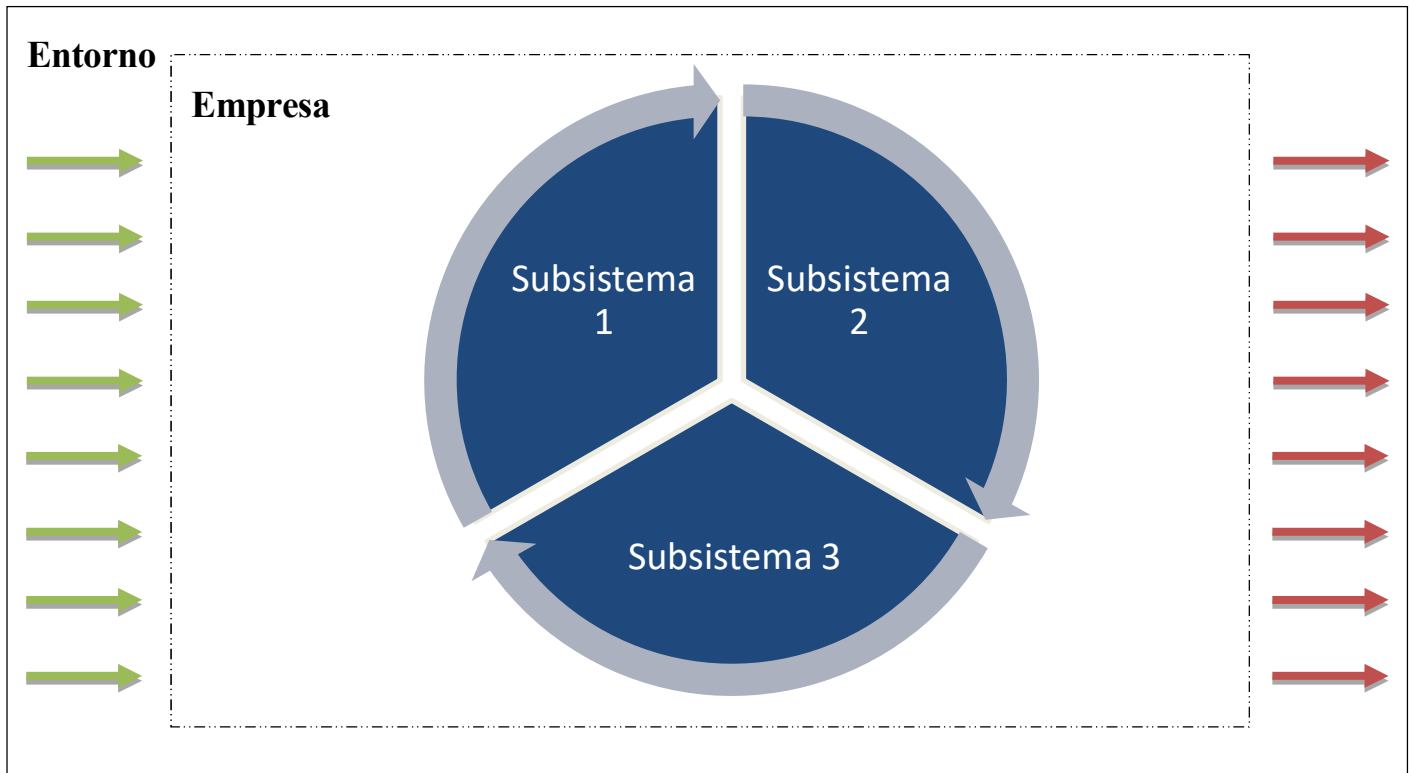


Figura 2-3. Empresa y entorno

Fuente: *Fundamentos de economía de la empresa, 2012.*

Los subsistemas que he mencionado antes pueden ser de muchos tipos distintos, como por ejemplo subsistemas financieros, de producción, comercial, etc... Pero un sistema empresarial siempre tiene asociadas una serie de propiedades que lo diferencian del resto de sistemas.

- Se trata de un entorno abierto: Ya que las interacciones que mantiene con el entorno son dinámicas, recibiendo flujos de entradas desde muchos lugares, para transformarlos en su interior y convertirlo en una salida útil para el entorno, y como el entorno varia, el sistema también, adaptándose al entorno.
- Es un sistema artificial: Este tipo de sistema esta creado por el ser humano, para hacer frente a multitud de objetivos no preestablecidos, como por ejemplo si lo están en sistemas biológicos.
- Sistema fronterizo: Posee límites los cuales permiten saber hasta qué punto opera la empresa, diferenciando en qué sector opera la empresa y comprendiendo en esa frontera la relación con las demás empresas.
- Posee jerarquía: No solo entre el personal, sino también entre los subsistemas ya que algunos pueden englobar a otros, o ser principales en el desarrollo de la actividad.
- Evita el desorden: Los sistemas en lo que no reina el orden acaban muriendo. Debe de establecerse un orden, y modificarlo en caso de necesidad de adaptación al medio.
- Equilibrio entre subsistemas: En un sistema, todos sus subsistemas intentan avanzar en una misma dirección, realizar la actividad de la empresa, por lo que estos no se pisan, sino que avanzan en conjunto por el bien común.
- Multicanal: Es decir se puede llegar al final desde un mismo punto de partida.

Conocer el sistema es imprescindible para la supervivencia del sistema. El problema surge en la complejidad de los sistemas ya que algunos son demasiados complejos por lo que se recurre a la representación del sistema como un modelo. Un modelo puede tener diferentes punto de vista, ya que por ejemplo el cuerpo humano no lo ve igual un médico que un artista, pero la clave de cualquier modelo es ser útil para establecer relaciones, con el fin de intentar simular el comportamiento del sistema en función de unos objetivos, y considerando los recursos con los que cuenta.

Según el libro Creación de empresas de José Antonio Jiménez del año 2012, según el enfoque que le demos a los subsistemas podemos agruparlos en:

- Enfoque pragmático: el cual distingue dentro del sistema otros subsistemas.
 - o Sistema real: Subsistemas de aprovisionamiento, producción, comercial y de personal.
 - o Sistema financiero: Contiene subsistemas de tesorería, inversión, etc...
 - o Sistema administrativo: Dentro de él se incluyen subsistemas de planificación, dirección, control, organización...

- Enfoque por niveles: Dentro de cada sistema se incluye otros subsistemas, los cuales se agrupan de forma concéntrica.
 - o Subsistema de mutación: Donde se toman las decisiones estrategias y pone en contacto a la empresa con el entorno.
 - o Subsistema evolución: Representa la dirección y asegura el funcionamiento de los niveles inferiores.
 - o Subsistema de gestión: Fija los objetivos a alcanzar, adaptándolos a los medios disponibles.
 - o Subsistema de explotación: Se encarga de poner en funcionamiento permanente las tareas de los subsistemas superiores.
 - o Subsistema físico: Recursos humanos, técnicos y comerciales y productos de la empresa.

- Enfoque por procesos: Distingue tantos subsistemas como procesos desarrolle la empresa.
 - o Subsistema de ciclo de explotación: donde se tiene en cuenta los procesos de producción, aprovisionamiento, distribución y comercialización y venta de productos.
 - o Subsistema del ciclo de capital: Se refiere a la financiación e inversión.
 - o Subsistema directivo: Engloba la planificación, control, información y comunicación.

- Enfoque por agrupaciones: Se realiza en dos grandes grupos:
 - o Primer grupo: Subsistemas humanos materiales, tecnológicos y de información.
 - o Segundo grupo: Subsistemas de flujos físicos, de flujo financiero y de flujos de información.

- Enfoque tradicional: Según las actividades que realice la empresa.
 - o Subsistema tradicional
 - o Subsistema de operaciones
 - o Subsistema de inversión y financiación
 - o Subsistema de dirección
 - o Subsistema de gestión de los recursos humanos

2.1.3 Responsabilidad social

Todas las empresas cumplen una serie de obligaciones y responsabilidades sociales que están por encima de la obtención de beneficios, como es el cumplimiento de la ley y las normas del país donde se encuentre. Esta ley es cumplida y compartida por todos y cada uno de los miembros de una misma empresa, y debe ser tomada en cuenta a la hora de desarrollar sus actividades.

Las empresas que operan en un país son principales instrumentos para alcanzar el bien común, ya que aportan una serie de cosas como trabajo, rentas o calidad de vida entre otras cosas.

Cualquier tipo de empresario que busque la creación de una empresa debe de saber que en el mismo momento que la monta, debe de cumplir y hacer frente a todas las responsabilidades, deberes y obligaciones que eso conlleva.

Como en toda actividad, pueden suceder errores en el cumplimiento de esta responsabilidad. Normalmente está asociada a la falta de formación por parte de los empresarios, o puede estar sujeta a la propia empresa y no al propietario o director, pero estos errores pueden llegar a subsanarse. El problema viene cuando se opera con mala ética, y se incumplen de manera intencionada las normas y obligaciones ya establecidas. Es en este punto donde las empresas juegan con el bien común de la sociedad. Aunque las empresas sean muy importantes en el desarrollo económico de un país, no se puede permitir que en su desarrollo de la actividad dañen el sistema. Algunas de estas medidas de incumplimiento son por ejemplo la creación de monopolios, la restricción de las libertades de expresión o mediante la actuación prepotente de una empresa. Todas estas medidas dañan fuertemente a la sociedad, lo que puede llegar a repercutir en la calidad de vida de los habitantes de un país.

La responsabilidad social no solo impera fuera de la empresa, sino también en el interior de esta. Las responsabilidades sociales internas de una empresa son:

- Responsabilidad en los productos: Los productos creados por la empresa están a disposición de la sociedad.
- Responsabilidad social humano: Promover y facilitar en la empresa el desarrollo humano.
- Responsabilidad social en la creación de riqueza: Incrementar el valor económico para garantizar una evolución.
- Responsabilidad social en la supervivencia: Garantizar la continuidad de la empresa, ya que esta se crea con la idea de que se mantenga en un futuro próximo.

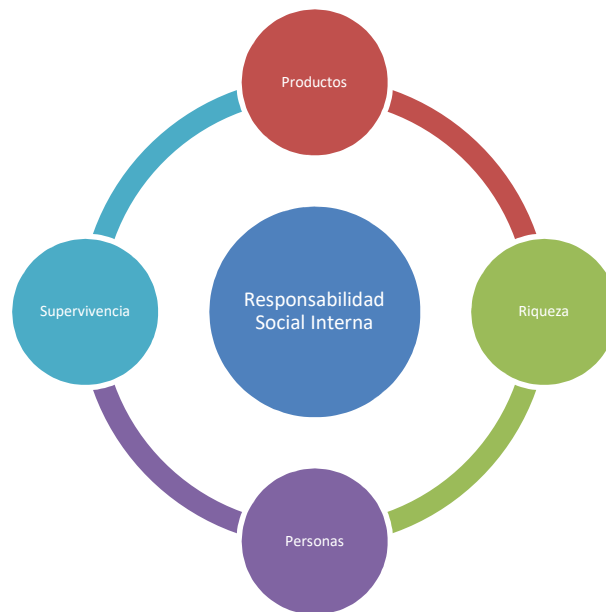


Figura 2-4. Responsabilidad Social Interna

Fuente: Elaboración propia

Las responsabilidades sociales externas de la empresa dependen del modo en el que se estructure la sociedad donde la empresa desarrolla su actividad, ya que estas son elaboradas por los gobiernos de cada país, contando cada uno con sus propias leyes. Es el Estado quien fomenta el correcto ejercicio de la responsabilidad, además de la promoción de mejoras y propuestas que ayuden al ejercicio común, como por ejemplo intentando resolver problemas relacionados con la falta de empleo, falta de formación o problemas de inserción laboral.

Ser responsable socialmente no solo es un deber que las empresas deben afrontar económicamente, es una ventaja ya que puede llegar a mejorar la imagen o la fidelización de una determinada marca.

Las pequeñas y medianas empresas, a diferencia de las grandes, no suelen enfrentarse a una demanda social explícita de responsabilidad social, sin embargo, las relaciones con su entorno y los grupos de interés suelen tener un fuerte impacto en el prestigio de las empresas. La responsabilidad social de la empresa se puede ver como una forma de gestionar. En estas empresas suele estar ligada a valores personales de los propietarios o gerente, pero siempre y cuando sea gestionada de manera consciente. Esta forma de gestionar puede ser una herramienta competitiva como explicaba antes, y hacer destacar en un sector o en una ubicación determinada.

Teniendo en cuenta los beneficios que puede aportar este compromiso, la empresa Go-Link tratará de operar de buena fe, tanto hacia sus clientes como a la sociedad en general, manteniendo un dialogo constante y promoverá el ahorro energético en la medida de lo posible. También tendrá transparencia informativa sobre su estrategia de sostenibilidad.

2.2 Plan de viabilidad y de negocio

Una vez el emprendedor tiene una idea, antes de elaborar un plan de negocio es aconsejable que dedique un tiempo a reflexionar sobre si merece la pena o no esforzarse en crearla. Esto es lo que se conoce como plan de viabilidad de la idea (PVI).

Este plan no es más que una guía que permite al emprendedor reflexionar más profundamente sobre su idea, la cual será la base en la creación de su empresa. No se trata, como en el caso del plan de negocio, de un documento con una serie de datos. Es una reflexión propia del emprendedor, para que este se sincere consigo mismo y encuentre las posibles ventajas y desventajas, y adopte una actitud más realista con el fin de determinar si es factible o no la idea.

De este plan no surge una respuesta contundente como un “Sí” o un “No” rotundo, sino más bien hacerse a la

idea de que la idea inicial no es tan buena como se espera y que se necesita madurar bien.

Como explicaba antes esto no es un documento con datos. Los únicos instrumentos que utiliza el usuario son un cuaderno, un lápiz y paciencia, para recoger escrito lo que busca (recoger información). El siguiente paso es exponer la idea de la forma más clara y empresarial posible, lo que facilitará la creación del plan de negocio. Por último se analizara respecto a la realidad mediante herramientas como por ejemplo el análisis DAFO.

En definitiva con el plan de viabilidad del negocio se pretende que el emprendedor reflexione sobre la idea de negocio y evalúe si merece la pena o no seguir con ella. Durante esta reflexión analizará los problemas los cuales le ayudarán a la realización de un plan de negocio.

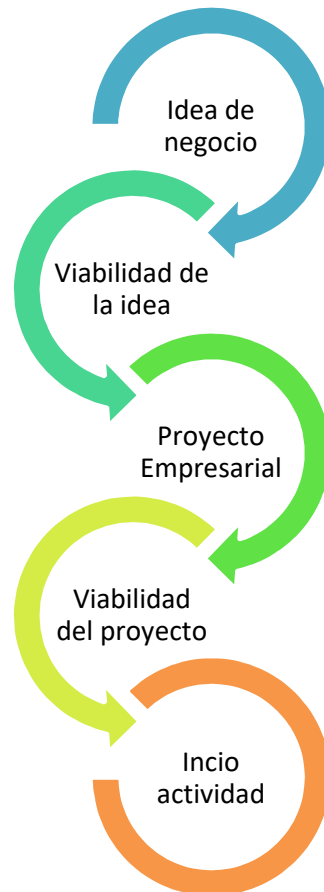


Figura 2-5. Proceso de viabilidad de una empresa

Fuente: Elaboración propia.

El siguiente paso en la creación de una empresa es la elaboración de un plan de negocio, herramienta clave para el éxito. Este plan trata de una serie de actividades encaminadas a crear o hacer crecer a una empresa mediante la planificación de objetivos y metas de manera detallada, explicando cada punto de manera veraz. El plan de negocios debe explicar qué factores harán exitosa a la empresa, para que los posibles inversores vean con buenos ojos invertir, y en caso de no lograr las expectativas de estos, cómo cerrar la empresa, por lo tanto requiere un análisis intensivo del tipo de negocio y de si la empresa es viable y factible económicamente. Cada plan de negocio varía mucho de una empresa a otra, es por tanto algo personal, y cada cierto periodo de tiempo debe de actualizarse ya que los objetivos de cada organización pueden ir cambiando para adaptarse a las necesidades del mercado. Como las cosas no salen siempre como uno espera, es útil prever posibles escenarios para estar preparado. Una vez que el plan esté finalizado es conveniente que sea revisado por un

experto.

Planificar antes de operar es de vital importancia si se quiere lograr éxito. Durante esta primera etapa se descubren cuáles son las posibilidades de éxito o de fracaso, por lo que se debe de analizar tranquilamente cómo se va a operar en la empresa para cumplir con el plan establecido. Muchos agentes externos pueden influir en una empresa, como por ejemplo la situación política de un país, la economía o cambios socio-culturales. Estos factores deben de ser evaluados en nuestro plan de negocio. Las empresas que ya están formadas tienen más experiencia para sobrellevar estos cambios, es lo que se llama curva de aprendizaje, pero adelantarse a futuros cambios es muy difícil y hasta los más expertos les cuesta anticiparse.

Según el libro “El emprendedor moderno” de Jack Fleitman, un plan debe de cumplir una serie de requisitos, tales como:

- Nombrar un coordinador responsable del plan y de su ejecución.
- Definir diversas etapas para medir resultados.
- Establecer metas a corto y medio plazo.
- Definir claramente los resultados finales esperados.
- Identificar medidores para los avances o logros.
- Involucrar a los ejecutivos que participen en la elaboración del plan.
- Prever dificultades que puedan presentarse y las medidas correctivas.
- Programar las actividades, personal, recursos necesarios para su realización.
- Ser exacto, claro e informativo.

Además según el mismo libro, existen una serie de ventajas al elaborar un plan de negocios:

- Mejora la planificación inicial de operaciones y/o crecimiento de la empresa.
- Es una herramienta de gran utilidad en el negocio.
- Facilita la negociación para conseguir recursos financieros de fuentes como inversores o proveedores.
- Permite detectar errores y corregirlos antes de que sucedan.
- Identifica riesgos u oportunidades.
- Prevé algunas dificultades que puedan presentarse y las posibles soluciones.
- Minimiza la incertidumbre y el riesgo de inicio o crecimiento de una empresa.
- Facilita la evaluación y medición de los resultados que se esperan.

En la era que vivimos hoy en día, gracias a los avances tecnológicos y al conocimiento, nos encontramos en una era creativa donde se generan ideas. La generación de nuevas ideas es una parte crucial de las estrategias de una empresa ya que influye en la visión de la misma, y deben de orientarse a la innovación y la creatividad

Un plan de negocio es por tanto como una carta introductoria que debe mencionar a que se dedicará la empresa y cuáles son sus características. Trata de describir la razón por la que se está haciendo algo así y cuáles son los puntos fuertes que puedan interesar al accionista.

En un plan de negocio se suelen incluir los siguientes puntos:

- 1- Visión: El camino al que la empresa va a dirigirse a largo plazo, por tanto sirve de rumbo para orientar en la toma de decisiones de competitividad o de crecimiento. Enfoca los esfuerzos de todos los miembros de la empresa hacia una misma dirección para motivarlos.
- 2- Misión: Es el motivo por el que se hace la empresa, y para qué clase de clientes está pensado el negocio. Da respuesta a su existencia y orienta a la empresa en la satisfacción de los clientes y personal, en la comunidad o con la competencia. Este punto debe de ser claro, conciso y motivador,

ya que es la base del avance en una dirección.

- 3- Valores: Son juicios morales sobre determinadas cuestiones en las que se integra a la empresa, y que permiten guiar a las personas que trabajen en ella en aspectos como puntualidad, calidad o comunicación.

Las organizaciones suelen estar reguladas por reglas, las cuales intentan conducir a la empresa en su conjunto. Estas reglas son conocidas como políticas y son establecidas por la dirección para regular diferentes aspectos de la empresa. Pueden definir el comportamiento de los empleados con clientes hasta su forma de vestir. Debe de estar alineado con la visión de la empresa.

Otros aspectos son los objetivos a corto, medio y largo plazo de la empresa, así como los objetivos específicos y las metas relacionadas con producción o beneficios sociales. Gran parte de los empresarios no dan importancia al establecimiento de metas, pero son imprescindibles para definir el rumbo futuro de la empresa, y para realizar las correcciones necesarias.

Aplicando toda esta información a la empresa, podemos describir cual es la Visión, la Misión o los objetivos que persigue:

- Visión: Hacia dónde queremos ir. La visión de Go-Link es que toda persona en su teléfono móvil tenga la opción de disponer de un servicio alternativo de transporte de los que ya hay. Fomentamos la relación entre personas para compartir un transporte y de esta manera mejorar la comunicación entre distintos lugares. Tenemos la intención de llegar a cualquier parte del mundo con conexión a internet.
- Misión: Hace referencia al por qué de la empresa. La misión de Go-Link es conectar a las personas de manera rápida y eficiente, buscando que estos sean capaces de ahorrar un recurso tan importante como es el tiempo, ayudando a todo tipo de público que lo requiera. El transporte ya está en la calle, solo hay que optimizarlo.
- Valores: En Go-Link se valora a los usuarios, priorizando su tiempo. Intentamos asegurarnos de que las personas tengan una alternativa que ahorra tiempo, dinero y proteja al medio ambiente.

El resumen ejecutivo es como una ficha de presentación de la empresa que se quiere crear, por tanto es como un resumen del plan de negocio, que debe aportar al lector un entendimiento a nivel general del proyecto. Este resumen no debe de ser muy extenso, porque su objetivo es expresar en una idea simple y sencilla la idea, su potencial y su viabilidad.

Según el libro “Creación de empresas para emprendedores” de Ignacio Castro y José Ignacio Rufino, existen unos puntos principales que debe contener todo resumen ejecutivo:

- 1- La empresa: Cuál va a ser la denominación de nuestra empresa y en qué consiste la actividad.
- 2- Forma jurídica: Qué forma jurídica consideraremos la más adecuada en función de las características de nuestra empresa.
- 3- Antecedentes: Cuáles son los antecedentes tanto si llevamos un tiempo en el sector como si somos nuevos, y en este último caso quienes son los promotores.
- 4- Misión de la empresa: Como ya expliqué antes, es el por qué existe esa empresa.
- 5- Visión de la empresa: Hacia dónde va a la empresa, también explicado antes.
- 6- El sector de la actividad: Dónde va a operar la empresa.
- 7- La competencia: Quiénes son nuestros principales competidores a los que nos tenemos que enfrentar.
- 8- Mercado objetivo: Cuál es el mercado al que me voy a dirigir con mi producto, así como la demanda del mercado para garantizar su supervivencia.
- 9- Plan de marketing y ventas: Cuáles son los productos o servicios que nuestra empresa va a ofrecer describiendo las 4 ps del marketing con sus estrategias cada una,
- 10- Plan de operaciones/producción: Dónde vamos a localizar nuestro negocio, requisitos de ubicación y

dimensiones, así como recursos tangibles o no para producir nuestro producto.

- 11- Recursos Humanos: Qué personal requiere la empresa, tanto en número de empleados como la cualificación requerida.
- 12- Plan económico y financiero:Cuál es la inversión inicial que requiere el negocio para su puesta en marcha y de que fuentes vamos a obtenerla, y en qué punto se equilibra la balanza o se obtienen beneficios.

Por tanto, nuestro resumen ejecutivo es el siguiente:

El proyecto consiste en la puesta en marcha de una empresa, Go-Link, dedicada a prestar un servicio en el área de la telefonía móvil mediante el desarrollo de una aplicación.

Go-Link estará compuesta por dos socios. Uno de ellos, el que llamaremos a partir de ahora socio 1, es un ingeniero del Grado de Ingeniería de Organización Industrial, y se encargará de la gestión de la empresa principalmente. El segundo socio, al que llamaremos socio 2, es un ingeniero del grado de informática, especializado en aplicaciones informáticas. La elección de la provincia de Sevilla como punto de partida es debido a que ambos residen allí.

La ventaja que presenta la empresa frente a la competencia es la calidad y la facilidad de uso del producto.

Los clientes potenciales de Go-Link serán:

- Estudiantes universitarios: Estos clientes suelen ser personas jóvenes con menores recursos económicos al no desarrollar una actividad laboral.
- Trabajadores: Clientes que estén dispuestos a compartir los recursos que tengan con otros clientes.
- Pequeñas empresas o medianas: Empresas que demanden un medio de transporte para su mercancía a un menor coste.
- Pequeñas empresas o medianas nuevas: Estas empresas al ser de reciente creación no tienen quizás los mismos recursos que las anteriores por lo que buscarán servicios baratos y eficientes.

Las claves de éxito de la empresa Go-Link serán:

- Calidad en el servicio para el cliente: La empresa no solo tratará de conseguir nuevos clientes, sino de fidelizarlos. Para ello la aplicación tendrá identificado los distintos tipos de usuario y se le bonificará a los usuarios más destacados.
- Estudio de necesidades: El personal de la empresa no solo la gestionará, sino buscará en el mercado cuáles son las últimas tendencias y necesidades de los clientes.
- Confidencialidad: Los datos aportados a la empresa por parte de los clientes serán confidenciales.
- Imagen: La empresa intentará que los clientes la perciban con una buena imagen de calidad en el servicio.
- Los profesionales: La empresa se concentrará en contratar o subcontratar a las mejores profesiones que tenga a su alcance para el correcto desempeño de su actividad.

2.3 Datos básicos de la empresa

La siguiente tabla muestra de manera resumida las principales características de la empresa, Go-Link.

Aspectos de la empresa	Servicios a los clientes	Servicio a las empresas
Actividad que desarrolla	Transporte de personas	Transporte de mercancías
Clasificación nacional de las actividades económicas	4931 Transporte y almacenamiento	4941 Transporte y almacenamiento
Localización e instalaciones	Edificio CREA del Ayuntamiento de Sevilla. Oficina de 60 m2 dividido entre espacio de despacho y servidor	
Equipos	Equipos informáticos, software, mobiliario...	
Servicio	Aplicación móvil para que los usuarios compartan vehículo	
Clientes	Particulares	Pequeñas y medianas empresas
Publicidad	Página web, anuncios en internet (redes sociales)	Página web, anuncios en internet (redes sociales) y visitas comerciales

Tabla 2-2. Datos básicos de la empresa

Fuente: Elaboración propia

El siguiente aspecto a tener en cuenta en la empresa es qué tipo de forma jurídica adoptará. Este aspecto es de vital importancia ya que el objetivo principal de todo es saber si la empresa será viable o no. Para saberlo será necesario analizar la legislación y los trámites generales que se requieran en cada caso. El tipo de forma jurídica se escoge en función de las metas de la empresa.

Antes de nada habría que hacer una diferencia entre personas físicas y jurídicas. Las primeras se refieren a empresarios individuales mientras que la segunda a sociedades. Debido a que la empresa Go-Link solo va a contar con un promotor, solo vamos a analizar esos casos en los que el número mínimo de socios es de 1 persona.

Según el libro “El emprendedor moderno” de Jack Fleitman, las tres opciones que se presentan son:

- Personas físicas:
 - o Empresario individual: El empresario individual es una persona que por medio de su nombre y de una empresa realiza una actividad comercial, industrial o profesional. Las principales ventajas de este tipo de forma son que los promotores tienen el control absoluto de toda la empresa, los trámites son más ágiles (no tienen que inscribirse en el Registro Mercantil), los únicos gastos que tienen que asumir son los del alta en régimen de autónomos en la Seguridad Social, y no se les exige un capital mínimo. El tipo de fiscalidad recae directamente en el Impuesto sobre la renta de las personas físicas (IRPF). Por el contrario, el principal inconveniente es que la persona que esté al frente se hace cargo de todas las posibles obligaciones que adquiera la empresa.

Los trámites a seguir en esta forma son los siguientes:

- Registro Mercantil (Inscripción de la empresa (voluntariamente))
- Hacienda (Alta en el Impuesto de Actividades Económicas, Declaración censal)

- Seguridad Social (Solicitud y alta de trabajadores por cuenta propia (autónomos), afiliación y alta en la Seguridad Social, Comunicación de apertura del centro de trabajo, obtención y legalización del Libro de visitas y obtención del calendario laboral)
- Ayuntamiento (Licencia de obras y licencia de apertura)

- Sociedades mercantiles:

- Sociedad de responsabilidad limitada (SRL): Es una sociedad con personalidad jurídica propia y de carácter mercantil, que exige un capital mínimo de 3000€, el cual es dividido de manera equitativa entre los participantes. Las principales ventajas con las que cuenta son que no existe ni un mínimo ni máximo de socios, por lo que puede ser constituido por una única persona. La responsabilidad se limita al capital aportado y tributa mediante el Impuesto de Sociedades, lo que puede ser beneficioso para facturaciones elevadas.

Los trámites para su puesta a punto son:

- Registro General de Sociedades (Certificación negativa del nombre)
- Notario (Escritura pública)
- Hacienda (Código de Identificación Fiscal CIF, Impuesto de Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados, Impuesto de Actividades Económicas, Declaración Censal)
- Registro Mercantil (Inscripción de la empresa)
- Ayuntamiento (Licencia de Obras, Impuesto sobre Construcciones, Instalaciones y Obras, Impuesto sobre Bienes Inmuebles, Licencia de apertura)
- Algunos de estos documentos se pueden encontrar en los anexos 1, 2, 3 y 4.

- Sociedad anónima: Tiene carácter mercantil y se caracteriza por un capital social mínimo exigido que no podrá ser inferior a 60.000€. Este tipo de forma suele ser más adecuada para empresas que tienen una mayor dimensión. Las principales ventajas son: La exigencia de un mínimo de socios, la responsabilidad limitada al capital suscrito, y la tributación a través del Impuesto de Sociedades.

Los trámites a tener en cuenta son;

- Registro Mercantil Central (Certificación negativa del nombre, Inscripción de la empresa)
- Notario (Escritura pública)
- Hacienda (Código de Identificación Fiscal, Impuesto de Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados, Impuesto de Actividades Económicas, Declaración Censal)
- Ayuntamiento (Licencia de obras, Impuesto sobre Construcciones, Instalaciones y Obras, Impuesto sobre bienes Inmuebles, Licencia de apertura)
- Seguridad Social (Trámites en la Tesorería Territorial y en la Dirección Provincial)

Por tanto, el tipo de forma jurídica elegida es una sociedad mercantil. Una sociedad de responsabilidad limitada está limitada al capital aportado. Es una modalidad apropiada para una pequeña empresa, con socios volcados en el proyecto, y su régimen jurídico es más flexible que de las sociedad anónimas. Otro motivo por el que se ha elegido este tipo de responsabilidad es porque no es necesaria la revisión de las aportaciones por un experto independiente como una auditoría, y da mucha libertad de decisión.

2.4 Análisis competitivo

Las empresas las podemos relacionar con los seres vivos, ya que deben de adaptarse al medio que les rodea para poder sobrevivir. El problema es que muchas veces es difícil saber que nos rodea, sin conocer cómo afecta a la empresa. Para ser más concretos estamos refiriéndonos a los factores externos que rodean a una empresa, factores que son difícilmente controlables.

Los factores que afecta a una empresa pueden ser muy variados, y no todos inciden de la misma manera, e incluso depende de las empresas ya que existen algunas en las que un factor puede llegar a afectar en gran medida mientras que en contraposición con otras ese mismo factor incide muy poco. Es por ello por lo que se realiza un análisis individual de la situación de cada empresa, aunque los factores externos los podemos diferenciar en dos tipos:

- Entorno próximo: Factores externos que inciden directamente sobre una empresa y que tiene un impacto alto, como por ejemplo:
 - Competencia: Lo constituyen las empresas que se dedican a nuestra misma actividad, cuentan con un producto similar u operan en nuestro mismo sector, ofreciendo productos que pueden ser sustitutos de los nuestros o complementarios.
 - Proveedores: Aquellas empresas que proporcionan a la nuestra el acceso a los recursos necesarios para la realización de la actividad principal.
 - Clientes: Los usuarios, familias o empresas que compran nuestros productos.
 - Suministradores: Aquellas empresas que proporcionan a la nuestra el acceso a los recursos necesarios para la realización de la actividad general, como es la electricidad.
 - Entidades financieras: Bancos o aseguradoras en los cuales la empresa busca financiación.
 - Administraciones públicas: Organismos con los que la empresa trate, como por ejemplo Hacienda.
 - Sindicatos: Agrupaciones legales de trabajadores que negocian con la empresa sobre aspectos a tener en cuenta.

- Entorno general: Factores externos que inciden indirectamente y que tienen un impacto bajo, como por ejemplo:
 - Factores económicos: Aquellos factores que afecten a los hábitos de gasto o consumo de una población.
 - Factores demográficos: Relacionado con características de la población, como la raza o la natalidad.
 - Factores socioculturales: Costumbres, cultura, religión...
 - Factores políticos: Sistema político actual de un país.
 - Factores legales: Leyes actuales que deben de cumplirse en un país.
 - Factores tecnológicos: El avance de las tecnologías.

En resumen, para emprender en una idea de negocio se debe de tener en cuenta que es lo que nos rodea, de esta manera podremos analizar antes de poner en marcha nuestra idea cuáles son los problemas o amenazas con las que se encontrará la empresa, y si vamos a poder tener alguna posibilidad de éxito. Debemos de realizar un análisis exterior y otro interior para conocer las posibilidades de la empresa.

En cualquier análisis del entorno de la empresa se debe de estudiar dónde va a operar esta, desde el punto de

vista de máxima rentabilidad, e identificar que podemos aprovechar como ventaja competitiva.

Como explique antes en el apartado 1.4 (La empresa y su sector), Go-Link cuenta con numerosos competidores, pero no sólo debemos tener en cuenta esto, existen una serie de factores a los que cualquier tipo de empresa debe de hacerle frente, como son factores políticos, económicos, sociales o tecnológicos. Esto lo podremos analizar mediante un análisis PEST. Este análisis identifica factores que existen en el entorno y que van a afectar a la empresa.

Factores políticos	Factores económicos
Legislación actual o futura, políticas de comercio, mercado laboral, financiamiento...	Situación económica actual, impuestos, industria, intereses...
Factores sociales	Factores tecnológicos
Estilo de vida, medios de comunicación, imagen, religión, cultura, actitud consumidor...	Avances tecnológicos, acceso a tecnología, información, tecnología de los competidores...

Tabla 2-3. Análisis PEST de una empresa

Fuente: Elaboración propia

La empresa Go-Link deberá de hacer frente a estas cuestiones, analizando por ejemplo la legislación en cuenta a medios de transporte, situación económica actual, como de dispuesta esta la población y qué tipo de tecnologías se usan.

Las amenazas pueden ser tanto presentes como futuras, por lo que debemos de tener en cuenta que la competencia es como una carrera de fondo. No solo vamos a luchar codo con codo contra otras empresas de nuestro mismo sector, sino que van a surgir nuevas que intentarán hacerse un hueco quitándonos espacio a nosotros. Si las barreras de entrada de nuevos competidores en nuestro sector son débiles, tendremos una alta posibilidad de que lleguen nuevos competidores con nuevos recursos. La rivalidad entre los competidores va a depender de factores como quién/es están más insertados en el sector, si hay diversidad de competidores, la diferencias entre un producto u otro, hasta donde pueden llegar (si lo comparamos con la carrera esta característica sería la resistencia para acabar la carrera), o la diferencia de precios entre una y otra.

Otro punto es el ingreso de nuevos productos que sustituyan al nuestro. Un producto sustitutivo de otro es aquel que satisface la misma necesidad, sin tener por qué ser del mismo tipo. Un ejemplo claro en transporte es el siguiente: Un tren puede llevarte a grandes distancias pero un avión también y en menor tiempo. Todo dependerá del segmento de mercado ya que se use más uno más que otro depende de los usuarios en gran medida.

La empresa Go-Link estará compuesta por dos socios, uno de ellos ingeniero informático el cual se encargará del desarrollo del software de la aplicación móvil.

Como explicaba antes, en la creación de una empresa se debe de analizar los factores externos a esta que le afecten directamente. Este paso es previo al análisis de las fortalezas y debilidades que presenta la misma. Este tipo de análisis lo haremos mediante un análisis DAFO, pero antes de hacerlo deberemos realizar un análisis interno, reflexionando sobre que recursos, capacidades tenemos o tendríamos que desarrollar para mantener una ventaja competitiva. Si analizamos estos aspectos en nuestro caso, vemos que Go-Link posee una serie de recursos como son tangibles, relacionados con el ámbito financiero, intangibles con la tecnología, o humano como es la motivación. Sin embargo lo realmente importante en este aspecto es el modo en el que se usan en la empresa y su interacción, ya que la combinación de ellos es lo que da forma a la empresa.

En un análisis DAFO debemos tener en cuenta:

- Amenazas: Aquellas cosas que nos impiden cumplir los objetivos que nos hemos impuesto.
- Oportunidades: Lo contrario a amenaza, aquellas cosas que nos ayudan a cumplir los objetivos.
- Fortalezas: Aquellos elementos que nos hacen más fuertes que la competencia.
- Debilidades: Lo contrario a fortalecer, aquellos que nos hace más débil con respecto la competencia.

Amenazas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> • Competencia con otras aplicaciones similares • Baja de los precios de transporte • Baja o estancamiento del consumo • Crisis económica • Insatisfacción de los clientes por falta de calidad • Endurecimiento de políticas sobre regulación del transporte 	<ul style="list-style-type: none"> • Incremento del uso de la aplicación en otros puntos del mapa • Nuevas tecnologías • Creación de nuevas herramientas para la aplicación • Internet como instrumento de publicidad
Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> • Orientado hacia la innovación y mejora de la aplicación • Aplicación de descarga gratuita • Gran confidencialidad con sus clientes 	<ul style="list-style-type: none"> • Necesidad de control constante • Necesidad gran desembolso en tecnologías • Requiere gran estrategia publicitaria

Tabla 2-4. Análisis DAFO de la empresa

Fuente: Elaboración propia

Una vez analizado los elementos del entorno de una empresa, debemos analizar cómo se comporta este. Según el tipo de entorno, podemos clasificarlos en función de su clase:

- Entorno estable-aleatorio: Entorno muy previsible, sujetos a pocos cambios los cuales si se producen son por aleatoriedad. En este tipo de entorno los elementos suelen estar conectados mediante claras relaciones.
- Entorno plácido-agrupado: Este tipo de entornos va un paso más que los anteriores ya que es muy poco frecuente que se produzca algún cambio, por lo que su previsibilidad es aún mayor.
- Entorno desordenado-reactivo: Entorno donde conviven factores muy dispares y dispersos, además de sensibles, por lo que se trata de un entorno muy sensible.
- Entorno turbulento: En este tipo reina el caos, debido a la gran cantidad de parámetros sensibles, por lo que resulta muy difícil analizarlos.

Si tenemos en cuenta todo esto, podemos realizar una división en función del nivel de dificultad o complejidad:

	Complejidad	Dinamismo	Incertidumbre
Entornos	Simple	Estático	Alta
			Moderada
	Complejo	Dinámico	Baja
			Alta
	Complejo	Estático	Moderada
			Baja
Complejo	Dinámico	Alta	
		Moderada	
			Baja

Tabla 2-5. Clasificación de entornos en función de complejidad

Fuente: Fundamentos de economía de la empresa, 2012.

Donde las características son:

- Complejo: Gran cantidad de parámetros con sus relaciones (para entornos simples o complejos)
- Dinámico: Estudia cantidad de cambios que se producen, con qué rapidez y cómo influye en el medio (para entornos estáticos y dinámicos)
- Incertidumbre: No se puede prever como se lo va a tomar el entorno. Esta característica puede ser alta, media o baja.

3. PLAN DE MARKETING

El análisis de este punto nos permitirá comprender la importancia y la necesidad de realizar una buena planificación en la empresa, conocer las herramientas de Marketing y como elaborar un plan del mismo e identificar qué estrategia puede resultar más efectiva según nuestro negocio.

3.1 Plan general de Marketing

El marketing es una herramienta que toda empresa debe de tener en cuenta. Los objetivos de esta herramienta no son únicos. Marketing es vender, publicitar, diseñar o distribuir los productos. Según la American Marketing Association (A.M.A) el Marketing es “una forma de organizar un conjunto de acciones y procesos a la hora de crear un producto para crear, comunicar y entregar valor a los clientes, y para manejar las relaciones, y su finalidad es beneficiar a la organización satisfaciendo a los clientes”.

El marketing es un proceso social y administrativo en el que intervienen personas de una organización para desarrollar las actividades adecuadas. El objetivo fundamente es alcanzar los objetivos y metas de la empresa en el ámbito de la venta y distribución de los productos. Por este motivo es imprescindible conocer el mercado, sabiendo que puede o no interesar a los clientes en cada momento.

Toda empresa necesita un mercado en el que operar para existir. La función del marketing es identificar en ese mercado cuales son las necesidades de los clientes, permitiéndole comerciar los productos o servicios que proporcione la empresa, mediante diversas estrategias para posicionar a la marca por encima de la competencia. Estas acciones pueden tener repercusión en la rentabilidad a corto o largo plazo, ya que las estrategias del marketing influyen en la relación con clientes, proveedores y empleados. El Marketing no solo se basa en una única cosa. Podemos aplicar las estrategias de marketing a productos, a las promociones de estos y sus precios, y a cómo los distribuimos.

Por tanto podemos definir de manera resumida que va busca el marketing en nuestra empresa:

- Definir el negocio, nicho, marca y productos/servicios
 - a. Modelo de negocio: Creación de una empresa Online basada en el transporte urbano.
 - b. Nicho de mercado: Estudiantes universitarios, trabajadores y pequeñas o medianas empresas.
 - c. Marca: Go-Link, marca de la empresa que busca transmitir a sus usuarios conexión.
 - d. Producto/Servicio: Una aplicación móvil para que los usuarios estén en contacto y puedan compartir vehículo.

- Estudiar en profundidad el mercado

Estudiar la competencia y qué es lo que demanda el mercado es muy importante, ya que contra mas sepas mejor podrás definir tu producto. Es por ello que la aplicación de Go-Link busca conectar a los usuarios de manera más rápida para agilizar los transportes en entornos urbanos.

- Establecer metas y objetivos tanto a corto como a largo plazo:
Como meta a corto plazo busco que la empresa tenga al menos 500 usuarios en los primeros 3 meses de funcionamiento.
Como meta a largo plazo busco que la empresa opere en toda la región de Andalucía.

- Crear una propuesta de ventas:
Lo que va a hacer a esta empresa diferente de las otras es su servicio, ya que busca operar de manera más ágil que la competencia.

El plan de marketing es un documento escrito, que vale tanto para diseñar estrategias como para elaborar presupuestos, ya sea a nivel global de la empresa o para gestionar los departamentos de ella.

Es normal pensar que elaborar el plan de marketing de una pequeña empresa es más sencillo que el de una grande (se necesita menos información), pero en ambos casos se debe pensar que son imprescindibles. En el caso de una pequeña empresa deberemos también de analizar el entorno, las oportunidades y amenazas que existan, y qué recursos y capacidades posee la empresa, así como sus debilidades.

Las pequeñas empresas requerirán un menor gasto en la elaboración de un plan de marketing, cuyo punto fuerte se basará principalmente en el producto. Al tratarse de empresas que quizás solo posean un único producto, crear un plan de marketing será algo más sencillo y barato. También será más fácil encontrar posibles nichos de mercado a los que acceder o hacer un estudio de la competencia.

Según el libro “Creación y desarrollo de empresas” de Tiziana Priede, Cristina López y Sonia Benito, algunos de los posibles pasos a seguir por las empresas pequeñas a la hora de elaborar un plan de marketing podrían ser:

- Hablar con los clientes: Solicitarse información, por ejemplo vía cuestionario, sobre preguntas relacionadas con:
 - o Grado de satisfacción con los productos/servicios y cómo son tratados en la empresa.
 - o Razones por las que comprarían a la empresa
 - o Productos o servicios que estarían dispuestos o les gustaría comprar
 - o Escuchar lo que los clientes comentan sobre el producto y la empresa
 - o Averiguar que piensan realmente sobre el producto y la empresa
 - o El motivo de por qué compran a esa empresa y no a otras (mejor producto, precios, calidad...)
 - o Estudiar la competencia
 - o Si existen otras empresas con mejores productos o servicios, mejores precios...
 - o Averiguar si la competencia se está llevando clientes y que piensa sobre la empresa
 - o Dar el visto bueno pedidos, ventas, existencias... Para saber si se gestionan bien
 - o Obtener información mediante distintas vías (periódicos, revistas...) para intentar sacar provecho

Recabar información es muy importante, ya es la base del desarrollo del plan de marketing para que se puedan fijar objetivos alcanzables, siempre siendo consciente de las limitaciones de una empresa pequeña. El siguiente paso sería la elección de una estrategia de marketing.

3.2 Estrategias del Marketing

Todos los objetivos buscados través del marketing se pueden llegar a conseguir mediante la aplicación de estrategias. Durante este punto hablaremos de las tres estrategias más importantes usadas en el marketing:

- a. **Segmentación:** Cuando una empresa decide salir al mercado puede darse cuenta de que este es demasiado grande y le puede resultar difícil identificar a quien puede dirigirse. De este problema surge la segmentación, que no es más que dividir el mercado en grupos mediante algún tipo de características que los distingan o los haga únicos. Un ejemplo claro es dividir la población de una ciudad según la edad, en población joven o adulta. De esta manera no solo se puede estructurar el mercado en grupos, sino que sabiendo que existen diferentes grupos podemos aplicar distintas orientaciones o políticas en función del segmento al que nos queramos dirigir, y podemos satisfacer las necesidades de los usuarios centrándonos más en ellos. Otras ventajas de segmentar el mercado es que podemos hacer un uso más eficiente de nuestros recursos, podemos estudiar la competencia mejor o podemos desarrollar grupos fieles a nuestra marca. El inconveniente de esta estrategia es el alto coste que supone para el marketing, debido a la cantidad de encuestas y/o estudios que se deben realizar para obtener resultados claros.

Partiendo del concepto de segmentación, podemos diferenciarlo distintos tipos de segmentación:

- **Agregación de mercado:** Se considera el mercado como uniforme por lo que no se le divide en grupos. Se le trata como algo único, ya que se piensa que sus diferencias no son importantes y no influyen, por lo que no merece invertir dinero en ello.
 - **Concentración en un solo segmento:** Una vez que hemos dividido el mercado en diferentes grupos, seleccionamos uno de ellos como prioritario, centrándonos en las necesidades de este exclusivamente. El objetivo de este tipo de segmentación es llegar a ser líder de un grupo, lo cual es muy interesante ya que en un mercado pequeño se puede destacar pero a su vez existe mucho riesgo ya que si el mercado avanza o se introduce una competencia alta podemos quedarnos fuera.
 - **Marketing diferenciado:** Se trata de lanzar nuestro producto es varios grupos al mismo tiempo, pero aplicando una estrategia distinta en cada grupo, lo que puede suponer un gran número de ventas, pero conlleva un alto coste de implantación.
- b. **Posicionamiento:** Analiza principalmente la opinión y la percepción del consumidor frente al producto, de manera mental o cognitiva. Este posicionamiento se puede realizar teniendo en cuenta:
 - **Características:** Centrándose en alguna característica que tenga el producto por la cual los consumidores lo pidan.
 - **Problema que resuelve:** Los beneficios que aporta el producto o marca al cliente.
 - **Uso:** El modo en el que el usuario lo usa (si es cómodo, sencillo amigable, fiable...)
 - **Clase de usuario:** Un tipo de usuario es el que demanda el producto.
 - **Relación con competencia:** Publicidad competitiva, es decir, como es la relación de la marca respecto a las otras.
 - **Disociación de la clase de productos:** Se intenta presentar el producto o la marca como algo totalmente nuevo y distinto a la competencia.

Durante el desarrollo de esta estrategia se pueden cometer errores comunes como:

- **Infraposición:** Los consumidores no asocian la marca con nada, y por tanto no les llama la atención. También existe el caso contrario de Sobreposición, donde los consumidores tienen ya una idea de la marca y no son capaces de cambiarla.
- **Posición confusa:** Los consumidores no tienen clara la imagen de la marca, lo que

les hace cambiar constantemente de opinión, y por tanto les genera confusión.

- Posición dudosa: Los consumidores no se fían de la marca y por eso ni la buscan ni la compran.

- c. Marketing Mix: El último tipo de estrategia que vamos a analizar es una estrategia basada en aspectos internos de la empresa, y la relación que existe entre ellos. Por este motivo vamos a estudiar sus cuatro variables básicas: El producto, el precio, la distribución y la comunicación.

De todos los tipos de estrategias nos centramos en el Marketing Mix ya que mediante esta estrategia podremos analizar desde varios puntos de vista qué decisiones pueden ser las más indicadas para fomentar la venta de nuestro producto.

Como explicaba antes, en el marketing mix se estudian una serie de aspectos conocidos como “las cuatro P’s” del marketing. Estas se pueden valorar y analizar para saber qué tipo de estrategia se adaptará mejor a nuestra pequeña empresa. Por tanto y aplicándolo a una pequeña empresa podemos observar que para:

- El producto: es mejor operar con una única marca la cual englobe a todos los productos que oferte la empresa.
- El precio: es recomendable aplicar diferentes tipos de estrategias en función del tipo de cliente al que la empresa se dirija.
- La distribución: la venta online puede ser una herramienta de gran valor.
- La promoción: patrocinar algún evento o realizar estrategias de promoción directas como vía telefónica o mediante e-mails.



Figura 3-1. El Marketing Mix

Fuente: Elaboración propia

3.3 Marketing Mix

3.3.1 El producto

El producto es el más importante de los elementos del Marketing Mix y exige un conjunto de decisiones relacionadas con él, como por ejemplo las diferentes líneas de productos, denominaciones o políticas sobre el envasado y etiquetado.

Desde el punto de vista del marketing el cliente no compra productos sino satisfacciones por lo que el objetivo en la creación del producto será maximizar la satisfacción percibida por el cliente para que así el consumidor repita, y escoja entre toda la competencia el nuestro.

Podemos realizar muchas clasificaciones distintas de productos, discriminando por coste, a quien va dirigido o necesidad que satisface entre otros... Según el libro “Creación de empresas para emprendedores” de Ignacio Castro Abancéns y José Ignacio Rufino Rus, podemos clasificar el producto según el tipo de función que desarrolle:

- Novedosos: Introducen mejoras en la función y/o nuevas tecnologías.
- Competidores: Productos ya conocidos que se encuentran en el mercado.
- No diferenciados: Cuesta identificar a los competidores, los usuarios escogen por precio por ejemplo.
- Diferenciados: Se identifican rápidamente, normalmente se dirigen a segmentos.

La empresa Go-Link intentará introducir en el mercado un producto diferenciado, con un claro segmento al que dirigirse. Como explicaba anteriormente, la aplicación será elaborada por el segundo socio, y es por ello por lo que no se hará hincapié en el mismo.

Un aspecto a tener en cuenta es la imagen de la empresa, muy relacionada con los productos.

Es aconsejable registrar una marca para nuestros productos, ya que aporta exclusividad y derecho, lo que en caso de plagio o uso indebido puede suponer acciones legales por parte de la empresa. La marca es un símbolo, palabra u imagen con la que el consumidor sabe identificar una determinada imagen de empresa (las empresas crean reputación y esto se refleja en los conocida que es su marca en los consumidores), lo que permite destacar o no entre la competencia, y aporta valor tanto a la empresa como al producto. Si la marca consigue posicionarse como imagen de seguridad, calidad y confianza, los clientes la verán con buenos ojos y no dudarán en comprar otros productos de la misma marca.

Según el libro “Creación y desarrollo de empresas” de Tiziana Priede, Cristina López y Sonia Benito, la marca posee tres tipos de estrategia:

- Marca única: Consiste en poner la misma marca en todos los productos de la empresa, aunque sean diferentes entre sí. Si la imagen es positiva esto se trasladará al resto de productos, por lo que el gasto en publicidad es menor. Un ejemplo de este tipo de estrategia de marca es Nike.
- Marcas múltiples: Este tipo de estrategia es contraria a la anterior, a cada producto se le asigna una marca distinta. De esta manera evitamos que los productos se perjudiquen entre sí, y la empresa puede llegar a alcanzar una mayor segmentación del mercado. Grupo Inditex sigue este tipo de estrategia con marcas como Zara, Bershka, Oysho...
- Marcas de distribuidor: Se trata de un conjunto de marcas privadas o comerciales por parte del distribuidor, consiguiendo mayor control del mercado sin necesidad de promoción o publicidad. Este tipo de estrategia es la realizada por El Corte Inglés.

Dado que nuestra empresa cuenta en principio con un solo producto, y que no es una empresa conocida, no es factible aplicar una estrategia pensada para varios productos. Por ello se aplicará la estrategia de marca única.

El logotipo de la marca es el dibujo que va asociado a la marca del producto. La función del logo es que el cliente al verlo lo identifique rápidamente con la empresa y la asocie con la imagen que le transmite esta. La

imagen de un producto no es solo lo que transmite su marca o la empresa que lo haya fabricado, también es en envase, que en nuestro caso será conseguir realizar una aplicación que sea llamativa, cómoda y sencilla para los clientes.

Teniendo en cuenta lo anterior, y al tratarse de una empresa concienzuda con el medio ambiente, una buena opción como marca de la empresa sería la creación de un logo que combinase ambos conceptos:



Figura 3-2. Logotipo de la empresa Go-Link

Fuente: Elaboración propia

También debemos de tener en cuenta en qué etapa de se encuentra nuestro producto, ya que si este por ejemplo se encuentra en la última etapa, puede que ya no sea interesante aplicarle una estrategia de producto.

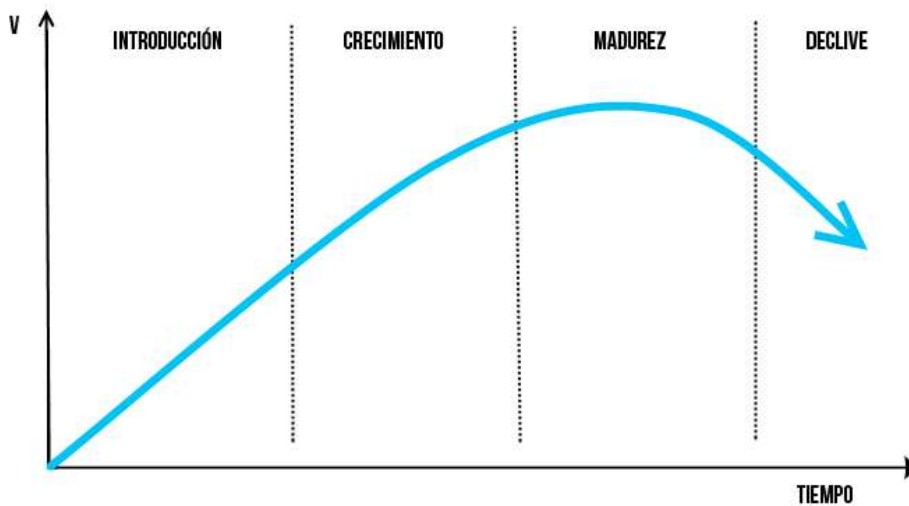


Figura 3-3. Ciclo de vida de los productos

Fuente: Debitor, Glosario de contabilidad

3.3.2 El precio

En este punto se trata de identificar y determinar los posibles precios y descuentos que se pueden aplicar a los productos. Según la situación que este atravesando el mercado, la fijación de un precio puede variar (ley de oferta y demanda), así como el precio de las materias primas, costes de fabricación, tiempo y personal empleado o gastos asociados con almacenaje, empaquetamiento, etc...

El precio es la cantidad de dinero que la empresa cobra por el producto o servicio que vende, y este se puede fijar en función del coste de fabricación, es decir, cuanto nos ha costado fabricar ese mismo producto en la fábrica o taller, o según lo que el mercado esté dispuesto a pagar por nuestro producto. El precio que le pongamos a nuestro producto debemos de tener en cuenta que va a influir directamente en la posibilidad de venta, además de repercutir también la rentabilidad de la empresa, pero es recomendable tener en cuenta distintos factores para determinar el precio de un producto o línea de estos. Como factores externos podemos citar: Elasticidad de la demanda y precios de los competidores. Como factor interno la calidad del producto.

Según el libro “Creación y desarrollo de empresas” de Tiziana Priede, Cristina López y Sonia Benito, para fijar el precio de un producto han de realizarse los siguientes pasos:

- Estudiar los factores que determinan el precio
- Determinar la política de precios antes de determinar el precio
- Incorporar estrategias empresariales de precio:
 - o Como por ejemplo la aplicación de descuentos a partir de un volumen de ventas, o la inclusión de tarifas.
 - o El diseño de precios promocionales o fidelización.
 - o Diseño de las condiciones de pago y financiación.
- La elección definitiva del precio de venta.

Como estrategias de precios, este mismo libro se refiere a:

- Estrategias diferenciales: Se suele vender el mismo producto o marca a precios distintos en función de las características de los consumidores, es decir, se discrimina el precio en función de características como la capacidad económica, demografía o elasticidad de la demanda. Se incluyen en este apartado:
 - o Estrategias de precios fijos (iguales para todo tipo de clientes)
 - o Estrategias de precios variables (Se negocia)
 - o Otras estrategias como descuentos por cantidad, pronto pago o rebajas.
- Estrategias competitivas: Los precios de la empresa se fijan como iguales, superiores o inferiores a los del sector en función de los costes, ventajas tecnológicas, producción... Se clasifica en:
 - o Estrategias de precios primados: Productos de alta calidad a alto precio, por ejemplo como hace la marca Bosh.
 - o Estrategias de precios bajos o descontados: Por ejemplo como hacen empresas como Lidl o Ryanair.
- Estrategias de precios psicológicos: En ellas influye la asociación entre el precio del producto y las características del mismo. Como:
 - o Estrategias de precio acostumbrado o habitual: Se aplica a productos de venta frecuente como un periódico o una barra de pan (desembolsos bajos).
 - o Estrategia de prestigio: Asocia un precio alto a un producto de calidad, como hace Armani o Loewe.
 - o Estrategia de precio según valor percibido: No tiene en cuenta lo que han costado los componentes de fabricación sino el valor que el consumidor le da al producto. Por ejemplo

un negocio que esté de moda.

- Estrategias de precios para productos nuevos: Cuando el producto se encuentra en las primeras fases del ciclo de vida:
 - o Estrategia de descremación: Supone fijar un precio alto desde el primer momento para atraer a la élite de mercado, y después ir paulatinamente bajándolo para captar nuevos segmentos de mercado.
 - o Estrategia de penetración: Fijar precios bajos al principio para alcanzar mayores ventas.

Saber lo que el consumidor está dispuesto a pagar por tu producto es difícil de determinar, y puede condicionar plenamente el precio este. Es por esto que es más interesante determinar cuáles son las características del producto que el cliente busca, y poner precio, ya que estas características son las que le van a aportar valor al producto.

Si tenemos en cuenta esto, podríamos determinar un mínimo de precio y un máximo. El mínimo vendría acordado por lo que le ha costado a la empresa crear ese producto, sin obtener pérdidas por venderlo, lo cual no le aportaría un beneficio. El máximo valor del precio sería el que percibimos que puede el cliente pagar por él. Las empresas siempre van a buscar maximizar sus beneficios, pero empresas con productos en sus últimas etapas quizás le convengan vender al coste mínimo siempre y cuando puedan autofinanciarse, o como estrategia de introducción de un producto nuevo, para que los consumidores lo compren a un precio bajo y se dé a conocer el producto.

Los competidores también pueden afectar al precio de nuestro producto (siempre y cuando no existen acuerdos previos de mercado sobre el precio de un producto), ya que como las empresas buscan beneficiarse lo máximo posible, pueden llegar a subir los precios. Artículos especiales como el tabaco no sufren de este sistema, debido a que son controlados por el Estado, y para reducir su consumo, este sube los precios del valor mínimo, para disuadir a los consumidores. Un gran error de las empresas a la hora de fijar el precio de sus productos es no tener en cuenta cuánto valen los productos de estos, o estudiar el mercado antes de fijarlo.

La estrategia de precios que seguirá Go-Link es una estrategia de productos nuevos, penetración, con el objetivo de alcanzar el mayor volumen de ventas posible. El precio al que se venderá la aplicación se analizará más adelante, cuando se realice un análisis de costes para saber en base a este qué precio es viable.

3.3.3 La distribución

Los canales de distribución son los medios por los cuales va a llegar el producto a los consumidores o clientes en el caso de servicios. Muchas veces, hacer llegar el producto de manera directa a los usuarios es más beneficio que de manera indirecta, pero también es más difícil y requiere una gran capacidad de captación de clientes. El camino indirecto está compuesto por mayoristas y minoristas, por lo que abre la posibilidad de vender a más de un solo cliente a la vez, pero también implica un mayor descontrol y una menor ganancia de beneficios. Para que una empresa venda sus productos a un intermediario, debe de tener en cuenta una serie de variables que pueden influir, como la demografía, accesibilidad, visibilidad o coste. Cuando se elija una localización una manera útil de analizar la situación es realizar una simulación.

La distribución se basa en los canales por lo que se hace llegar el producto. Por estos puede circular flujos monetarios o físicos como productos. En un canal de distribución, cuantos más intermediarios haya, más se encarece el precio, así por ejemplo un canal “fabricante-consumidor” es más corto y directo que un canal “fabricante-agente-mayorista-detallista-consumidor” el cual es largo.

El libro “Creación y desarrollo de empresas” de Tiziana Priede, Cristina López y Sonia Benito, recomienda que se sigan una serie de pasos previos para decidir qué tipo de estrategia de distribución se debe seguir:

- Decidir el tipo de canal/es que son mejores para llevar el producto al mercado.
- Valorar los canales más eficientes.
- Determinar cuántos puntos de venta son necesarios y dónde ubicarlos.
- El tipo de relación establecer entre los puntos de venta.

- Definir una estrategia de marketing y la relación con los distribuidores.

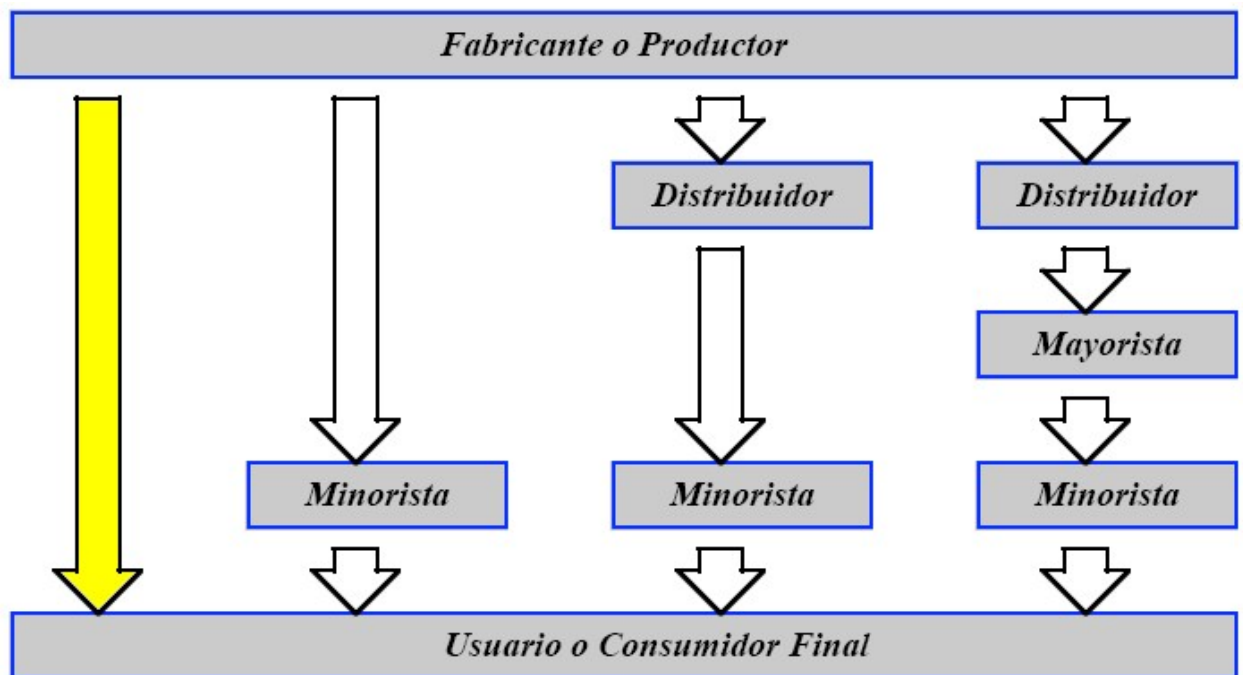


Figura 3-4. Canales de distribución

Fuente: <http://marketingideas1-2.blogspot.com.es>

Pero todo esto es aplicado a empresas de venta de producto. Nuestro caso, una aplicación móvil, es un poco distinto, ya que nuestro canal es Internet, y el objetivo de aplicar una estrategia de distribución es conseguir canales que den a conocer el producto.

Según Patrick Mork, en la Cumbre de Open Mobile celebrada en 2010 en San Francisco, existen diferentes maneras de distribuir una aplicación móvil:

- Tiendas y páginas de recomendación de aplicaciones: Existen un gran número de plataformas en el mercado como la tienda de Apple, Android, Ovi de Nokia, Microsoft, o tiendas independientes como Getjar, además de las tiendas propias de cada compañía, en función de dispositivos o tablets. Existen buscadores de aplicaciones como Frenzapp que incluso se puede asociar con Facebook para recomendar a tus amigos.
- Preinstalaciones: Antes de nada hay que explicar que esto se consigue pagando. A pesar de ser un modo caro, es uno de los canales más efectivos. Normalmente las aplicaciones preinstaladas en el teléfono suelen ser demos, pero mediante este método las ventas mejoran.
- Optimizar las búsquedas y los canales: Mejorar la página web facilita el descubrimiento de la aplicación a través de motores de búsqueda tradicionales, y anima a los usuarios a que se la descarguen. Una herramienta de este tipo es GetJar, la cual se puede incorporar a las páginas web de los dispositivos móviles o a las páginas de Facebook para dirigir a los usuarios. Además los enlaces de GetJar pueden detectar de donde procede usuario y dirigirle hacia una versión buena de la aplicación. Esto mejora la experiencia del usuario puesto que no tienen que saber el modelo o sistema operativo del dispositivo. Sólo tienen que hacer clic en el enlace. Esos enlaces se pueden utilizar en páginas como Facebook, YouTube, en la cuenta de Twitter o en cualquier otro canal en el que opere el creador de la aplicación.
- Prensa: La opinión de la prensa, sobretodo aquella relacionada con las aplicaciones, puede ser muy importante, ya que de la noche a la mañana una aplicación puede volverse viral y difundirse por las redes sociales como por Facebook o por Twitter.

- Redes de publicidad: Suelen ser útiles para dirigir el pensamiento en una dirección, pero no siempre se consigue el objetivo de venta.
- Anuncios de televisión: No tienen por qué ser caros, especialmente en horario normal en una programación local. Los usuarios no quieren ser recelos cuando tienen que pagar por contenido pero si dejas claro que no vas a cobrarle por este sino por los gastos de mensajería que envían para descargarse la aplicación puede resultar más atractivo, y tener por tanto una buena adaptación. El extra de este punto es que tiene más visibilidad pero necesita de inversión.

3.3.4 La comunicación

Saber cómo vamos a proyectar nuestro producto en el mercado es importante, ya que con una buena estrategia de comunicación podemos alcanzar una buena imagen. Esta imagen no solo es para que el cliente vaya a la puerta de nuestra tienda a comprarlo, sino también es para los proveedores, bancos u otros interesados. Por ello podemos hablar de dos tipos de comunicación:

- Pull, que es hacer hincapié en los consumidores intentando llamar su atención para que se fijen en nosotros.
- Push, que es incidir en los intermediarios a través de promociones o descuentos por un volumen de ventas.

La comunicación intenta crear conocimiento de que existimos en el mercado (hacernos oír) y dar información sobre nosotros y nuestros productos lo que induce a probarlo.

La promoción intenta crear utilidad en la información de los procesos de comunicación entre la empresa y el consumidor final. Para ello se dirige al público mediante mensajes de todo tipo, con el fin de informar e influenciar sobre el mismo para incitar la compra del producto.

Según el libro “Creación y desarrollo de empresas” de Tiziana Priede, Cristina López y Sonia Benito, dentro de promoción podemos estudiar:

- Promoción de ventas: Incentivos o regalos por consumo, por ejemplo el famoso 3x2, o la segunda unidad a mitad de precio.
- Relaciones públicas: Mejora de la imagen de la empresa mediante acciones sociales o actos públicos.
- Patrocinio: Financiar actos o competiciones deportivas, eventos culturales, equipos deportivos, ferias, etc. Con el fin de que se dé a conocer la marca y la empresa.
- Marketing directo: Contactar directamente con la población vía e-mail, teléfono, correo postal...
- Venta personal: Venta a través de vendedores o agentes.
- Publicidad: Instrumento de promoción más usado para promocionar marcas, empresas y productos.

Italmotor 5 Años en Perú

Aprovecha nuestras promociones por Aniversario

Del 19 al 24 de octubre

20% desc.
en repuestos instalados

Elige tu **auto**,
elige tu **regalo**

Separa o compra un auto y llévate un **premio sorpresa**

(*) Válido para citas hechas del lunes 19 al sábado 24 de octubre. Promoción válida para pagos al contado.

Figura 3-5. Ejemplo de promoción en ventas

Fuente: Club Fiat Perú

Al tratarse nuestro producto de una aplicación móvil, será de utilidad combinar varias técnicas a la vez, como por ejemplo promociones:

- Hasta un cierto número de descargas la aplicación será de descarga gratuita.
- El primer mes de uso la aplicación será gratuita.
- Carteles, folletos u otros tipos para dar a conocer la marca.

Diseñar un eslogan o mensaje característico puede honrar más en la población, lo que les haga recordar la marca, y lograr llamar su atención para resultarles atractivos y que recaigan en ella. Marcas como ING usan este tipo, usando a presentadores de informativos famosos.

Un posible eslogan de la empresa Go-Link podría ser: “Tu tiempo es tu mayor recurso”.

3.3.5 Estrategias del Marketing Mix

Una vez que se han analizado todas las decisiones relacionadas con el marketing mix, se puede estudiar qué tipo de estrategias seguir por parte de la empresa. Según el libro “Plan de marketing paso a paso” de Carlos Cutropña, 2003, existen 4 tipos de estrategias a analizar:

- Estrategia del líder: Con el paso del tiempo en el mercado van surgiendo empresas que se sitúan como líderes del mismo, ocupando grandes cuotas de mercado y encabezando el sector. Estos líderes son los que marcan el ritmo de precios o de lanzamientos de nuevos productos, ya sea porque es puntera en tecnología e innovación, o porque genere grandes beneficios. El hecho de ser líder de una determinada cuota de mercado no significa que puedas relajarte, ya que una fluctuación en el mercado puede hacer caer.

Cuando una empresa llega a ser líder, puede afrontarlo mediante tres maneras:

- Incrementar su demanda total de mercado: Buscar nuevos usuarios dispuestos a comprar su producto, o intentar buscar nuevos usos para su producto.
- Proteger su cuota de mercado actual: La empresa debe perseguir objetivos orientados a la expansión dentro del mercado, y defenderse de los ataques de la competencia para quitarle su posición.
- Incrementar su cuota de mercado incluso en mercados ya maduros.

En definitiva un líder debe defender su posición en el mercado e intentar expandirse. Las empresas de nueva creación no van a partir desde este punto, pero pueden fijarse en los líderes para aprender de ellos, en caso de que algún día ellos lleguen a ser líderes de su cuota de mercado.

- Estrategia de retador: Este tipo de estrategia hace referencia a todas esas empresas que ocupan los lugares por debajo del líder (segundo, tercer, cuarto puesto...) en un determinado sector. El retador lo primero que debe hacer es marcarse un objetivo de su estrategia, que lo más seguro es que sea aumentar su cuota de mercado buscando tener una mayor rentabilidad.

El retador va a tener que hacer frente, competir y luchar contra tres tipos de empresas:

- La empresa líder.
- La empresa que se encuentre a su mismo nivel y tenga el mismo tamaño.
- Las empresas por debajo, a menor nivel como por ejemplo a nivel regional o local.

Los ataques estratégicos más comunes son:

- Estrategias basadas en productos a precio de coste.
- Estrategias de innovación del producto, aportando mejoras que la competencia no tenga y que por tanto los haga diferentes.
- Estrategias de descuentos ofertando productos similares a precios sensiblemente más reducidos.
- Estrategias basadas en importantes inversiones publicitarias con el fin de hacer notar más que los rivales y llamar más la atención para destacar.
- Estrategias de mejora de servicios, con el fin de ofrecer nuevos y mejores servicios a sus clientes.

Una vez que una nueva empresa lleve tiempo en un determinado sector puede aplicar este tipo de estrategia.

- Estrategia de seguidor: Quizás la estrategia más fácil pero también la más arriesgada. Las empresas que siguen este tipo de estrategia no realizan grandes avances en innovación ya que se conforman con la cuota de mercado que tienen y no luchan por más. Su estrategia consiste en mantener su cuota ya existente de mercado a toda costa (conformistas), manteniendo una posición defensiva contrarrestando las acciones de los demás.

Muchas empresas de nueva creación se decantan por este tipo de estrategia, ya que se adapta rápida y cómodamente.

- Estrategia de especialista: Se trata de que las empresas accedan a nichos de mercado selectos, donde el nivel de competencia es bajo. En la actualidad, los mercados son muy exigentes por lo que cada vez los usuarios demandan cada vez más productos y servicios, pero es aquí donde las empresas pequeñas de nueva creación pueden llegar a tener una oportunidad de mercado ya que quizás las

empresas grandes dadas sus dimensiones no puedan reaccionar de la misma manera.

El principal inconveniente de este tipo de estrategia es detectar una oportunidad buena de mercado.

Posición	Estrategia
Líder	<ul style="list-style-type: none"> - Desarrollar la demanda global - Estrategia defensiva - Estrategia ofensiva - Reducir sus participantes de mercado (Desmarketing) - Diversificación - Marketing Social
Retador	<ul style="list-style-type: none"> - Ataque frontal - Ataque de flancos por desbordamiento - Ataque de flancos de cercamiento - Ataque de flancos de guerrilla - Ataque de flancos de defensa móvil
Seguidor	<ul style="list-style-type: none"> - Segmentar de manera creativa - Utilizar eficientemente la I+D - Pensar en pequeño - Liderazgo del Dirigente
Especialista	<ul style="list-style-type: none"> - Especialización técnica - Especialización en cualidades del producto - Especialistas en un elemento del esfuerzo del marketing

Tabla 3-1. Tipos de estrategias contra la competencia en el marketing

Fuente: Estrategias competitivas y marketing de combate, Enrique Carlos Bianchi, 2014

Dadas este tipo de estrategias de competencia, la estrategia de Go-Link al salir al mercado será una estrategia especialista, debido a que intentara operar en un determinada parte del sector, intentando penetrar aportando una tecnología distinta a la competencia, por tanto se centrara en la búsqueda de la especialización según las cualidades del producto.

3.4 El Marketing Online

Según Jaime Tagle, el Marketing online posee una serie de pasos para alcanzar el éxito, que aplicaremos a la empresa. “Sin Marketing el fracaso es el destino más probable”.

Define tus fuentes de tráfico:

La empresa se va a publicitar en las principales redes sociales como Facebook, Twitter, Google Plus, Instagram, Snapchat. A parte la empresa tendrá su propia página web donde se mostrará información, actualizaciones o noticias relacionadas con la empresa y la aplicación, así como una parte de soporte y contacto.

También existe la posibilidad de utilizar la herramienta online de publicidad de pago por clic, es decir, sólo se paga por cada clic que se hace en anuncios, aplicaciones como Adwords o Facebook Ads.

Se aplicara la herramienta de email marketing, ya que los usuarios para usar la aplicación deberán de registrarse con su correo, por lo que se tendrá una base de datos de todos los usuarios que la utilizan, por lo que la posibilidad de ventas es mucho mayor de esta manera. Siempre desde un punto de vista sano, sin atosigar a los contactos mediante correos publicitarios. Aplicaciones como iContact o Aweber permiten este servicio.

Productos gratuitos y de pago, aplicaciones como Blablacar poseen algo parecido, los usuarios que quieran formar parte y aprovecharse de las ventajas de la aplicación aportando su propio vehículo deben de pagar una cuota al mes.

- Marketing de contenidos: Crear un blog sobre tu producto es una buena forma de darte a conocer en internet, y además, te permite enseñar tu producto para que obtenga una mayor confianza por parte de los usuarios, con el extra de poder ganar algún tipo de beneficio. La herramienta usada es el WordPress.
- Email Marketing: Este es uno de los pilares más fuertes en cuanto al marketing de internet sin importar el sector en el que se aplique. El objetivo de esta herramienta es utilizar un programa autorespondedor, con el fin de conseguir más contactos y suscriptores a tus redes para que estos se unan como clientes.
- Embudo de ventas: Esta técnica permite crecer de manera mucho más rápida que las demás, y su funcionamiento es sencillo:
 - o Semanalmente, la empresa les manda un correo a sus usuarios sobre algo relacionado con la marca, pero asocia una pequeña publicidad de otra. Este tipo de publicidad puede generar dinero, pero el objetivo es que los usuarios se suscriban y compren el producto. Al pagarlo, estos pasan a una lista con productos más caros pero se les aplica promociones, hasta, con el paso del tiempo, conseguir unos clientes fijos fieles a una marca.

Toda esta publicidad tiene una ventaja y una desventaja. La ventaja es que este tipo de tecnología o herramientas no cuesta mucho dinero, pero por el contrario este tipo de marketing es lento y requiere mucho tiempo hasta conseguir un resultado. Este tipo de Marketing puede estar más enfocado a una toma de contacto con el mercado, pero si el resultado el bueno puede llegar a hacer crecer mucho el negocio.

Además de los servidores que requerirá la aplicación móvil para gestionarse, se necesitaran otras herramientas y servidores para gestionar este Marketing, como por ejemplo, programas o software específicos, plugins o procesadores de pago como PayPal, e-Junkie o Clickbank entre otros.

Aunque este tipo de marketing conlleve un gran nivel de trabajo, la recompensa puede ser alta. Dado que el producto de la empresa Go-Link es una aplicación telefónica, muchas de estas herramientas están relacionadas con este campo, por lo que la conexión entre ambas puede ser realmente útil.

3.5 Presupuesto y control en el marketing

Saber cuánto dinero destinar al plan de marketing puede ser algo difícil para un empresario nuevo, el cual aplicará los medios que pueda en función del dinero que tenga disponible. El mejor consejo es intentar que el presupuesto de marketing vaya encaminado a lograr los objetivos propuestos.

El libro “Creación y desarrollo de empresas” de Tiziana Priede, Cristina López y Sonia Benito explica que para incluir el plan marketing en los presupuestos se debe de tener en cuenta:

- Presupuestos destinados al análisis y estudio de la fijación de precios.
- Presupuesto de planes de acción para la distribución:
 - o Retribución variable a la fuerza de ventas.
 - o Comisiones y descuentos a los canales.
 - o Costes de búsqueda y selección de nuevos canales.
- Presupuesto de acciones de promoción: Coste de las acciones y técnicas que se aplican para promocionar el producto.
- Presupuesto destinado a la elaboración del envase o características del producto.

Siempre el comienzo de una empresa es duro y se caracteriza por la limitación de recursos, tanto físicos como financieros. El emprendedor debería tener en cuenta todas las posibles opciones a la hora de crear un plan de marketing, para intentar elaborar un plan que se ajuste a los propósitos de la organización al menor coste posible, permitiendo maximizar lo mejor que se pueda la efectividad de las acciones de marketing.

Hoy en día existen multitud de herramientas de marketing. Algunas de ellas no requieren grandes desembolsos de dinero, o incluso son gratuitas. Un ejemplo de este tipo es el Marketing viral; este tipo de marketing se produce cuando una persona le recomienda a otra un producto o servicio. No solo de boca en boca sino mediante internet. Aplicaciones como Twitter, Facebook o YouTube pueden facilitar la comunicación.

Otro punto a tener en cuenta es llevar el control del marketing. El control permite conocer si se están cumpliendo los objetivos a medida que se aplican las estrategias. Si no se cumplen estos, podemos identificar que existen problemas o fallos, lo que permite calcular desviaciones y estimar medidas correctoras oportunas en el menor plazo de tiempo posible.

Si no existiera control alguno, se tendría que esperar a terminar la actividad para saber si se ha alcanzado los objetivos o no, pero en caso de no cumplirse puede que el proyecto haya fracasado, y ya sería demasiado tarde. Las medidas de control suelen aplicarse a corto plazo, intentando resolver los problemas que surjan poco a poco.

Algunos de los indicadores que se tienen en cuenta para calcular desviaciones son:

- Resultados de ventas
- Rentabilidad de productos
- Ratios de control
- Control de la actividad de los vendedores
- Resultado de la aplicación de una campaña publicitaria
- Ratios de visitas por pedido
- Ratios de ingresos por pedido



Figura 3-6. Gráfico de proceso.

Fuente: La dirección del Marketing, Kotler, 1995.

4. DIRECCIÓN DE OPERACIONES

En este punto analizaremos la importancia que tiene la dirección de operaciones en la empresa. Conoceremos qué es y qué incluye un plan de operaciones, así como conocer el proceso que nos lleve a su elaboración. Analizaremos diferentes funciones y aspectos, y aplicaremos lo estudiado a una pequeña empresa.

La dirección de operaciones está muy relacionada con la producción, y por tanto a su vez está relacionada con todos los procesos que apoyen a la producción. Al igual que el marketing se encarga de gestionar todo lo relacionado con la demanda del producto, la dirección de operaciones se centra en las operaciones que llevan a la creación de ese producto. Este es un papel muy importante ya que una gran parte del capital se invertirá aquí, y será base de la generación de ingresos.

Aplicar un correcto plan de operaciones en una empresa puede hacer que esta destaque por encima de sus competidoras, creando por tanto una ventaja competitiva. Según el libro de “Fundamentos de dirección de operaciones” de Martín Peña y Díaz Garrido de 2013, la dirección de operaciones persigue los siguientes objetivos en cuanto a ventaja competitiva se refiere:

- Reducir los costes
- Cumplir con el plazo de entregas con el clientes
- Maximizar en la mayor medida de lo posible la calidad
- Adaptación a los cambios que puedan surgir
- Mejorar el servicio con el cliente

El sistema productivo, o también llamado producción, está relacionado con la creación de productos o servicios mediante la transformación de materias primas, con el fin de satisfacer una determinada necesidad. Por este motivo, es por lo que las decisiones de producción son de vital importancia, ya que el empresario venderá sus productos con el fin de obtener un beneficio, y poder sustentar a la empresa.

El plan de producción debe de estar coordinado con los demás planes (marketing y financiero), para poder lograr cumplir los objetivos comunes. Este plan no solo trata de “fabricar los productos” sino también se encarga de:

- El diseño del producto: Se trata de escoger bien qué se va a ofrecer al mercado.
- Decisiones relacionadas con el proceso: Cómo va la empresa a convertir recursos en bienes o servicios.
- Localización: En relación a dónde es el lugar físico dónde se va a fabricar el producto.
- Relación con proveedores y gestión de almacenes.
- Gestión de la calidad: Fija un nivel de calidad a los productos.
- Recursos humanos: Decidir cuantos empleados son necesarios, o la formación que se requiere de estos.

El objetivo de alinear todos estos aspectos es garantizar la viabilidad del proyecto, es decir, asegurar que la empresa es capaz de prestar el servicio de la mejor forma posible (máxima eficiencia) y además en capaz de generar un beneficio económico.



Figura 4-1. Relación entre planes generales de la empresa

Fuente: Elaboración propia

Dado que la empresa Go-Link no se centrará en la creación del producto, sino en su distribución y soporte, solo se analizarán aquellas decisiones que estén estrechamente relacionadas con su actividad.

4.1 Diseño del producto

El diseño del producto es de las primeras decisiones en tomarse, y condiciona enormemente a las demás.

En el caso de nuestra empresa, se produce un único producto para proporcionar un servicio, por lo tanto es un bien intangible (ni se almacena ni se consume en un lugar o momento dado). La producción de los servicios suelen ser muy difícil de percibir por parte de los clientes.

Valorar un servicio o medir la calidad de este, es más arduo que de un producto. Pero aunque esto sea así, existen herramientas que pueden ayudarnos a obtener esa información, como por ejemplo el uso de encuestas de valoración y de opinión.

A la hora de valorar un servicio este depende mucho de la experiencia del usuario y también de las expectativas que el negocio haya creado, así como la imagen que de este. Es decir, está mejor visto un restaurante en el que sirvan la comida en la mesa y con mantel, que uno que no. Lo que pretendo explicar mediante este ejemplo, es que la imagen que proporcione el servicio es de vital importancia, ya que si este

tiene una mala presentación o es un servicio complejo, los usuarios se mostrarán reacios a usarlos, y por tanto en las encuestas antes citadas, lo valorarán negativamente.

La calidad que proporcione el producto también está relacionada con la imagen, ya que, aplicándolo al mismo ejemplo de antes, la calidad de un restaurante se encuentra en el servicio que presta. Si los camareros prestan un mal servicio a los clientes, estos se quejarán y no recomendarán a otros que acudan. Cuidar tanto la imagen como la calidad es algo que las empresas deben tener en cuenta.

Como explicaba en el capítulo anterior sobre el marketing, el producto de la empresa Go-Link es una aplicación telefónica. Aunque la empresa a no se encargue de su elaboración, propondrá modelos de diseño, y aportará ideas para su creación.

En toda creación de un producto existen una serie de etapas de diseño, que según el Instituto Nacional de Tecnología Industrial, son las siguientes:

- Definición estratégica: Marca el qué se va a hacer.
- Diseño del concepto: Define el producto a grandes rasgos.
- Diseño en detalle: Se afinan los detalles del producto.
- Verificación y testeo: Se pone a prueba el diseño, como por ejemplo con el uso de prototipos. Es recomendable que estos sean probados por posibles clientes interesado a modo testeo, y conocer su opinión sobre el producto.
- Producción: Una vez que se ha probado el producto, se puede proceder a su producción.
- Mercado: Se ofrece al mercado para que el producto sea usado por los usuarios.
- Disposición final: Se analiza la aceptación del mercado y se corrigen o reciclan fallos del producto en el proceso.

En las primeras etapas del diseño, se llevarían a cabo unas primeras versiones de prueba de la aplicación. El programador es el encargado de dar vida a una idea, y crear una estructura sobre la cual se fundamente dicha aplicación.

Una vez la aplicación esté lista, se pone a disposición de los usuarios en las tiendas, y se realiza un seguimiento del comportamiento del mercado y el desempeño de la aplicación, para corregir fallos de funcionamiento y aplicar futuras actualizaciones.

Dado que en el diseño es muy importante la imagen, se pretendería crear una aplicación cómoda y sencilla para los usuarios, la cual proporcionarse toda la información necesaria para estos, y que sea capaz de brindar apoyo en caso de necesidad.

El desarrollo de la aplicación será supervisado por la empresa, la cual aportará ideas y especificará claramente cuál es el objetivo de la aplicación para su correcto funcionamiento. Es por ello, que la empresa proporcionará modelos de diseño para facilitar su elaboración.

Así un ejemplo de modelo puede ser el que se ve a continuación en la figura 4-2.

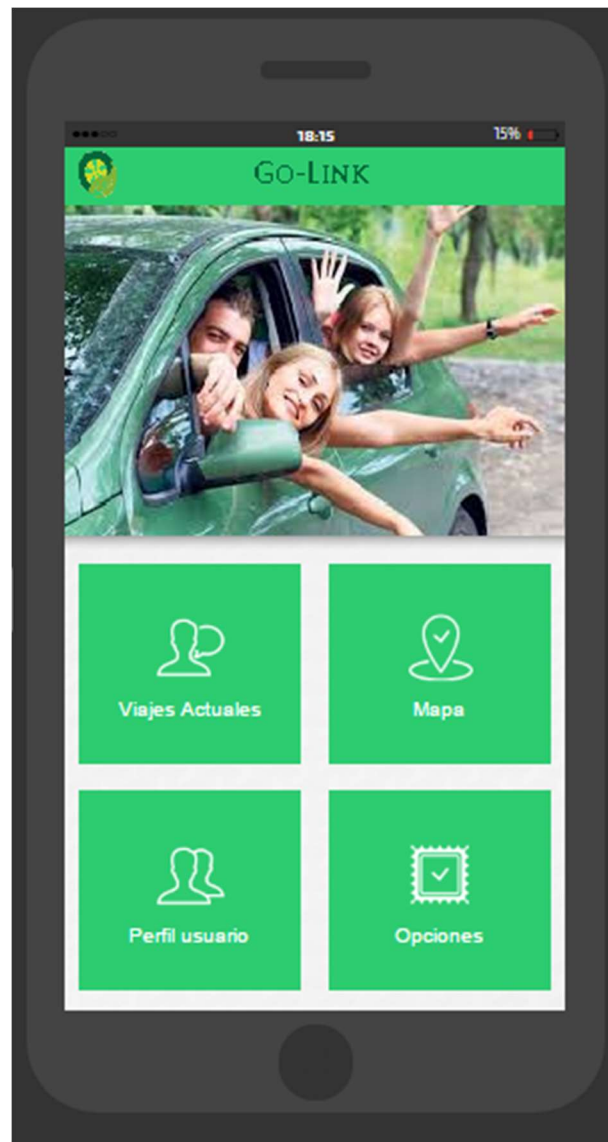


Figura 4-2. Ejemplo de interfaz de la aplicación móvil

Fuente: Elaboración propia

4.2 Decisiones relacionadas con el proceso

Las operaciones en una empresa tienen relación unas con otras con el fin de crear un producto o servicio. Este apartado puede resultar algo difícil de aplicar en las empresas de servicios, ya que estas no se tratan de empresas que fabriquen un producto como en otras empresas manufactureras.

Los servicios son distintos a los productos ya que:

- Los servicios son intangibles.
- La calidad depende de los clientes.
- Requieren como norma general contacto directo con el cliente.

Según Hill, A.; Hill, T. (2011): Essential Operations Management. Palgrave. New York, los servicios se pueden clasificar en tres tipos:

- Servicios profesionales: Los cuales presentan un alto nivel de personalización y contacto directo con los clientes, además de una elevada mano de obra. Estos servicios están enfocados a aquellos donde el cliente destina mucho tiempo.
- Talleres de servicios: Presentan un nivel medio de personalización y contacto con el cliente. La mano de obra puede variar entre intensa o poco intensa.
- Servicios en masa: Servicios con un bajo o casi inexistente contacto con el cliente, y muy poco personalizados. Presentan un alto nivel de transacciones y una baja intensidad de mano de obra.

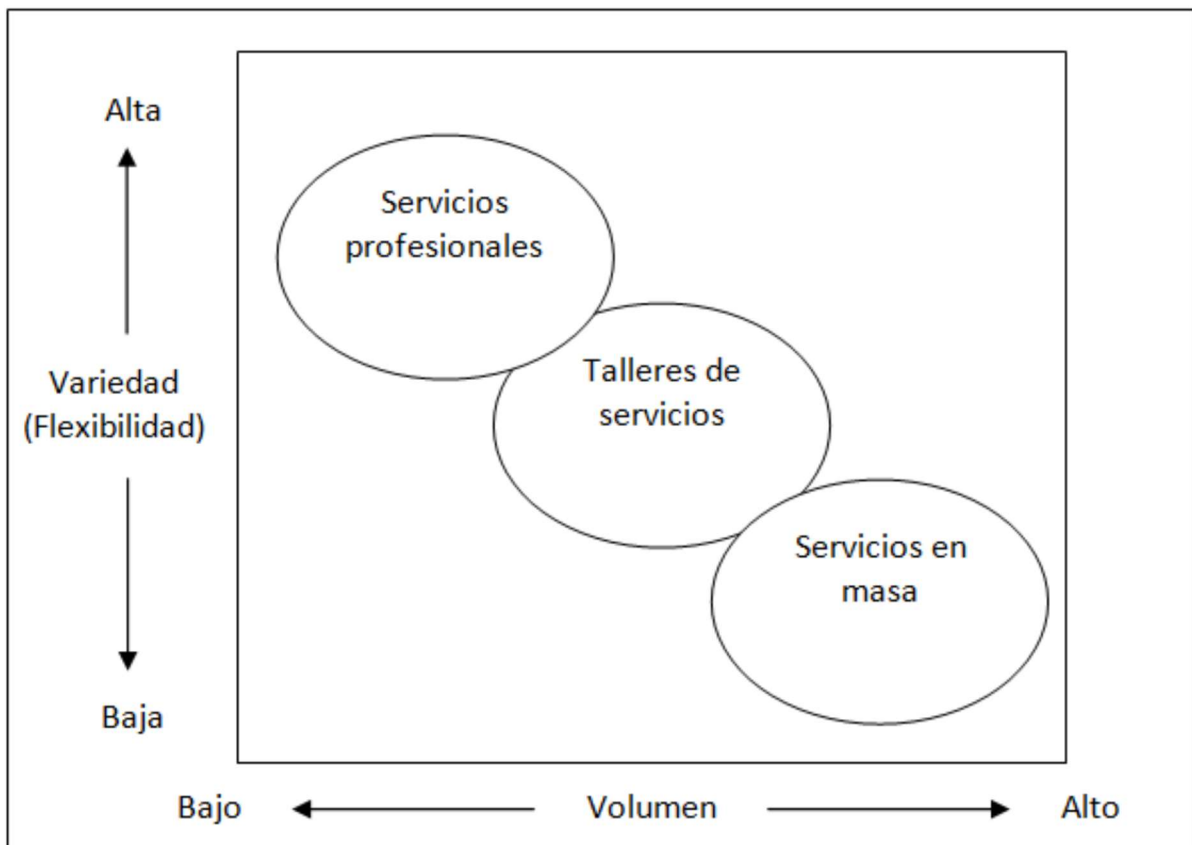


Figura 4-3. Tipos de servicios según su volumen o flexibilidad

Fuente: Hill, A.; Hill, T. (2011)

Teniendo en cuenta este punto, podemos identificar que la empresa Go-Link cuenta con un tipo de servicio en masa, ya que su contacto directo con el cliente es nulo, además su nivel de mano de obra es bajo. El único contacto es el del cliente con la aplicación.

Al tratarse de una aplicación telefónica, la empresa no requiere de empleados que presten el servicio, sino que este es prestado de manera autónoma por la aplicación. La programación de la aplicación es la encargada de cumplir todas las funciones y requisitos que el servicio debe de prestar a los usuarios de la aplicación.

4.3 Decisiones relacionadas con la localización

La localización de la empresa es clave saber dónde vamos a ubicar el lugar en el cual se van a desarrollar las actividades de la empresa. Este lugar puede influir enormemente en algunos aspectos de la empresa, como por ejemplo:

- Competencia: ya que en un determinado lugar puede existir mucha más competencia, o esta puede ser más dura que en otras partes. Si la empresa identifica un lugar donde la competencia es inexistente, puede que aunque los costes allí sean mayores le compense por todo lo que puede llegar a ganar estando allí.
- Distancia del aprovisionamiento: Si la empresa se ubica en un lugar donde es difícil recibir aprovisionamiento de materias, la empresa puede que sufra de escasez de material y que no puede por tanto producir. También puede suceder que al encontrarse en un lugar aislado las empresas que lo aprovisionan le cobran un plus por hacerlo.

Si la empresa es de productos perecederos necesitará rapidez en las entregas y llegadas de los productos, por lo que necesitará ubicarse en una zona cercana a su destino. Es por ello que muchas empresas que se dedican al aprovisionamiento de otras deciden ubicarse cerca de las fábricas de las empresas a las que aprovisionan.

- Políticas o leyes actuales: Ubicar la empresa en un país u otro, o incluso en una comunidad u otra puede conllevar leyes o políticas distintas, lo que puede llegar a influir en la empresa.
- El sector: Las empresas productoras de bienes buscarán lugares dónde le sean más barato producir, mientras que las empresas de servicios intentarán ubicarse en lugares donde haya una mayor presencia turística por ejemplo.
- Precios de alquileres, coste de capital, cargas impositivas, etc.

Tradicionalmente, las empresas buscan encontrar un lugar donde puedan disminuir sus costes. Por ejemplo las empresas manufactureras estudian dónde es más barata la mano de obra, ya que como explicaba anteriormente con las políticas, el precio de la mano de obra es igual, puede variar en función del país o incluso de la ciudad. Es por ello que las grandes empresas productores prefieren ubicar sus fábricas en lugares del sudeste asiático, América Latina o Europa oriental.

Una vez decidida la ubicación de la empresa, se debe detallar cual será la distribución en planta o layout de la empresa, para ordenar de la mejor manera posible todos aquellos factores que intervengan en el proceso productivo, con el fin de mejorar y maximizar:

- El uso de espacio y equipos.
- El flujo de información entre personal y material.
- Las condiciones de trabajo.
- Flexibilizar todo el proceso.

Dada que la empresa Go-Link operará de manera online a través de la aplicación, distribuir la oficina en función del producto o del proceso no tiene sentido alguno, por lo que se tomará una distribución fija, donde en caso de necesitar algún desplazamiento este lo realicen los mismos empleados.

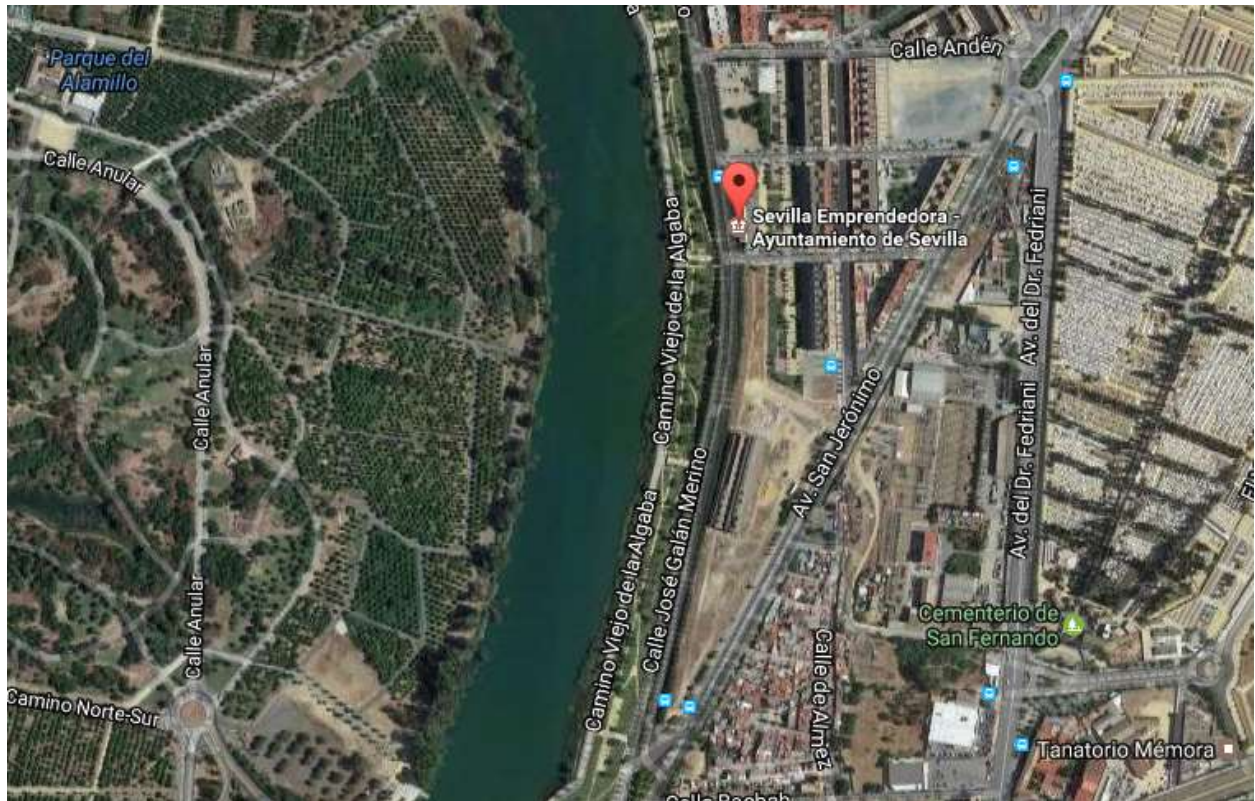


Figura 4-4. Ubicación edificio CREA Sevilla

Fuente: Google Maps



Figura 4-5. Ejemplo de distribución en planta de la oficina

Fuente: Elaboración propia

La idea de la empresa es ubicar su sede en el edificio CREA del Ayuntamiento de Sevilla.

4.4 Decisiones de calidad

La calidad puede ser un concepto difícil de explicar debido a que es subjetivo. Según la Asociación Americana de la Calidad, esta es “todas las características de un producto o de un servicio que son la base de su capacidad para satisfacer necesidades explícitas o implícitas”.

Esta definición está más relacionada con los clientes y como el producto consigue satisfacerlos. La calidad por tanto está relacionada con una gran variedad de aspectos de la empresa, y que llevan al emprendedor a intentar satisfacer las necesidades de sus clientes. Teniendo en cuenta esta última idea, el control de la calidad lo podríamos definir como: “El conjunto de medidas que se adoptan con el fin de garantizar que el producto o servicio cumple con las exigencias y los requisitos establecidos en la empresa”.

La calidad ha evolucionado a lo largo de la historia, limitándose en el pasado a ser una mera inspección de control sobre productos defectuosos, o un estudio del proceso para evitar fallos en la producción. Hoy en día una de las decisiones más acertadas es la aportada por Ishikawa, que define a la calidad como: “Una filosofía, cultura, estrategia o estilo de gerencia que una empresa sigue, y según la cual las personas que participan en la empresa estudian y practican para fomentar la mejora continua”. La calidad afecta a una gran variedad de aspectos de la empresa, desde sus actividades hasta los empleados.

La calidad se puede aplicar tanto a productos como a servicios. Debido a que nuestra empresa operará en este último nos centraremos en él. Este concepto hace referencia a la necesidad de ajustarse a las necesidades del cliente, y no a las especificaciones de un producto. Por tanto la calidad en los servicios dependerá más por las sensaciones de los clientes. La calidad influye hasta en el precio que le damos a un servicio, ya que la población se rige más por lo que está dispuesto a pagar por un servicio que por lo que realmente vale ese mismo servicio.

Este tipo de calidad percibida por el cliente se llama calidad esperada. En este tipo de calidad se identifican factores como necesidades personales, experiencias previas, o medios de comunicación (como el cliente ha oído hablar del servicio, por internet, televisión, radio...). Estos factores son los que generan expectativas iniciales sobre el servicio.

Según el libro “Creación de empresas para emprendedores” de Ignacio Castro y José Ignacio Rufino de 2012, los principales criterios de los clientes a la hora de evaluar la calidad de un servicio son:

- Tangibilidad: Es decir, la apariencia que tengan las instalaciones, los equipos o productos utilizados, o el personal que le atienda. Se valora mucho más un buen trato con unas instalaciones bien acondicionadas que lo contrario. Esto es algo obvio ya que este va a ser en muchos casos el primer contacto directo del cliente con la empresa por lo que una buena aceptación es muy importante para la continuidad del servicio.
- Fiabilidad: Se define como la capacidad de la empresa a prestar el servicio de la manera más exacta, formal y comprometida. Esta capacidad debe ser duradera y prolongada en el tiempo.
- Servicialidad: Se trata de la voluntad de aportar rápidamente el servicio y ayudar a los clientes (estar listo y desear servir a los clientes pronta y eficazmente).
- Seguridad: Todo el conocimiento sobre los clientes, transmitirse cortesía y confianza. Se trata de ser competentes. Estas características deben de ir de la mano, ya que unas sin otras no tienen sentido.
- Empatía: Saber ponerse en la piel del cliente como si fuésemos nosotros mismos. Cuidando aspectos como un buen trato, cuidado o atención.

Según el mismo libro, aplicar una buena política de calidad en la empresa presenta los siguientes beneficios:

- Mejora la fidelidad del cliente, e incluso puede llegar a aumentar su número.
- Al aplicar buenas prácticas como medidas repetitivas se crea una buena metodología en la empresa.
- Mejora la protección ante luchas contra la competencia, como por ejemplo en guerras de precios.
- Es muy probable que aumente los beneficios.

- Reduce costes extra en el mercado, como por ejemplo por mala publicidad.
- Incremente la cuota de mercado (se captan más clientes).

De la misma forma que se pueden asociar beneficios a la calidad, podemos adjuntar costes. Estos costes pueden ser de dos tipos: Costes de no calidad de servicio (aquellos que están asociados con hacer las cosas mal) y costes de calidad de servicio (Costes destinados a prevenir los errores).

Costes de no calidad	Costes de calidad
<ul style="list-style-type: none">- Coste que conlleva el cometer los errores y el tener que rehacer el trabajo mal hecho	<ul style="list-style-type: none">- Actividades de planificación y puesta en marcha de medidas, sistemas de calidad, documentación, etc.
<ul style="list-style-type: none">- Desperdicios de material	<ul style="list-style-type: none">- Actividad derivada de la auditoria interna de calidad
<ul style="list-style-type: none">- Costes de inspección, rechazo, conflictos internos, etc.	<ul style="list-style-type: none">- Revisiones sistema de calidad
<ul style="list-style-type: none">- Costes jurídicos, penales o reclamaciones	<ul style="list-style-type: none">- Evaluación y verificación de proveedores
<ul style="list-style-type: none">- Costes de facturación errónea	<ul style="list-style-type: none">- Costes de formación
<ul style="list-style-type: none">- Costes de desmotivación del personal	<ul style="list-style-type: none">- Costes de programas de mejora

Tabla 4-1. Tabla sobre los costes de calidad

Fuente: Creación de empresas para emprendedores, Ignacio Castro y José Ignacio Rufino, 2012

Además, volviendo a lo anterior, podemos hacer dos tipos de distinciones sobre la calidad: La percibida por el cliente y por la empresa.

4.4.1 Calidad del cliente

Como explicaba antes, la calidad para el cliente es la que cumple con la adecuación del producto al uso, o al cumplimiento de una serie de expectativas.

La empresa Go-Link se tomará este aspecto muy en serio, ya que su principal actividad es aportar un servicio, y este busca ser capaz de atender a las necesidades de los clientes, de manera sencilla y rápida, para convertirse en un servicio ágil.

Un ejemplo de análisis del nivel de calidad percibido por los clientes puede ser mediante la realización de

encuestas por parte de la empresa, para saber el nivel de satisfacción o no que los clientes tienen con el servicio.

Si tenemos en cuenta las expectativas de los clientes, podemos hablar de que estas poseen unas zonas de tolerancia respecto a la calidad de los servicios. Podemos diferenciarlas mediante dos zonas claras:

- Zona de servicio deseado: hace referencia a lo que el cliente espera poder recibir por parte de la empresa.
- Zona de servicio adecuado: hace referencia al servicio que el cliente espera recibir como mínimo.

Cuando no se alcance este nivel mínimo, es cuando el cliente se siente insatisfecho. Tener clientes insatisfechos puede llegar a ser un problema grande, ya que repercute directamente en la imagen de la empresa, lo que influye negativamente por ejemplo en las ventas de esta.

En estas dos zonas anteriormente mencionadas existen 4 niveles distintos de opinión del cliente:

- Nivel de servicio elevado: La percepción del cliente sobre el nivel de servicio está por encima de lo esperado.
- Nivel de servicio deseado: El servicio se encuentra un nivel de servicio igual al que esperaba.
- Nivel de servicio adecuado: El nivel de servicio es igual al nivel mínimo que el cliente está dispuesto a tolerar.
- Nivel de servicio reducido: El cliente recibe un nivel de servicio por debajo de su mínimo estipulado.



Figura 4-6. Nivel de valoración de la calidad en los servicios

Fuente: Parasuraman et al, 1991

Hay que decir que este nivel de valoración por parte del cliente es subjetivo. Cada cliente puede tener un nivel mínimo distinto, y por lo tanto lo que para unos es aceptable para otros no lo es de igual forma. Una forma de medir esta diferencia es que los clientes pueden puntuar su nivel de satisfacción. Existen muchas maneras de puntuar esta valoración, como por ejemplo mediante el uso de una escala del 1 al 5:

- 5: El servicio que el cliente ha recibido está por encima de lo que esperaba, y considera por tanto el servicio excelente.
- 4: El cliente piensa que ha recibido un trato un poco mejor de lo esperado, pero el servicio aún podría ser mejor.

- 3: El cliente recibe un nivel de servicio que esperaba, y por lo tanto está cómodo con el trato.
- 2: El cliente percibe que trato con el servicio ha estado por debajo de lo que esperaba, y por lo tanto no está cómodo con él.
- 1: El servicio prestado al cliente está muy por debajo de lo esperado, y por lo tanto este se encuentra totalmente insatisfecho.

Para tener una visión global de los resultados de las encuestas, se sumará el total de puntuaciones por cada pregunta, y realizará una media por pregunta, para estimar un valor aproximado. De esta manera se redondeará hacia números exactos, para obtener unas opiniones globales sobre la calidad del servicio.

En el anexo 5 sobre cómo perciben la calidad los clientes se puede encontrar un modelo de encuesta a rellenar de manera anónima por los clientes. De esta manera la empresa puede identificar cuáles son los aspectos en los que una mayor parte de su clientela piensa que puede mejorar.

Modificar estos puntos puede no ser de agrado para la empresa, pero al hacerlo demuestran a sus clientes que esta implicados, y que se preocupan por ellos, ya que, recapitulando lo visto en este apartado, la satisfacción del cliente es lo que persigue la calidad percibida por este.

4.4.2 Calidad de la empresa

A diferencia de la calidad percibida por el cliente, la calidad percibida por la empresa se centra en aspectos más relacionados con la gestión y con el control de la calidad.

La calidad en las organizaciones de servicios depende en gran medida de los trabajadores. Estos, en caso de necesitarlo, pueden recibir charlas o cursos de formación. También se le incluyo en la mejora continua de la organización, escuchando sus propuestas de mejora, y realizando reuniones o debates sobre estas.

Otro aspecto a destacar es la concienciación con el medio ambiente. Al margen de que la empresa a través de su aplicación busca ayudar en parte al medio ambiente, también busca reducir su impacto con este mediante medias como:

- Utilización de material de oficina reciclado, como por ejemplo hojas.
- Compra de muebles reciclados.
- Compra de equipos, en la medida de lo posible, de equipos de segunda mano o reparados.
- Etc.

La propia empresa realizará inspecciones periódicas sobre su propia actividad, velando por el correcto cumplimiento de la ley (como expliqué en capítulos anterior sobre la responsabilidad social), y el buen funcionamiento de la aplicación telefónica.



Figura 4-7. Percepción de la calidad

Fuente: Gestión de la calidad, Francisco Font, 2013

4.5 Decisiones de recursos humanos

Las empresas esta articuladas mediante una estructura organizativa. Esta divide la empresa en función del trabajo y su responsabilidad. Todo esto se refleja en un esquema llamado organigrama de la empresa.

Las empresas no solo se rigen según esta jerarquía. Existen normas, procedimientos o protocolos que recogen las medidas de actuación. Estas medidas deben estar acorde con la empresa y ser coherentes. Las empresas de nueva creación permiten elaborar una estrategia racional desde el primer momento, mientras que si no es así, la empresa intentará mejorar la situación actual y corregir posibles problemas o fallos que existan, mediante la modificación de la estructura organizativa por ejemplo.

Según el libro “Creación de empresas para emprendedores” de Ignacio Castro y José Ignacio Rufino de 2012, a la hora de desarrollar un plan de recursos humanos debe tenerse en cuenta:

- Determinar el número de actores necesarios: Esto puede analizarse en el plan de marketing, ya que en él se pueden identificar las necesidades de la empresa para poder cumplir su plan de ventas, o para desarrollar la producción del producto o servicio.
- Organigrama de la empresa: Este es una representación esquemática de la estructura de la empresa. Si la empresa posee solo un puesto de trabajo esta representación no será necesaria, mientras que si existiese diferentes puestos este si se realizaría.

El organigrama se representa por niveles, desde los más altos a los más bajos, mostrando la relación existente entre cada puesto de trabajo.

Este esquema no solo recoge la jerarquía de la empresa, también aporta información sobre ella. Al principio de la creación de la empresa, el organigrama puede resultar sencillo, pero con el paso del tiempo la empresa puede ir creciendo por lo que será necesario ampliar el organigrama de ella, lo que implica una mayor complejidad. Para evitar esta complejidad se recurre al reparto de tareas y responsabilidades.

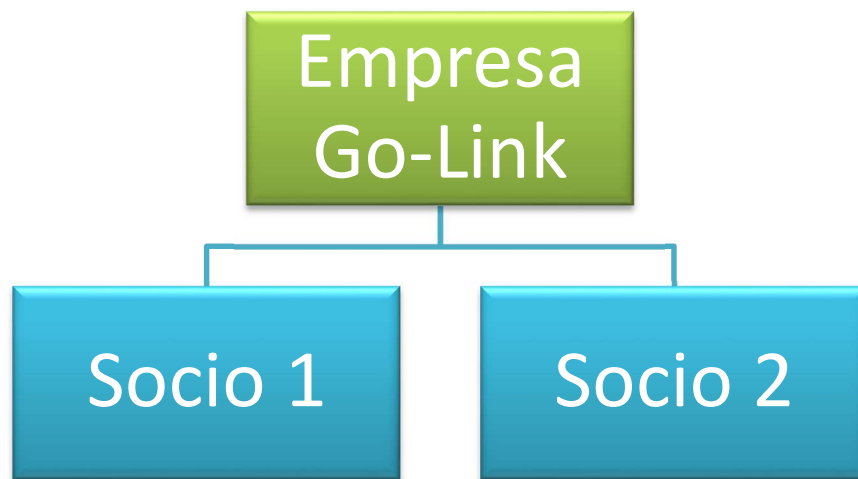


Figura 4-8. Organigrama de la empresa Go-Link

Fuente: Elaboración propia

- Descripción de las funciones, tareas y responsabilidades de cada puesto: Por cada puesto de trabajo de cada categoría (por cada nivel) se detallará cuáles son las funciones que se le atribuyen, así como sus tareas.

La descripción de los puestos de trabajo debe ser clara, completa y lo más descriptiva posible, dejando de lado la posibilidad de duda. También se evitará la posible duplicidad de las tareas, con el fin de no crear conflictos. Se busca el control de las actividades, identificando cuales son las personas responsables en cada puesto.

- Descripción de los perfiles de los puestos: El perfil de cada puesto requerirá una determinada cualificación para poder desarrollar sus funciones, actividades, tareas y responsabilidades.

El corazón de las organizaciones son las personas, aunque estas estén basadas en tecnología. Son las personas las que se encargan de organizar y transformar los recursos. Uno de los mayores valores de la empresa serán las personas, tanto por sus conocimientos como por su experiencia. Trabajadores competentes se traduce en trabajo bien hecho, lo que permitirá a la empresa desatacar entre las demás, por lo que implementar en la empresa buenos sistemas de reclutamiento, formación, contratación, y promoción será de gran importancia.

- Reclutamiento y selección: Como explicaba justo antes, las empresas busca profesionales competentes para ocupar sus puestos de trabajo, los cuales aparecen en el organigrama de la empresa.

Para comenzar ese reclutamiento la empresa deberá iniciar una búsqueda exhaustiva del mercado externos de personal (por ejemplo al tratarse de una empresa de nueva creación). Este reclutamiento no es más que identificar candidatos aptos para el puesto en cuestión.

Las técnicas más utilizadas en la búsqueda de estos son:

- Candidatos presentados por trabajadores o socios de la empresa
- Contacto con sindicatos o asociaciones gremiales
- Directores académicos
- Anuncios diarios en páginas
- Agencias de reclutamiento

Una vez elegido los candidatos habrá que iniciar un proceso de selección por el que, en términos generales, se valorará cual/es son los candidatos más idóneos al puesto de trabajo, según su capacidad. Esto se puede analizar por ejemplo mediante pruebas de nivel, psicométricas o test de personalidad.

- Contratos y retribución personal: Este apartado trata sobre el cálculo de los costes salariales, el cual va a ser otro factor a tener en cuenta para calcular la viabilidad económica de la empresa.

Esta decisión reside en el tipo de contrato que se va realizar a cada empleado, los cuales pueden ser como se detalla en la tabla 4-2:

Tipos de contratos	Características
Indefinido	Sin límite temporal de prestación de servicio
Indefinido de fijos-discontinuos	Se formaliza para trabajos que son fijos discontinuos y que no se repitan en fechas ciertas
Acogidos al programa de fomento de empleo	Contratación por tiempo indefinido de determinados colectivos
Mayores de 59 años	Trabajadores con antigüedad mayor de 4 años en la empresa conseguirán bonificaciones en la SS
Personal con discapacidad	Integración laboral de personas con discapacidad, mediante subvenciones y bonificaciones
Para formación	Proporcionan formación técnica y practica necesaria (entre los 16 y 21 años)
En prácticas	Para que el trabajador consiga experiencia laboral según su nivel de estudios
Obra o servicio determinado	Para la realización de una obra o servicio limitado en el tiempo
Tiempo parcial	Prestación de un servicio durante un número de horas, días, semanas... Inferior a un año a tiempo completo
Interinidad	Para cubrir la plaza de baja de otro trabajador

Tabla 4-2. Tipos de contrato

Fuente: Creación de empresas para emprendedores, Ignacio Castro y José Ignacio Rufino, 2012

La retribución personal debe ser establecida por los promotores (punto crítico en las Pymes de nueva creación). Estos gastos son imprescindibles para elaborar el plan financiero, y por tanto en el plan de viabilidad económica de la empresa o proyecto.

La cuenta de este coste tiene dos partidas, una los sueldos y salarios, y la otra la Seguridad Social. Para calcular el salario de los trabajadores habrá que tener en cuenta el salario mínimo interprofesional (salario fijado por ley por el gobierno general según el BOE 2017) y se le sumará el coste de la Seguridad Social para calcular el coste para la empresa.

La empresa en un principio no contratará a ningún tipo de operario pero no descarta en el futuro contratar a un ingeniero informático, con el fin de que de apoyo y soporte a la actividad, controlando el correcto funcionamiento de la aplicación telefónica, modificando aspectos a cambiar y corrigiendo errores que surjan, o algún tipo de administrativo que de apoyo y soporte a este tipo de tareas.

	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo
Socio 1	8:00 a 15:00	8:00 a 15:00	8:00 a 15:00	8:00 a 15:00	8:00 a 15:00	Libre	Libre
Socio 2	8:00 a 15:00	8:00 a 15:00	8:00 a 15:00	8:00 a 15:00	8:00 a 15:00	Libre	Libre

Tabla 4-3. Horario de la Oficina

Fuente: Elaboración propia

Aunque el horario de los socios sea el propuesto, podrá asistir a cualquier hora a la oficina en caso cualquier tipo de problema que requiera su presencia. El socio 2 (informático), al tratarse del encargado de la aplicación, realizará guardias esporádicas con fin de controlar su correcto funcionamiento y dar soporte, mientras que el socio 1 se encargará del resto de gestiones.

4.6 Decisiones sobre tecnologías de la información

En la actualidad beneficiarse de las nuevas tecnologías es algo necesario en las empresas para no quedarse retrasada respecto al resto de competidores.

Según el libro “Creación de empresas para emprendedores” de Ignacio Castro y José Ignacio Rufino de 2012, los tres principales aspectos a tratar son:

- Infraestructura de hardware o equipamientos: Todos los equipos informáticos que el emprendedor necesitará para realizar su actividad correctamente:
 - o Cada empleado debe contar con un equipo informático propio, como por ejemplo un ordenador personal, con el que puede realizar su actividad de manera autónoma y sin depender de terceros. Una buena idea es la compra de ordenadores de sobremesa, o si los empleados deben de moverse el uso de portátiles o tablets. Además, no estaría de más contar con equipos de reserva en caso de que los equipos fallen.
 - o En caso de necesitar dar soporte, o realizar grandes cambios de información se puede recurrir al uso de servidores propios de la empresa, o el establecimiento de una red local o intranet.
 - o Toda la información de la empresa se recogerá en base de datos. Estas bases de datos (financiera, clientes, equipos, etc.) se guardará de manera externa a los equipos y se almacenará fuera de la oficina para evitar el robo de ellas, o pérdida en caso de incendio.
- Infraestructura de software o aplicaciones informáticas: La empresa al conocer cuál va a ser su actividad debe pensar cuales son los programas o aplicaciones que le pueden dar soporte a su actividad.
 - o Sistemas operativos con los que contarán sus equipos (Windows, Linux., etc.).
 - o Seguridad: Como programas que eviten intrusiones no deseadas desde el exterior, o debido a la gran cantidad de virus informáticos existentes algún tipo de antivirus que proteja (Avast, Panda, Norton, etc.).

- Al margen de lo anterior, puede que algunas actividades secundarias de la empresa requieran el uso de aplicaciones o programas para facilitar su gestión, como por ejemplo la contabilidad de esta (Contaplus).

El problema de usar aplicaciones o programas con licencia es que el coste de estas puede ser muy alto para la empresa, por lo que una opción a tener en cuenta es el uso de programas de software libre.

- Infraestructura de comunicaciones: Una vez definidos los puntos anteriores en la empresa, queda saber cómo se van a transmitir los datos y la información, partiendo que algunos de ellos pueden ser confidenciales como por ejemplo datos bancarios. Esta transmisión puede hacerse de manera interna (entre los trabajadores) y externa (con clientes o proveedores).
 - Habrá que decidir si solo vamos a emplear comunicaciones con base de datos o también incluir por voz. Estamos hablando del uso de aplicaciones como por ejemplo Skype, las cuales cada vez más empresas usan con el objetivo de reducir costes por ejemplo en telefonía.
 - El tipo de conexión Internet se pretende contratar y a qué velocidad.
 - Si existen varios equipos, como vamos a comunicarlos.
 - La presencia de la empresa en internet, como por ejemplo por la página web y como se va a dar soporte a esta.
 - En el caso de producirse transacciones por internet como van a gestionarse.

La empresa Go-Link contará con servidores conectados mediante un área de red local con los equipos informáticos. Sobre estos equipos se realizará un mantenimiento por parte de los trabajadores. Además, ya que la oficina contará con pequeño almacén, se podrán guardar equipos en caso de que los principales fallen con el fin de sustituirlos. Al tratarse de una oficina pequeña no se necesitarán grandes medios de comunicación.

4.7 Otros tipos de decisiones operativas

Existen muchas más decisiones que se podrían analizar en la empresa. Algunas de ellas pertenecen al grupo de las decisiones estratégicas de la empresa, es decir, a largo plazo. También podemos identificar decisiones del ámbito táctico y operativo, las pertenecientes a grupo de medio y corto plazo.

Durante los apartados anteriores se ha analizado algunas de las que a criterio propio pueden ser más interesantes para la empresa Go-Link.

Otros dos tipos de decisiones que se podrían tener en cuenta son:

- Decisiones sobre el mantenimiento:

Este tipo de decisión está relacionado tanto con las medidas que en la empresa se desarrollan para mantener el buen funcionamiento de los equipos, como de las instalaciones.

Si empezamos con este último, la empresa Go-Link va a centralizar su sede en una oficina. Esta, al tratarse por tanto del lugar donde la empresa va a realizar su actividad, será mantenida por los trabajadores.

Cabe destacar que no es la misma política de mantenimiento la que se aplica en una fábrica que en una oficina. Las instalaciones no son las mismas, además del tamaño. En una fábrica se debe de analizar muchos más parámetros y aspectos, como por ejemplo en relación con el peso de la maquinaria o instalaciones eléctricas. Una oficina es más parecido a una vivienda, por lo que se velará por el buen uso de las instalaciones, intentado evitar posibles destrozos. Si la oficina es alquilada, será el propietario de esta el que realice inspecciones periódicas para asegurarse del buen uso de su propiedad.

En algunos bloques de oficinas existe una persona encargada del mantenimiento del edificio, por lo que si esta persona existe en nuestro edificio, cuando se identifique algún problema se le podrá comunicar con el fin de encontrar una solución al problema.

Respecto al mantenimiento de equipos serán los propios trabajadores de nuevo los encargados. En caso de existir algún tipo de problema serán estos los que se pongan en contacto con el proveedor de los equipos para solicitar soporte.

Algunos de los equipos, como por ejemplo los servidores, quizás necesiten un cuidado mayor (mantener una temperatura en los meses más calurosos) por lo que los empleados controlarán algunos aspectos a controlar, con el fin de permitir un correcto funcionamiento de los equipos.

- Decisiones de suministro:

Administrar los suministros quiere decir de qué forma los materiales fluyen a través de diferentes organizaciones, empezando desde las materias primas y terminando con los productos terminados que se entregan al consumidor final

Al tratarse de una oficina, el único material requerido es material de esta. Como explicaba antes, la empresa no va a producir un producto como en una fábrica en la oficina, por lo que no requerirá de aprovisionamiento de materias primas.

Esta compra de material se realizará por parte de los trabajadores bien por cuenta propia o mediante la contratación de una empresa, por lo tanto será un aspecto a controlar ya que influirá en el cálculo de los costes futuros.

- Decisiones de almacenaje:

Este tipo de decisiones van encaminadas a reducir el inventario de los almacenes mediante la gestión de estos.

La empresa no dispone de alcance, ni tampoco requerirá del uso de este, ya que no tiene la necesidad de almacenar materias. Su producto es online, por lo que no tiene sentido realizar algún tipo de gestión de almacenes.

5. PLAN FINANCIERO

Una vez analizadas la viabilidad de la empresa es términos técnicos el siguientes paso es analizarla desde el punto de vista económico y financiero, mediante el desarrollo de un plan financiero. Mediante este estudio podremos analizar cuáles son los riesgos que pueden desarrollarse en el proyecto y si este es rentable o no.

Según el libro “Creación de empresas para emprendedores” de Ignacio Castro y José Ignacio Rufino de 2012, los objetivos de un plan financiero son:

- Determinar todas las inversiones tanto de activo corriente como no corriente que la empresa requiera para poder ponerse en marcha.
- Identificar todos los recursos financiero disponibles, tanto propios como ajenos, para poder hacer frente a todas las futuras inversiones.
- Demostrar la viabilidad económica de la empresa.
- Demostrar la viabilidad financiera de la empresa.
- Identificar el punto de equilibrio o umbral de rentabilidad de la empresa.

Anteriormente se han analizado muchos factores a tener en cuenta para saber si una empresa es viable o no, pero sin necesidad de hacer cuentas. Durante este capítulo realizaremos bastantes cuentas, ya que es la hora de echar números, para saber si nuestro proyecto es una buena idea o no. Por eso, aquí tendremos en cuenta aspectos anteriores, y resolveremos algunos factores que se dejan de lado como el precio del producto en el capítulo sobre marketing. Para realizar dichas cuentas nos sustentaremos bastante en los datos anteriores ya que serán necesario para realizar estimaciones económicas.

El plan de negocio nos ayudó a ordenar y analizar todos aquellos datos necesarios para la creación de una empresa. Ahora le sumaremos a este plan datos como volúmenes de ventas, compras de materias primas o salarios con el fin de determinar el capital mínimo inicial necesario para poner en marcha nuestro proyecto.

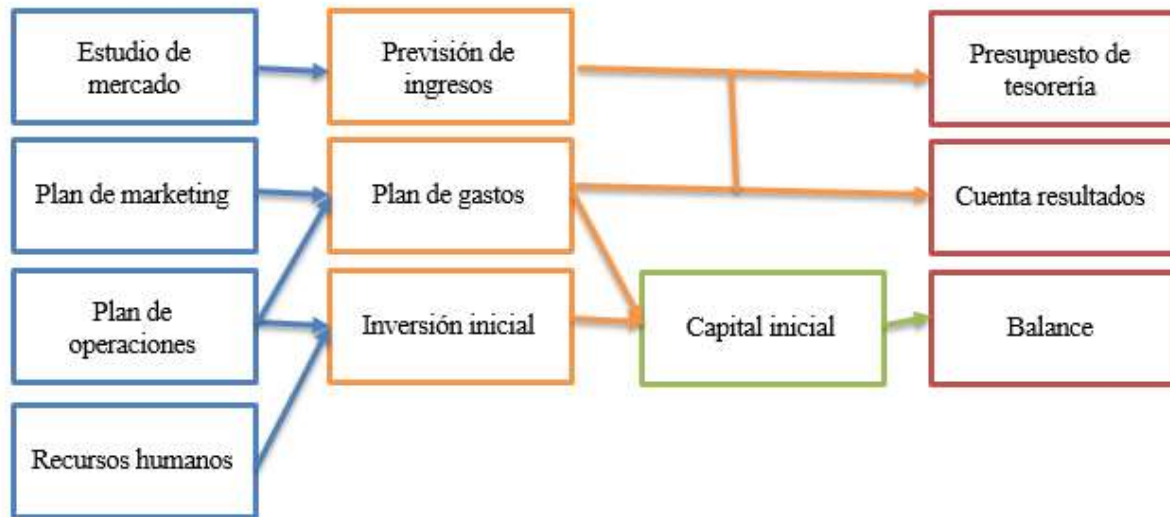


Figura 5-1. Análisis de rentabilidad y riesgo

Fuente: Libro “Creación y desarrollo de empresas” de Tiziana Priede, Cristina López y Sonia Benito de 2010

El plan económico y financiero es posiblemente la parte más complicada de un plan de negocio, debido a que, como explicaba anteriormente, recoge información de todos los capítulos anteriores, y se cuantifica en unidades monetarias.

5.1 Capital inicial

El capital inicial es el motor para poner en marcha el proyecto, por lo que será de vital importancia para el emprendedor poder encontrarlo. Pero esto no es fácil de conseguir, ya que las primeras incógnitas que surgen pueden ser dónde conseguirlo, cuánto se necesita o de cuánto dinero se dispone.

Por ello es necesario conocer primero las necesidades iniciales de capital, para poder pensar en cómo obtener esa cuantía.

Determinar esa cuantía inicial permitirá al futuro empresario realizar una reflexión económica. Le permitirá estimar cuanto le costará abrir el nuevo negocio y cuánto necesitará para cubrir los costes iniciales (inversiones).

Al igual que anteriormente, gran parte de la información provendrá del plan de empresa, previo al análisis financiero, el cual nos ayudará a definir un inventario, las instalaciones o equipos si es que es necesario. Aunque se trate de una inversión añadida a un proyecto en marcha es posible que se tengan que realizar pagos previos, por lo que es conveniente realizar mediante este análisis una descripción cuantitativa y cualitativa del dinero, y toda su justificación.

Algunos ejemplos que se pueden extraer del plan de empresa pueden ser las dimensiones de la oficina, ya que en una inmobiliaria podemos obtener su precio en función del tamaño o si necesitamos saber el precio de un alquiler, saber el porcentaje de fondos que le vamos a conceder el plan de marketing, o el salario de los trabajadores.

En este punto se van a tener en cuenta todos los bienes que la empresa necesitara para poder empezar su actividad, diferenciando entre:

- Activos: Conjunto de bienes que dispone la empresa (tangibles o no), y con los que es probable que la empresa vaya a obtener algún tipo de beneficio económico. A su vez estos se pueden diferenciar en:
 - o Activo corriente: bienes obtenidos con intención de que permanezcan en la empresa menos de un año.

- Activo no corriente: bienes obtenidos con intención de que permanezcan en la empresa más de un año y que por tanto no se han adquirido con fines de venta, como por ejemplo la maquinaria.
- Pasivo: Conjunto de deudas u obligaciones que la empresa posee (bancos, salarios, impuestos, etc.)
 - Pasivo corriente: las deudas que la empresa posee frente a terceros y deben devolverse a proveedores, bancos u otros acreedores. Normalmente suelen ser deudas a corto plazo, es decir, periodo inferior a un año.
 - Pasivo no corriente: fondos propios propiedad de los titulares del Capital. Periodos de tiempo mayores de un año.

En resumen, en el cálculo de las necesidades iniciales de capital se debe detallar lo mejor posible qué parte del presupuesto se va a destinar a adquirir los activos (tanto corrientes como no corrientes), así como los gastos mensuales para un ejercicio completo con el fin de estimar si la empresa será capaz de hacer frente a los gastos y lograr estabilizarse. También es aconsejable contar con una reserva de caja equivalente a los 3 primeros meses con el fin de poder así centrarse más en la captación de clientes y en las ventas, que meramente en el pago de facturas.

Una vez tengamos calculado el capital inicial necesario para poder poner en marcha nuestra empresa, hay que calcular de cuánto dinero se dispone para saber si será necesario la ayuda de fuentes externas para financiar la inversión de capital inicial.

Habrà que identificar hasta que nivel estamos dispuestos a llegar, ya que no es realista apostar todo, ni tampoco arriesgar capital ajeno sin comprometer el tuyo. Existen muchos factores impredecibles que pueden alterar los resultados por lo que lo aconsejable será guardar una parte a modo de reserva para futuros imprevistos.

La edad también es un factor a tener en cuenta, debido a que la edad perfecta para adentrarse en un negocio es entre los 25 y 35 años, periodo en el que algunas personas ya han podido trabajar y ahorrar algo de dinero y en el que no se suelen tener grandes cargas familiares, por lo que se dispone de tiempo y de ganas en el proyecto, cosas que con el paso de los años pueden ir apagándose.

Emprender solo puede ser una tarea dura, por lo que si el capital no te lo permite una opción es asociarte con otras personas. Los socios, además de poder aportar capital, pueden aportar nuevas ideas innovadoras que mejoren el negocio. El principal problema de las asociaciones es cuando se forman debido a lazos familiares o amistades, ya que se forman teniendo en cuenta más interés personal que la ambición por conseguir beneficios.

La idea más común de conseguir socios en construir una sociedad, la cual permite que los interesados participen en ella. Esta idea puede ser buena o mala en función de quién se una y de quién este gestionándola.

Por este motivo es buena idea que siempre que se divida una empresa, si quieres mantener el control de ella, debes de controlar al menos el 51% de ella, teniendo así mayoría para poder gestionarla, o acudiendo a una asesoría con el fin de crear unos estatutos capaces de regularla aunque participen nuevos socios en ella.

Cuando el empresario agota sus vías principales para obtener beneficios (Conocido como las 4Fs por: Founders, Friends, Family and Fools), o normal es que este acuda a fuentes de financiación alternativas y externas.

Concepto	Gasto Mensual Estimado	Gastro trimestral. Reserva de caja operativa	Gasto total anual
Gastos mensuales	Columna 1	Columna 1x3	Columna 1x12
Sueldos y Salarios	- €	- €	- €
Coste sueldo empresa	- €	- €	- €
Arrendamientos	115,00 €	345,00 €	1.380,00 €
Suministros (Internet)	9,65 €	28,95 €	115,80 €
Publicidad	- €	- €	- €
Primas de Seguros	28,64 €	85,92 €	343,68 €
Tributos y tramitación	36,67 €	110,02 €	440,09 €
Mantenimiento (Equipos+Web)	73,43 €	220,29 €	881,16 €
Equipos	50,00 €	150,00 €	600,00 €
Subcontratación servicio	- €	- €	- €
Costes fijos	- €	- €	254,84 €
TOTALES	313,39 €	940,18 €	4.015,57 €
Inversión inicial	10.000,00 €		
Capital Inicial			€ 4.015,57

Tabla 5-1. Capital inicial

Fuente: Elaboración Propia

En esta tabla se tienen en cuenta los gastos desde el año 0 ha tener en cuenta por mes, por cada tres mes y en el cómputo global del año. Costes como alquiler (arrendamiento), suministros (internet), primas de seguros (antirrobo), tributos pagados mes a mes, equipos y desarrollo de la página web pagado mes a mes, así como la compra de equipos.

Esto hace un cómputo global de 4.015,57€. Los dos socios aportarán entre ambos una inversión inicial de 10000€, 5000€ del primer socio, y otros 5000€ en forma de la aplicación móvil concedida por el segundo socio. De esta manera ambos socios correrán a partes iguales.

5.2 Fuentes de financiación

Este proyecto no va a necesitar financiación externa pero cabe recalcar la posibilidad que es.

Según Ian MacMillan, el emprendedor debe de contar con las siguientes ideas:

- Lo que se pueda comprar de segunda mano no lo compres nuevo
- Lo que puedas alquilar no lo compres de segunda mano
- Lo que puedas pedir prestado no lo alquileres
- Lo que puedas mendigar no lo pidas prestado
- Lo que puedas rescatar no lo mendigues

El cálculo del capital inicial sirve para realizar una estimación del capital necesario para comenzar, pero en la mayoría de los casos este no cubre con todo lo necesario. Es entonces cuando se recurre a la financiación.

El inconveniente surge cuando el emprendedor que pide un préstamo es una persona joven y su proyecto se encuentra en el situado entre las pequeñas y medianas empresas. Esto sumando a la situación actual de los bancos convierte el conseguir financiación en algo duro.

A pesar de este inconveniente, existen instrumentos orientados a pequeñas inversiones las cuales pueden facilitar al pequeño empresario. Según el libro “Creación y desarrollo de empresas” de Tiziana Priede, algunas de estas opciones son:

- Financiación procedente de entidades de crédito: En este caso estamos hablando de bancos, tanto públicos como privados. En Europa y España existen entidades de carácter público que ofrecen

financiación a pymes como por ejemplo:

- El Instituto de Crédito Oficial (ICO)
- Empresa Nacional de Innovación, S.A. (ENISESA)
- Banco Europeo de Inversiones (BEI)
- Fondo Europeo de Inversiones (FEI)

- Préstamos y créditos: Entendiéndose préstamos como la transferencia temporal de un capital a cambio de una promesa por parte del deudor a pagarle al prestamista en un plazo establecido, y crédito como una operación financiera en la que se pone al cliente un límite de dinero durante un tiempo limitado a cambio del pago de intereses en función del capital dispuesto.

En este tipo de operaciones el emprendedor deberá de tener en cuenta algunos aspectos como:

- Cantidad a financiar
- Operación a financiar
- Plazo de amortización
- Garantías exigidas
- Período de tramitación y documentación
- Comisiones
- Tipos de interés

- Crédito comercial: No dan lugar a una entrada de fondos sino a un aplazamiento del pago. Siempre que se produce un retraso en el pago se crea en el pasivo de la empresa una deuda pendiente.

Las ventajas de este tipo son:

- No requieren de procesos de negociación
- Son de carácter rutinario
- Se aceptan tácticamente
- Se adaptan a las necesidades

- Descuento comercial bancario: Operación con la que la entidad que proporciona crédito da a la empresa un importe como:

- Letra de cambio: El comprador será el que pague mediante una letra.
- Pagaré: Compromiso de pago por una cantidad a un tercero en una fecha y un lugar determinado.

- Venta de facturas por cobrar o factoring: Contrato mediante el cual la empresa cede a otra todos sus créditos comerciales o facturas por cobrar, con la idea de que esta preste los servicios de:

- Financiación
- Gestión de cobro
- Administración de cuentas
- Cobertura de riesgo

Las ventajas que presenta el factoring son:

- Gestión profesionalizada

- Simplificación
- Permite al empresario centrarse en producir
- Evita costes administrativos
- Supone financiación desde el momento de venta
- Flexibilidad y adaptabilidad

Sus inconvenientes son:

- Elevado coste (se corre con todo el riesgo)
 - Demasiada libertad de información
 - Temor por parte de los clientes
 - Restricciones en las ventas
 - Necesidad de volúmenes grandes
 - Enfocado para medianas y grandes empresas
- Arrendamiento financiero con opción a compra o leasing: El objetivo es que la empresa obtenga activos fijos. Es una forma de financiar a medio y largo plazo, mediante la idea de alquilar los bienes (con opción a compra) por parte de una institución financiera como los bancos o una empresa leasing, o cuando el propio leasing es el fabricante como el caso de IBM.

Las ventajas de este tipo de financiación son:

- Evita la compra directa de equipos
- Facilita el cambio de equipos
- Deducible en los impuestos
- Se puede disponer de los equipos sin necesidad de fondos
- Se puede comprar los equipos mediante un pago residual
- Se pueden a su vez alquilar después de comprar
- Flexible

Los principales inconvenientes son:

- Elevado coste
 - La empresa puede llegar a no ser propietaria de los bienes
- Aval bancario: Operación por la que se presta toda clase de fianzas para asegurar el pago de los clientes frente a terceros. No existe un desembolso (se basa en la promesa del pago de una deuda) y se realiza bajo la firma de una entidad financiera. Si el cliente no puede pagar, la entidad se hace cargo pero luego le exige el pago a su cliente (deudor).
- Sociedades de garantías recíprocas (SGR): Se trata de empresarios (no entidades financieras) que prestan avales a sus socios (sociedad mercantil). En España existe la Confederación Española de Garantías Recíprocas (CESGAR), que asume la coordinación y cooperación, defensa y representación de sus asociados.

La obtención de un aval se consigue:

- Uniéndose a la asociación como socio partícipe
- Presentado el proyecto
- Concesión del aval

- Seguimiento de la operación
- Vencimiento, que en caso de lograr obligaciones se cancela el aval y puede continuar como socio.

El problema viene que este es una herramienta poco conocida en el país.

- Financiación procedente de las ampliaciones de capital: Cuando una empresa se forma, se calculan los costes iniciales como se explicó anteriormente. Los socios pueden aportar dinero para apoyar ese capital inicial, pero si los costes crecen se les puede pedir a los socios un aumento de la aportación (necesidad de emisión de nuevas participaciones o acciones).
- Sociedades de capital de riesgo: Se trata de la inversión en acciones con el fin de aportar fondos propios y no deudas.
- Financiación interna o autofinanciación: Tipo de financiación muy importante ya que se basa en que los socios no ganen beneficios, sino que estos vayan directamente a la empresa con el objetivo de que la empresa crezca.
- Financiación procedente de ayudas y subvenciones: Organismos normalmente de carácter público los cuales prestan apoyo a pequeños y medianos proyectos empresariales.

En nuestro caso el proyecto requiere escasa financiación con las estimaciones realizadas, por lo que no se requería la utilización de alguna de ellas.

5.3 Presupuesto de tesorería

Esta previsión incluye información sobre los flujos de entrada y salida de los fondos de manera detallada, además de la liquidez de la empresa, la cual la calcula mediante la diferencia entre cobros y pagos, indicando las necesidades a corto plazo.

Cuando una empresa no dispone de la liquidez necesaria, es muy probable que caigan en el fracaso, por lo que siempre se busca que la empresa sea rentable.

Conocer bien las necesidades de tesorería implica poder estimar los periodos de baja liquidez, con el fin de poder planear la búsqueda de financiación en dichos periodos para poder hacer frente y que existan fondos.

La tesorería analiza el flujo de caja de una empresa mediante el estudio de las entradas y salidas de dinero en el negocio.

El flujo de caja no tiene por qué coincidir con el flujo de ingresos o de gastos que se indica en la cuenta resultados. Esto es debido a que cada empresa no cobra y paga del mismo modo (al contado, con retraso, etc.) no permitiendo que el pago o el gasto sean instantáneos, lo que puede crear desajuste en los cálculos.

Debemos tener en cuenta que no todos los gastos salen como pagos, como son por ejemplo las amortizaciones. Y viceversa también ocurre, produciéndose entradas de fondos sin llegar a ser ingresos, como por ejemplo cuando se recibe un préstamo.

Otro punto a tener en cuenta son las siguientes diferencias:

- Una vez que la empresa genere algún tipo de beneficio (entiéndase beneficio como la diferencia entre ingresos y gastos) se le considera rentable.
- Se considerará que una empresa tiene liquidez cuando esta es capaz de hacer frente a todos los pagos.

La previsión sobre la tesorería normalmente se calcula sobre el año de ejercicio económico, dividiéndose por los meses de este si es que los pagos se estructuran así. Puede ser utilizado para calcular una previsión anual y horizonte temporal.

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Saldo Inicial (A)	0	4.748,28 €	4.535,56 €	4.383,84 €	4.307,12 €	4.343,40 €	4.492,68 €	4.750,96 €	5.224,24 €	5.828,52 €	6.661,80 €	7.730,08 €
COBROS												
Ventas	- €	14,00 €	50,00 €	100,00 €	188,00 €	276,00 €	360,00 €	550,00 €	656,00 €	860,00 €	1.070,00 €	1.326,00 €
Ingresos publicidad	25,00 €	50,00 €	75,00 €	100,00 €	125,00 €	150,00 €	175,00 €	200,00 €	225,00 €	250,00 €	275,00 €	300,00 €
Desembolsos de fondos propios	5.000,00 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Total Cobros (B)	5.025,00 €	64,00 €	125,00 €	200,00 €	313,00 €	426,00 €	535,00 €	750,00 €	881,00 €	1.110,00 €	1.345,00 €	1.626,00 €
PAGOS												
Sueldos	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Equipos	50,00 €	50,00 €	50,00 €	50,00 €	50,00 €	50,00 €	50,00 €	50,00 €	50,00 €	50,00 €	50,00 €	50,00 €
Subcontratación servicio	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Seguros	28,64 €	28,64 €	28,64 €	28,64 €	28,64 €	28,64 €	28,64 €	28,64 €	28,64 €	28,64 €	28,64 €	28,64 €
Suministros (Internet)	9,65 €	9,65 €	9,65 €	9,65 €	9,65 €	9,65 €	9,65 €	9,65 €	9,65 €	9,65 €	9,65 €	9,65 €
Arrendamientos	115,00 €	115,00 €	115,00 €	115,00 €	115,00 €	115,00 €	115,00 €	115,00 €	115,00 €	115,00 €	115,00 €	115,00 €
Mantenimiento (Equipos+Web)	73,43 €	73,43 €	73,43 €	73,43 €	73,43 €	73,43 €	73,43 €	73,43 €	73,43 €	73,43 €	73,43 €	73,43 €
Total Pagos (C)	276,72 €	276,72 €	276,72 €	276,72 €	276,72 €	276,72 €	276,72 €	276,72 €	276,72 €	276,72 €	276,72 €	276,72 €
SALDO FINAL												
SALDO FINAL (A+B-C)	4.748,28 €	4.535,56 €	4.383,84 €	4.307,12 €	4.343,40 €	4.492,68 €	4.750,96 €	5.224,24 €	5.828,52 €	6.661,80 €	7.730,08 €	9.079,36 €

Tabla 5-2. Tesorería

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 5-2 sobre tesorería se tienen en cuenta desde el año 0 los ingresos generados mes a mes por la cuota de mantenimiento de la aplicación y los ingresos de publicidad, los cuales podemos ver que aumentan desde el principio del año hasta el final. Estos ingresos van en función de la previsión de ventas (tanto a personas como pequeñas y medianas empresas), así como de las empresas que deciden publicitarse en la aplicación.

Como gastos se incluyen en este año base la amortización de los equipos informáticos, los tributos, seguros, suministros, etc. Generando unos gastos fijos mensuales.

El cálculo del saldo final es debido a la suma de los fondos propios (5000€ físicos) más los ingresos antes mencionados, menos el total de pago mes a mes.

5.4 Balance

El balance es una herramienta muy importante para tomar decisiones futuras, ya que refleja el estado de la empresa y orienta al empresario a saber si dispone o dispondrá de recursos. Este análisis se realiza en un momento dado, por lo que muchas veces se le compara con una radiografía de la empresa.

Si por ejemplo realizamos el balance de situación en la fecha del 31 de Diciembre de un año, hay que tener en cuenta que al día siguiente, 1 de Enero del siguiente año, este cambiará debido a que se incorporaran nuevos pagos o ventas.

El balance es un documento que muestra los activos y pasivos, junto con el patrimonio neto con el que una empresa cuenta en un determinado momento.

El activo se identifica con los medio económicos que se disponen para poder realizar la actividad, mientras que el pasivo y el patrimonio neto son los medio financieros. El activo siempre tiene que sumar lo mismo que el pasivo y el patrimonio neto, en caso contrario es que existirá algún tipo de error.

Al analizar el balance de un año, lo podemos comparar con el de años anteriores para saber cómo ha evolucionado la empresa. Con el balance se puede ver la situación por lo que atraviesa la empresa y valorar su riqueza, con el fin de analizar las inversiones realizadas, patrimonio acumulado o deudas, es decir, saber si ha

empresa tiene una estructura sólida o no.

Al saber cómo se encuentra la empresa y poder analizarla, se puede llegar a una conclusión. Esta conclusión puede ser buena o mala dependiendo de los resultados, por ejemplo, si una empresa posee muchas deudas a corto plazo y poca liquidez su situación no será buena.

Este documento es de carácter público, por lo que cualquiera podrá ver la empresa al desnudo, y saber si la empresa posee un esqueleto firme o no.

Uno de los parámetros que se usa es el fondo de maniobra, el cual indica la cantidad de recursos (activos) que la empresa tiene para financiar su actividad. Esto se puede realizar restando al activo no corriente la suma del patrimonio neto y el pasivo no corriente.

- Si el fondo de maniobra es igual a cero, el activo no corriente está totalmente financiado.
- Si el fondo de maniobra es negativo, la empresa necesita endeudarse, lo que es malo.
- Si el fondo de maniobra es positivo, la empresa posee exceso de fondos por lo que se puede financiar.

Balance de Situación Inicial: Activo				Año 0 (€)	Año 1 (€)	Año 2 (€)	Año 3 (€)
Activo No Corriente	Inmovilizado material	Terrenos y bienes naturales	- €	- €	- €	- €	
		Construcciones	- €	- €	- €	- €	
		Maquinaria y herramientas	- €	- €	- €	- €	
		Instalaciones técnicas	- €	- €	- €	- €	
		Elementos de transporte	- €	- €	- €	- €	
		Equipos informáticos	640,55 €	480,00 €	360,00 €	240,00 €	
		Mobiliario	- €	- €	- €	- €	
	Inmovilizado intangible	Aplicaciones informáticas	5.315,97 €	4.315,97 €	3.315,97 €	2.315,97 €	
		Concesiones administrativas	- €	- €	- €	- €	
		Patentes	- €	- €	- €	- €	
		Fondo de comercio	- €	- €	- €	- €	
	Inversiones inmobiliarias	Inversiones terrenos	- €	- €	- €	- €	
		Inversiones construcciones	- €	- €	- €	- €	
Total Activo No Corriente			5.956,52 €	4.795,97 €	3.675,97 €	2.555,97 €	
Activo Corriente	Existencias	Materias primas	- €	- €	- €	- €	
		Productos terminados	- €	- €	- €	- €	
	Deudores	Clientes	- €	- €	- €	- €	
		Efectivo	Banco o caja	4.043,48 €	9.109,01 €	14.218,33 €	17.059,91 €
	Total Activo Corriente			4.043,48 €	9.109,01 €	14.218,33 €	17.059,91 €
Activo total			10.000,00 €	13.904,98 €	17.894,30 €	19.615,88 €	

Tabla 5-3. Balance de situación de activo

Fuente: Elaboración propia

Balance de Situación Inicial: Pasivo						
			Año 0 (€)	Año 1 (€)	Año 2 (€)	Año 3 (€)
Patrimonio Neto	Fondos propios	Capital	10.000,00 €	10.000,00 €	10.000,00 €	10.000,00 €
		Reservas	- €	- €	- €	- €
		Resultado ejercicios anteriores	- €	- €	3.319,23 €	3.888,81 €
		Resultado ejercicio	- €	3.319,23 €	3.888,81 €	4.295,30 €
	Subvenciones y donaciones recibidos	- €	- €	- €	- €	
Total Patrimonio Neto			10.000,00 €	13.319,23 €	17.208,04 €	18.184,11 €
Pasivo No Corriente	Provisiones a largo plazo		- €	- €	- €	- €
	Deudas a largo plazo (entidades crédito)		- €	- €	- €	- €
	Total Pasivo No corriente		- €	- €	- €	- €
Pasivo Corriente	Provisiones a corto plazo		- €	- €	- €	- €
	Deudas a corto plazo (entidades crédito)		- €	- €	- €	- €
	Acreedores comerciales	Proveedores	- €	- €	- €	- €
		Otros Acreedores	- €	- €	- €	- €
	Hacienda Pública		- €	585,75 €	686,26 €	1.431,77 €
	Total Pasivo corriente		- €	585,75 €	686,26 €	1.431,77 €
Total Patrimonio Neto y Pasivo			10.000,00 €	13.904,98 €	17.894,30 €	19.615,88 €

Tabla 5-4. Balance de situación de pasivo

Fuente: Elaboración propia

Con respecto al balance de la empresa Go-Link, se observa en el periodo analizado (Año 0 - Año 3) que la empresa está en continuo crecimiento, así pues el activo total pasa de 10000€ a 19615,88€.

El ANC, el cual ha disminuido a lo largo del periodo de análisis, está compuesto principalmente por inmovilizado intangible (5315,97€ (año 0) correspondiente a las aplicaciones informáticas) seguido del inmovilizado tangible (equipos informáticos).

En cuanto a la inversión en AC, se encuentra concentrada en su totalidad en la partida de tesorería, la cual presenta valores crecientes (4043,48€ en el año 0 a 17059,91€). Es a causa de este gran incremento de valor por lo que podemos observar como a partir del año 1, la inversión en AC pasa a ser mayor que la de ANC.

Esta empresa, ha mantenido durante el periodo analizado la misma estructura de financiación. Así pues se financia con patrimonio neto, el cual se encuentra en continuo crecimiento debido a la obtención de resultados positivos. Con respecto al capital simplemente mencionar que no se ha realizado ninguna ampliación por lo que todos los años presenta el mismo valor (10000€).

En cuanto al resto de fuentes financieras, mencionar que la empresa solo dispone de Pasivo Corriente. Así pues encontramos la totalidad de su valor concentrado en la partida correspondiente a Hacienda pública acreedora.

5.5 Cuenta resultados

La cuenta resultados presenta el resultado económico que la empresa puede llegar a alcanzar en un año.

El resultado de este indicará si esta ha conseguido beneficios o por el contrario pérdidas durante el desarrollo de su ejercicio.

Para el cálculo de la cuenta de resultado habrá que tener en cuenta:

- Ingresos previstos: ventas, ingresos financieros, etc.
- Gastos: Entendiendo gasto como el contraimiento de un derecho u obligación.

La diferencia entre los dos parámetros anteriores es lo que se llama margen bruto, el cual representa la rentabilidad de la empresa por el desarrollo de su actividad.

Mediante ese margen la empresa debe ser capaz de cubrir los costes y generar beneficios, aunque pueden pasar las siguientes opciones:

- Margen bruto negativo: Lo que implica que la empresa no es capaz de seguir con el negocio.
- Margen bruto positivo: La empresa es capaz de generar beneficios y seguir adelante con el proyecto
- Margen bruto igual a cero: La empresa compensa sus gastos pero no es capaz de generar beneficio.

El beneficio antes de impuestos hace referencia al resultado de la actividad, y se calcula restando a los ingresos por venta todos los costes. Si este es negativo durante los primeros años de actividad no hay que alarmarse, ya que es posible que la empresa puede hacer frente a unas cuantas deudas a medio plazo y ser rentable en el futuro.

Concepto		Año 1	Año 2	Año 3
Ingresos explotación	Ventas netas	- €	- €	- €
	Otros ingresos de explotación	5.450,00 €	16.350,00 €	32.700,00 €
	Publicidad	1.950,00 €	2.600,00 €	3.250,00 €
Gastos explotación	Seguros	343,68 €	343,68 €	343,68 €
	Sueldos	- €	11.320,00 €	27.168,00 €
	Suministros	115,80 €	115,80 €	115,80 €
	Mantenimiento	779,48 €	779,48 €	779,48 €
	Servicios de profesionales independientes	315,97 €	315,97 €	315,97 €
	Tributos	440,09 €	- €	- €
	Arrendamiento	1.380,00 €	1.380,00 €	1.380,00 €
	Amortización inmovilizado material	120,00 €	120,00 €	120,00 €
Ingresos financieros		- €	- €	- €
Gastos financieros	Intereses prestamos	- €	- €	- €
Resultado explotación		3.904,98 €	4.575,07 €	5.727,07 €
Resultado financiero		- €	- €	- €
Beneficio antes de impuestos (BAI)		3.904,98 €	4.575,07 €	5.727,07 €
Impuestos sobre beneficios		585,75 €	686,26 €	1.431,77 €
Resultado del ejercicio		3.319,23 €	3.888,81 €	4.295,30 €

Tabla 5-5. Cuenta de resultados

Fuente: Elaboración propia

Con respecto al resultado de explotación, este es positivo y creciente todos los años analizados. Esto es debido a la elevada cuantía de los Ingresos de explotación. Así pues observamos como la partida de "otros ingresos de explotación" (correspondiente a las cuotas de mantenimiento) es la partida con mayor peso ya que pasa de un valor de 5450€ en el año 1 a 32000€ en el año 3. Seguido de esta partida encontramos los ingresos por publicidad, los cuales al igual que la anterior aunque con menos relevancia, presenta una tendencia creciente pasando de 1950€ a 3250€.

En cuanto a los gastos de explotación, siempre menores que los ingresos de explotación, están en continuo crecimiento. Esto es debido principalmente a los gastos de sueldos y salarios, los cuales empiezan a aumentar a partir del año 2 (Ya que los empleados empezarán a cobrar en Julio de este mismo año). Tras ésta, la segunda partida más significativa es la correspondiente al alquiler de la oficina suponiendo todos los años un importe de 1380€. Así pues observamos como el resto de gastos de explotación (A excepción de 'Tributos') se mantienen constantes cada año.

Añadir que algunos puntos como por ejemplo los equipos informáticos requieren de amortización, debido a que su precio se cae año tras año. Los portátiles normalmente con los grandes avances tecnológicos que hay hoy en día se quedan obsoletos a los 5-7 años aproximadamente debido a las nuevas actualizaciones de

software y hardware que van saliendo que hacen que los ordenadores funcionen con mayor rapidez cada vez, comienzan a funcionar de manera más lenta con el tiempo debido al uso del mismo, por tanto nuestra empresa amortizará los ordenadores portátiles a los 5 años para garantizarnos un correcto funcionamiento de los mismos en el tiempo a partir del cual comienzan a fallar y dar problemas. En la siguiente tabla muestro la amortización de estos equipos:

Año	0	1	2	3	4	5
EPI	600,00 €	600,00 €	600,00 €	600,00 €	600,00 €	600,00 €
Dotacion amortizacion	- €	120,00 €	120,00 €	120,00 €	120,00 €	120,00 €
Amortizacion Acumulada	- €	120,00 €	240,00 €	360,00 €	480,00 €	600,00 €
Valor Neto	600,00 €	480,00 €	360,00 €	240,00 €	120,00 €	- €

Tabla 5-6. Amortización de los equipos informáticos

Fuente: Elaboración propia

Del mismo modo que se amortizan los equipos también amortizamos la aplicación móvil.

Año	0	1	2	3	4	5
Aplicación Móvil	5.000,00 €	5.000,00 €	5.000,00 €	5.000,00 €	5.000,00 €	5.000,00 €
Dotacion amortizacion	- €	1.000,00 €	1.000,00 €	1.000,00 €	1.000,00 €	1.000,00 €
Amortizacion Acumulada	- €	1.000,00 €	2.000,00 €	3.000,00 €	4.000,00 €	5.000,00 €
Valor Neto	5.000,00 €	4.000,00 €	3.000,00 €	2.000,00 €	1.000,00 €	- €

Tabla 5-7. Amortización de la aplicación móvil

Fuente: Elaboración propia

5.6 Otros parámetros

- Punto muerto o punto de equilibrio:

Punto en el que los ingresos totales se equilibran con el gasto total (costes fijos + costes variables) producido. Este puesto es el usado por las empresas para saber a partir de qué cifra de ventas el negocio es capaz de comenzar a generar beneficios, siendo por tanto el punto muerto o de equilibrio el que iguala ingresos y gastos, es decir, cuando los beneficios son iguales a cero.

$$\text{Ingresos totales (IT)} = \text{Gastos totales (GT)}$$

$$Q \times P = CF + Cv$$

$$Q(\text{punto muerto}) = \frac{CF}{P - Cv}$$

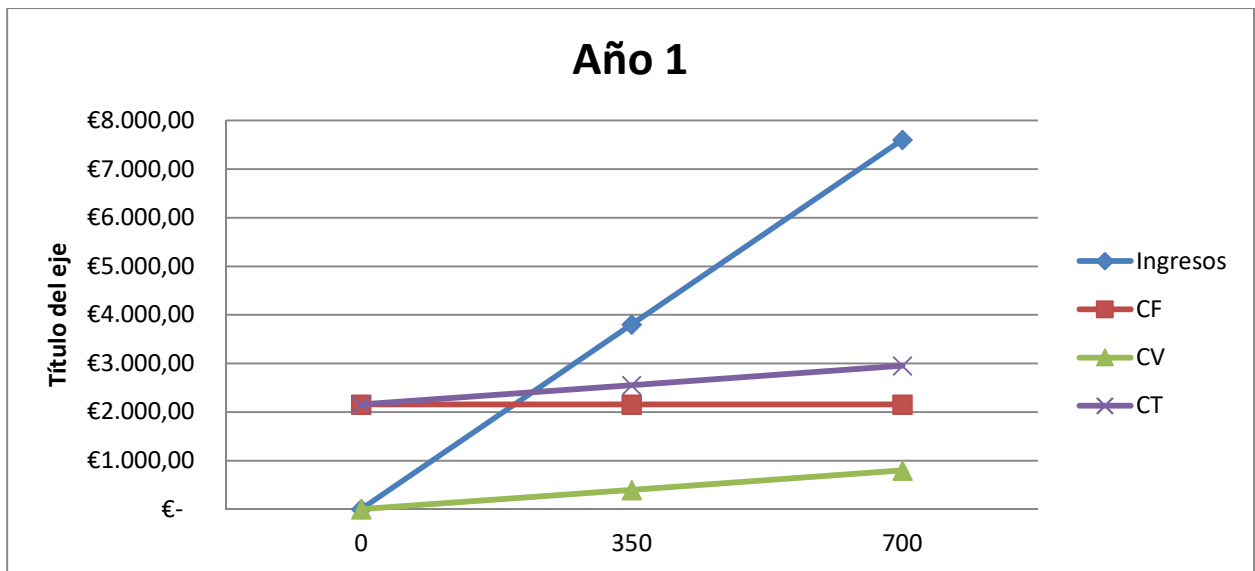


Figura 5-2. Análisis punto muerto para el año 1

Fuente: Elaboración propia

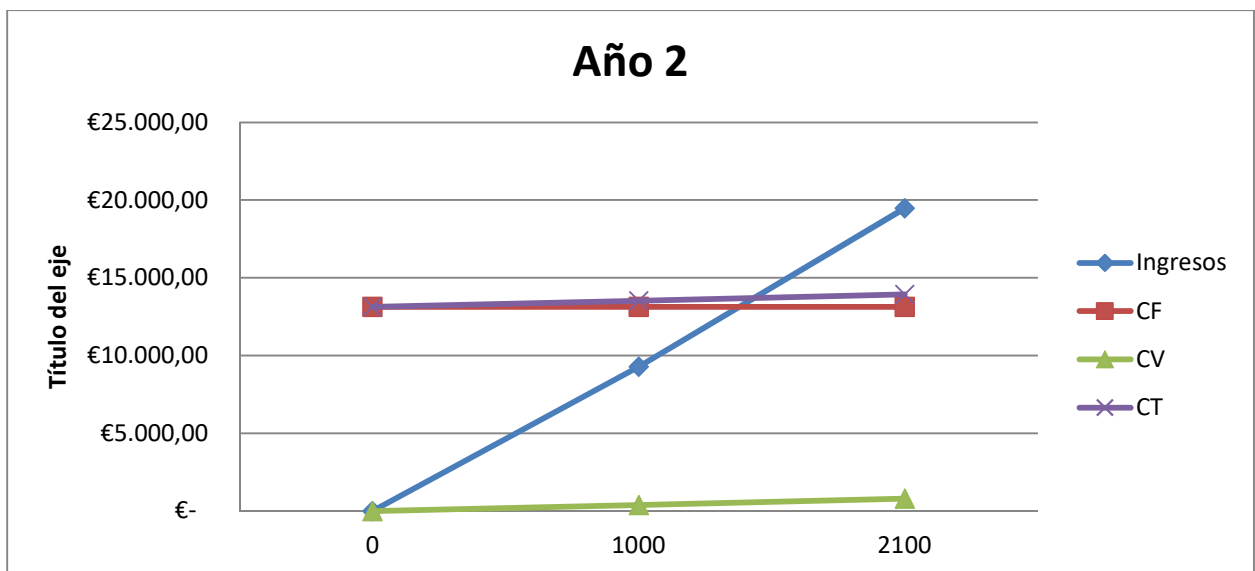


Figura 5-3. Análisis punto muerto para el año 2

Fuente: Elaboración propia

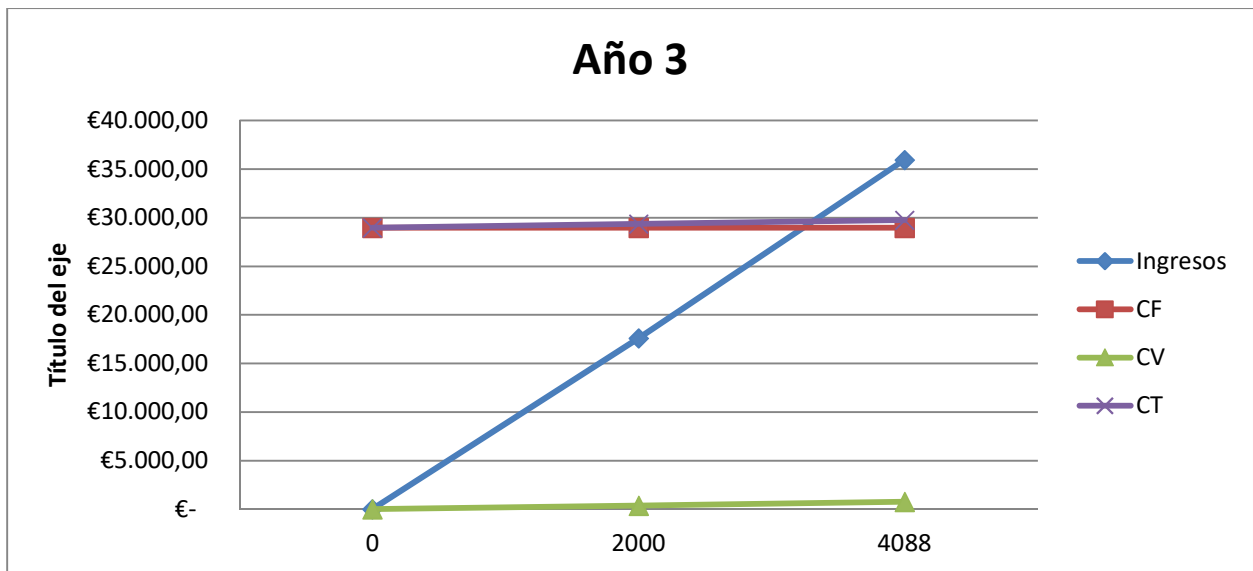


Figura 5-4. Análisis punto muerto para el año 3

Fuente: Elaboración propia

- Valor actual neto (VAN):

Este parámetro consiste en determinar la rentabilidad de una organización en términos absolutos.

Para calcular este valor es necesario actualizar los flujos (entradas y salidas) que se estiman en el proyecto para n periodos, y tener en cuenta la financiación necesaria para que el proyecto siga adelante.

$$VAN = -C_0 + \frac{\sum(C_i - P_i)}{(1 + i)^n}$$

- Donde i = tasa de interés esperada (actualmente y por el mercado se fija en torno al 3%)
- Co = Inversión inicial
- Ci = Flujos de entrada o cobros esperados
- Pi = Flujos de salida o pagos esperados
- N = Número de periodos en los que se producen dichos flujos

Siempre que obtengamos un VAN > 0 diremos que la inversión es aconsejable. En caso contrario diremos que no lo es.

- Tasa interna de retorno (TIR):

Tasa de descuento (i) que hace que el valor actual neto (VAN) de un proyecto sea igual a 0.

Período	Flujo de Fondos
0	- 10.000,00 €
1	3.439,23 €
2	4.008,81 €
3	4.415,30 €

Tabla 5-8. Datos para calcular la VAN y la TIR

Fuente: Elaboración propia

TIR	8,67%
VAN	\$ 1.158,38

Tabla 5-9. Cálculo de la VAN y de la TIR

Fuente: Elaboración propia

Dado que el programa Excel posee estas funciones se omiten los cálculos a la incorporación de los datos en una hora y el posterior cálculo mediante las funciones TIR y VAN.

Como podemos observar la TIR es positiva, lo que implica que vamos a obtener una mayor rentabilidad por el dinero invertido (el proyecto dará una rentabilidad del 8,67% en base a los flujos previstos, esta rentabilidad es bastante atractiva en el mercado). Al igual que la TIR el VAN también es positivo lo que implica que nos encontramos ante un proyecto rentable, y por tanto la inversión es aconsejable. Estos indicadores financieros han sido calculados en base a previsiones de los 3 años, de forma que estarán sujetos a revisiones periódicas según se materialicen los resultados.

- Ratio Liquidez: Indicador sobre la capacidad que tiene el negocio para hacer frente a las obligaciones a corto plazo.
- Ratio Quick: Proporción de activo circulante que se tiene sobre el pasivo circulante, teniendo en cuenta los inventarios.
- Ratio Tesorería: Muestra la capacidad de una empresa de hacer frente a las deudas a corto plazo en función de su tesorería.

Período	Análisis Liquidez			
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3
Ratio Liquidez	-	15,55	20,72	11,92
Ratio Quick	-	15,55	20,72	11,92
Ratio Tesorería	-	15,55	20,72	11,92

Tabla 5-10. Análisis sobre liquidez

Fuente: Elaboración propia

- Ratios de solvencia: Calcula la capacidad de liquidez de una empresa a hacer frente a los pagos de sus acreedores a corto plazo mediante su activo circulante.

Periodo	Análisis Solvencia			
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3
Pasivo exigible a cp/Pasivo total	-	1,00	1,00	1,00
Activo/Pasivo Ajeno	-	23,74	26,08	13,70

Tabla 5-11. Análisis sobre solvencia

Fuente: Elaboración propia

- Pay-back: Calcula la cantidad de tiempo que se tardará en recuperar la inversión inicial teniendo en cuenta los flujos de caja.

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3
Flujos generados	- €	3.319,23 €	3.888,81 €	4.295,30 €
Flujos acumulados	- €	3.319,23 €	7.208,04 €	11.503,35 €

Tabla 5-12 Flujos de caja acumulados para el pay-back

Fuente: Elaboración propia

Teniendo en cuenta esto, y que nuestra inversión inicial es de 10000€, mediante el cálculo de una regla de 3 (si en 3 años se consigue 11503,35, en X se obtendrán 10000), estimamos que la inversión inicial se recuperará en 2 años 4 meses y 18 días.

Por tanto como análisis de liquidez podemos observar que con respecto a los ratios fondos, el ratio liquidez muestra valores muy favorables en los años analizados ya que son > 1 . Esto pone de manifiesto que la empresa puede hacer frente con su activo corriente a las obligaciones del pasivo corriente, garantizando así su liquidez.

Los valores de dicho ratio coincidirán con los del ratio Quick (Activo Circulante-Existencias/Pasivo Circulante) y los del ratio de tesorería (Tesorería + Inversiones temporales (c/p)/PC) puesto que el activo corriente de la empresa está compuesto exclusivamente por la partida de tesorería.

Mientras que con el análisis de solvencia, respecto a la capacidad financiera a largo plazo, cabe destacar que el patrimonio neto, como comentamos anteriormente, presenta valores positivos y crecientes debido a los resultados cada vez más positivos del ejercicio por lo que la empresa presenta garantía frente a terceros.

Por otro lado, el ratio de Activo Total/Pasivo Ajeno, presenta valores > 1 durante todos los periodos analizados, lo cual pone de manifiesto que la empresa dispone de suficientes recursos representados por el activo total para hacer frente a todos sus compromisos de pago.

Por último, en cuanto al ratio Pasivo exigible c/p/Pasivo total, presenta valores = 1 todos los años. Esto es debido a que el único pasivo generado en la empresa proviene de pasivos espontáneos.

En definitiva, la empresa no tiene problemas para hacer frente a sus deudas actuales y futuras, pero posee activos ociosos, aspecto a tener en cuenta.

5.7 Datos

Para poder calcular las tablas anteriores, ha sido necesario realizar búsquedas con el fin de poder encontrar información lo más realista posible, y por tanto, poder realizar estimaciones reales.

Algunos de los aspectos que se ha investigado son los siguientes:

- Cálculo de la previsión de ventas:

Según el Instituto de Estadística y Cartográfica de la Junta de Andalucía, el 51,12% de las personas en Andalucía son empleadas

Si extrapolamos estos datos a la provincia de Sevilla, tenemos que:

- Según el Instituto Nacional de Estadística la población de Sevilla en el año 2016 fue de 652.060 habitantes.
- Lo que hace que el $(698.944 * 0,5112) = 333.300$ personas estén empleadas en Sevilla en el año 2016.

Partiendo de la hipótesis de que el 30% de la población empleada va a usar mi aplicación: $333.300 * 0,30$ es aproximadamente unas 100000 personas,

Y que la cuota de mercado que se alcance durante el primer año sea entorno al 2,5%: $100000 * 0,025 = 2500$

Obtenemos que 2500 personas son las que van a utilizar mi aplicación durante el primer año.

De la misma forma se ha calculado un mercado objetivo de microempresas, pequeñas y medianas empresas, alcanzado el número en Sevilla de unas 9000. Se utilizará la misma cuota de mercado que para el anterior caso.

Previsión Ventas personas	2,5%	PV= 0,00 €	% Dan coche	25%	8,00 €	GANANCIA
	VENTAS	GANANCIA	MES	625	GANANCIA	TOTAL
100000	2500	625	- € Diciembre	156	1.250,00 €	1.250,00 €
	2500	500	- € Noviembre	125	1.000,00 €	1.000,00 €
		400	- € Octubre	100	800,00 €	800,00 €
		300	- € Septiembre	75	600,00 €	600,00 €
		250	- € Agosto	63	500,00 €	500,00 €
		160	- € Julio	40	320,00 €	320,00 €
		120	- € Junio	30	240,00 €	240,00 €
		80	- € Mayo	20	160,00 €	160,00 €
		40	- € Abril	10	80,00 €	80,00 €
		20	- € Marzo	5	40,00 €	40,00 €
		5	- € Febrero	1	10,00 €	10,00 €
		0	- € Enero	0	- €	- €
Suma	0	2500	- €	625	5.000,00 €	5.000,00 €

Tabla 5-13. Previsión de ventas para personas

Fuente: Elaboración propia

Empresas	%			0,00 €		25%	8,00 €	TOTAL
9000	2,5%	225	38	0,00 €	Diciembre	10	76,00 €	76,00 €
			35	0,00 €	Noviembre	9	70,00 €	70,00 €
			30	0,00 €	Octubre	8	60,00 €	60,00 €
			28	0,00 €	Septiembre	7	56,00 €	56,00 €
			25	0,00 €	Agosto	6	50,00 €	50,00 €
			20	0,00 €	Julio	5	40,00 €	40,00 €
			18	0,00 €	Junio	5	36,00 €	36,00 €
			14	0,00 €	Mayo	4	28,00 €	28,00 €
			10	0,00 €	Abril	3	20,00 €	20,00 €
			5	0,00 €	Marzo	1	10,00 €	10,00 €
			2	0,00 €	Febrero	1	4,00 €	4,00 €
			0	0,00 €	Enero	0	- €	0,00 €
		0	225	0,00 €		56	450,00 €	450,00 €

Tabla 5-14. Previsión de ventas para empresas

Fuente: Elaboración propia

- Cálculo del precio de venta del producto:

Lo calcularemos en función del precio medio de la competencia: Si nos fijamos en PlayStore, las 20 aplicaciones más vendidas, la media es:

$$1,69+0,99+1,89+1,19+1,59+0,59+0,59+1,19+1,50+0,10+0,99+3,03+1,29+0,99+0,99+1,19+1,29+2,09+0,59+0,69+3,55 = 28,01 \rightarrow 28,01 / 20 = 1,40$$

Como vamos a aplicar una estrategia de penetración del mercado, el precio de venta de la aplicación será de 0€, es decir, de descarga gratuita.

- Salario de los trabajadores:

En relación a este aspecto, se ha tomado la decisión que durante una primera instancia la empresa se le pague a los socios el salario mínimo interprofesional, fijado en unos 707,70€.

Si sumamos los costes que le supone a la empresa el trabajador, como por ejemplo la Seguridad Social, obtenemos el coste real de tener un trabajador.

Este cálculo lo estimaremos incrementado el salario anterior en un 60% ($707,70 * 1,6 = 1132,00€$).

Este salario se empezara a cobrar a partir del 7 mes del segundo año, debido a que es a partir de cuándo la empresa se lo puede permitir. Este irá en aumento en relación a lo facturado por la empresa.

- Cálculo del alquiler:

Para calcular el gasto de alquiler que supone la oficina se ha investigado los espacios CREA del Ayuntamiento de Sevilla, ya que suponen un alquiler bastante asequible, con suministros y equipamientos incluidos.

Dado que la empresa parte desde cero, esta es una buena manera de reducir costes.

- Internet:

Debido a que el producto de la empresa es una aplicación telefónica, será necesaria la contratación de una línea de internet que ofrezca una buena relación entre precio y calidad.

Después de analizar varias empresas que ofrecen este servicio, se ha escogido Jazztel, al ofrecer el servicio de internet a un precio económico.

El precio del router viene incluido.

- Publicidad:

Los gastos generados por publicidad no son muy importantes, por lo que con las propias herramientas de marketing online que se utilicen se puede llegar a autofinanciar este aspecto.

Por ejemplo se puede pagar a Facebook una cantidad fija para publicitar la empresa a un público determinado, y al mismo tiempo usar el pago por clic para poder suplir este coste.

Además, otros tipos de herramientas online utilizadas son gratuitas como por ejemplo YouTube.

Otro tipo de ingresos será el uso de publicidad de otras empresas en la propia aplicación, lo que generará ingresos por valor de 6€ durante el primer año. Se espera alcanzar las 50 empresas, y al ir avanzando las ventas aumentar este precio poco a poco.

		Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
PVP 1	6,00 €	25,00 €	50,00 €	75,00 €	100,00 €	125,00 €	150,00 €	175,00 €	200,00 €	225,00 €	250,00 €	275,00 €	300,00 €
PVP 2	8,00 €	33,33 €	66,67 €	100,00 €	133,33 €	166,67 €	200,00 €	233,33 €	266,67 €	300,00 €	333,33 €	366,67 €	400,00 €
PVP 3	10,00 €	41,67 €	83,33 €	125,00 €	166,67 €	208,33 €	250,00 €	291,67 €	333,33 €	375,00 €	416,67 €	458,33 €	500,00 €
Empresas	50	4	8	13	17	21	25	29	33	38	42	46	50

Tabla 5-15. Previsiones sobre publicidad

Fuente: Elaboración propia

- Primas de seguro:

De igual forma que antes, se han analizado distintas aseguradoras y se ha llegado a la conclusión de que la más económica es Seguros Santa Lucía, contratando el seguro anti robo.

- Calculo de trámite:

El coste de denominación social de la entidad (25.88€), la redacción de e inscripción de la escritura de constitución (210.45€), la liquidación del impuesto de transmisiones e impuestos de actos jurídicos (ITP y AJD), la inscripción en el registro mercantil (123,78€), legalización y sellado de libros en el registro mercantil (49,92€).

- Aplicación telefónica:

Se ha desarrollado por el segundo socio colaborador.

- Equipos:

Los equipos solicitados son dos portátiles y un servidor. El precio del segundo se ha estimado en función de una empresa dedicada a la instalación de estos, y los portátiles como precios medios de equipos de nivel medio.

- Fondos propios:

Estos fondos son invertidos por la familia y los amigos. Dado que la empresa está compuesta por dos socios, el primero socio incorporará como fondo propio un importe por 5000€, mientras que el segundo socio informática incorporará su aplicación valorada también en 5000€.

- Página web:

En los anexos 6 y 7 podemos ver una idea de cómo sería la página web y un presupuesto estimado de esta.

6. CONCLUSIONES

En la elaboración de este trabajo hemos tenido en cuenta la elaboración de una empresa, sobre la cual hemos analizado diferentes aspectos a tener en cuenta en el ámbito de la creación de empresas. El análisis que se ha desarrollado ha tocado diferentes temas y puntos pero algunos de estos no se han desarrollado en la totalidad que debería.

Durante el análisis de los distintos puntos hemos tenido en cuenta, como por ejemplo la empresa. En este, hemos investigado sobre los diferentes tipos de empresas y hemos seleccionado la más acorde a nuestro proyecto.

En relación con el marketing y como se ha visto a lo largo del trabajo, es un aspecto muy importante ya que define estrategias desde cómo vender el producto a qué precio venderlo. Se trata de un capítulo extenso debido al gran contenido que posee, pero deja ver la cantidad de posibles estrategias que una empresa puede tomar para vender y comerciar su producto.

La dirección de operaciones ha sido otro tema principal, debido a que gracias a este análisis hemos podido por ejemplo ubicar la empresa en un determinado lugar y analizar las tecnologías necesarias para el correcto funcionamiento y operación de la actividad de la empresa.

Con respecto a la financiación de la empresa, se ha analizado todos los aspectos a tener en cuenta, intentando alquilar o usar de manera gratuita todo aquello que se pueda. De esta manera se ha intentado reducir los costes para así conseguir un proyecto viable económicamente hablando.

Estos son algunos de los puntos que se han analizado en el trabajo. Como explicaba anteriormente estos puntos se han analizado pero sin analizar completa y profundamente. En caso de querer realizar un trabajo similar y de manera exitosa, será necesario realizar un estudio completo de cada situación para ver cuál es mejor de manera realista.

La idea principal que se extrae de este proyecto es la dificultad que presenta la creación de una empresa para una única persona. El tener una buena idea no siempre es la clave del éxito. Es necesario poner en práctica un conjunto de estrategias para poder lanzar esa idea con el fin de que triunfe.

Hoy en día vivimos en una sociedad tecnológica, por lo que los avances que se producen lo hacen de una manera bastante rápida. Es por ello que hay que tener especial cuidado ya que del día a la noche una aplicación o tecnología puede quedar obsoleta o triunfar en su sector.

7. PROPUESTAS DE MEJORA

En relación con lo explicado en el capítulo 6 de conclusiones, he analizado diferentes puntos a tener en cuenta a la hora de crear una empresa. Por tanto las propuestas de mejora se aplicarán sobre algunos de esos puntos. Estas con algunas de las principales propuestas de mejora que se pueden aplicar a este proyecto:

- El producto:
 - La creación propia con un equipo de la aplicación telefónica.
 - Una mejor implementación en el software que permita gestionar de manera más eficiente tanto a los usuarios habituales como a las empresas.
 - Inclusión de nuevas formas de transporte para así aumentar las posibilidades.
 - Opción de que los usuarios puedan compartir en sus redes sociales su disponibilidad.
- La empresa:
 - Inclusión de encuestas como la de calidad (Anexo 5) para la mejora del servicio en función de las exigencias de los clientes.
 - Contratación de un community manager como el profesional responsable de construir, gestionar y administrar la comunidad online con el fin de mejorar la política de marketing de la empresa.
- Los beneficios:
 - Desviar parte de los beneficios a fondo de reservas.
 - Invertir en la medida de lo posible en la mejora y desarrollo de la aplicación y empresa.
- El mercado:
 - Dado que la empresa opera solo a nivel provincial, y dado que su principal problema es la copia por parte de la competencia, sería mejor dirigirse a un mercado a nivel nacional o incluso internacional.

Esto supone dos vías, el uso de un multilinguaje o no. Por ejemplo, dado que el idioma de la aplicación es el español se podría incorporar en España y en países de Latino América, lo que multiplicaría de manera considerable el mercado. Si además de esto, se añadiese el inglés, se

le podrían sumar todos los países de habla inglesa, lo que supondrían un mercado todavía mayor.

La inclusión de este nuevo mercado supondría un aumento de los ingresos de explotación, lo cual nos permitiría aumentar algunos costes como los salarios, del número de trabajadores (en caso de necesidad).

Estos son algunas de las propuestas de mejora que en el futuro la empresa podría llegar a plantearse para mejorar su situación.

BIBLIOGRAFÍA

- [1] Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia, Informa Económico Sectorial de las Telecomunicaciones y el Audiovisual, 2016.
- [2] Jack Fleitman, El emprendedor moderno, 2015.
- [3] Idealista finanzas, «El sector servicios», 2016.
- [4] María Almudena Suañez Redondo, El sector terciario en España, 2013.
- [5] Ministerio de Fomento, Gobierno de España, «El transporte en España», 2016.
- [6] Ministerio de Fomento, Gobierno de España, «Estudios de transporte», 2016.
- [7] Ministerio de Fomento, Gobierno de España, «Desequilibrios territoriales», 2016.
- [8] Julián Pérez Porto y Ana Gardey, Definición de Marketing, 2008.
- [9] Jaime Tagle, 10 Pasos para crear un Plan de Marketing Perfecto, 2015.
- [10] Roberto Vieites Rodríguez, El plan de Negocio, 2010.
- [11] Martin Peña y Díaz Garrido, Fundamentos de dirección de operaciones, 2013.
- [12] Francisco Font, Gestión de la Calidad, 2013.
- [13] Ministerio de Economía, Industria y Competitividad, Gobierno de España, «Responsabilidad Social de la Empresa », 2016.
- [14] Corporate Social Responsibility National Public Policies in the European Union Compendium, 2014
- [15] Hill, A.; Hill, T., Essential Operations Management. Palgrave. New York., 2011.
- [16] Ignacio Castro y José Ignacio Rufino, Creación de empresas para emprendedores, 2012.
- [17] Ricardo Hernández, María del Mar Fuentes y Lázaro Rodríguez, Creación de empresas, 2009.
- [18] Pedro Aceituno, Creación y gestión de empresas, 2012.
- [19] José María Veciana Vergés, Creación de empresas, 2003.
- [20] Havard Business Essentials, Cómo crear una empresa exitosa, 2006.
- [21] Fernando Jaúregui y Lourdes Carmona, Convertir con éxito tu sueño en una empresa, 2014.

[22] José Antonio Jiménez Quintero, Creación de empresas, 2012.

[23] Tiziana Priede, Cristina López y Sonia Benito, Creación y desarrollo de empresas, 2010.

ANEXOS

Anexo 1. Solicitud de alta de datos en régimen de autónomos.....	112
Anexo 2. Certificación negativa.....	116
Anexo 3. Impuesto sobre transmisiones patrimoniales y actos jurídicos.....	118
Anexo 4. Modelo de Estatutos.....	120
Anexo 5. Encuesta de calidad.....	124
Anexo 6. Página web.....	125
Anexo 7. Presupuesto de la página web.....	126

Anexo 1



MINISTERIO DE EMPLEO Y SEGURIDAD SOCIAL



TESORERÍA GENERAL DE LA SEGURIDAD SOCIAL

TA.0521/5 (Hoja 1/3)

Registro de presentación

Registro de entrada

SOLICITUD DE: ALTA, BAJA O VARIACIÓN DE DATOS EN EL RÉGIMEN ESPECIAL DE AUTÓNOMOS -SOCIOS/AS, FAMILIARES DE SOCIOS/AS O MIEMBROS DE ÓRGANOS DE ADMINISTRACIÓN DE SOCIEDADES MERCANTILES CAPITALISTAS-

1. DATOS DEL SOLICITANTE

1.1 PRIMER APELLIDO _____ SEGUNDO APELLIDO _____ NOMBRE _____ 1.2 NÚMERO DE SEGURIDAD SOCIAL _____

FECHA DE NACIMIENTO _____ 1.3 GRADO DE DISCAPACIDAD _____ 1.4 TIPO DE DOCUMENTO IDENTIFICATIVO _____ 1.5 Nº DE DOCUMENTO IDENTIFICATIVO _____

Día: _____ Mes: _____ Año: _____ D.N.I.: _____ TARJETA DE EXTRANJERO: _____ PASAPORTE: _____

1.6 DOMICILIO

TIPO DE VÍA _____ NOMBRE DE LA VÍA PÚBLICA _____ BLOQUE _____ NÚM. _____ BIS _____ ESCAL. _____ PISO _____ PUERTA _____ CÓD. POSTAL _____

MUNICIPIO/ENTIDAD DE ÁMBITO TERRITORIAL INFERIOR AL MUNICIPIO _____ PROVINCIA _____

1.7 DATOS TELEFONICOS

CORREO ELECTRÓNICO _____

ACEPTO ENVÍO COMUNICACIONES INFORMATIVAS DE LA SEGURIDAD SOCIAL SI NO TELÉFONO MÓVIL _____

2. DATOS RELATIVOS A LA SOLICITUD (Marque con "X" la opción correcta)

ALTA BAJA VARIACIÓN DE DATOS FECHA DE INICIO/CESE/VARIACIÓN DE DATOS: Día: _____ Mes: _____ Año: _____

2.1 CAUSA DE LA BAJA / VARIACIÓN DE DATOS _____ 2.2 D.N.I./N.S./S.C./I.F. o C.C.C. DEL SUCESOR/A DE LA ACTIVIDAD _____

A esta solicitud se acompañan los siguientes documentos:

3. DATOS RELATIVOS A LA ACTIVIDAD PROFESIONAL

3.1 ACTIVIDAD ECONÓMICA - COLEGIO PROFESIONAL _____ 3.2 I.A.E. _____ CNAE 2009 _____

3.3 NOMBRE COMERCIAL _____ 3.5 MUJER REINCORPORADA AL TRABAJO DESPUÉS DE MATERNIDAD

3.4 DOMICILIO

TIPO DE VÍA _____ NOMBRE DE LA VÍA PÚBLICA _____ BLOQUE _____ NÚM. _____ BIS _____ ESCAL. _____ PISO _____ PUERTA _____ CÓD. POSTAL _____

MUNICIPIO / ENTIDAD DE ÁMBITO TERRITORIAL INFERIOR AL MUNICIPIO _____ PROVINCIA _____ TELÉFONO _____

3.6 MARQUE CON "X" SI ESTA INCLUIDO EN ALGUNO DE LOS SIGUIENTES SUPUESTOS

SOCIO TRABAJADOR MIEMBRO DEL ÓRGANO DE ADMINISTRACIÓN FAMILIAR DE SOCIO NUEVA EMPRESA

IDENTIFICACIÓN DE LA SOCIEDAD MERCANTIL CAPITALISTA

C.C.C. PRINCIPAL _____ C.I.F. _____ RAZÓN SOCIAL _____

DATOS DE LA CONSTITUCIÓN

FECHA DE CONSTITUCIÓN _____ TIPO DE REGISTRO _____ NÚMERO _____

PROVINCIA _____ TOMO _____ LIBRO _____ FOLIO _____ SECCIÓN _____ HOJA _____

ACTIVIDAD ECONÓMICA DE LA SOCIEDAD _____ I.A.E. _____ CNAE 2009 _____

4. OPCIÓN RESPECTO DE LA BASE DE COTIZACIÓN, DE LA INCAPACIDAD TEMPORAL POR CONTINGENCIAS COMUNES Y DE LAS CONTINGENCIAS PROFESIONALES

IMPORTANTE: CUMPLIMENTAR EN LA SIGUIENTE HOJA

5. OTROS DATOS

5.1 DATOS RELATIVOS AL REPRESENTANTE

NOMBRE Y APELLIDOS O RAZÓN SOCIAL _____

Nº DE DOCUMENTO IDENTIFICATIVO _____ NÚMERO DE SEGURIDAD SOCIAL _____

5.2 DATOS RELATIVOS AL AUTORIZADO DEL SISTEMA RED

NOMBRE Y APELLIDOS O RAZÓN SOCIAL _____

NÚMERO DE LA AUTORIZACIÓN _____

6. A EFECTOS DE NOTIFICACIONES SEÑALA COMO DOMICILIO PREFERENTE (Marque con una "X" la opción correcta)

DOMICILIO DEL SOLICITANTE (APARTADO 1.6) DOMICILIO DE LA ACTIVIDAD PROFESIONAL (APARTADO 3.4) OTRO DOMICILIO

TIPO DE VÍA _____ NOMBRE DE LA VÍA PÚBLICA _____ BLOQUE _____ NÚM. _____ BIS _____ ESCAL. _____ PISO _____ PUERTA _____ CÓD. POSTAL _____

MUNICIPIO / ENTIDAD DE ÁMBITO TERRITORIAL INFERIOR AL MUNICIPIO _____ PROVINCIA _____ TELÉFONO _____

APARTADO DE CORREOS _____

7. DATOS PARA LA DOMICILIACIÓN DEL PAGO DE CUOTAS

CÓDIGO INTERNACIONAL CUENTA BANCARIA (IBAN) _____

DOCUMENTO IDENTIFICATIVO DEL TITULAR DE LA CUENTA DE ADEUDO

TIPO DE DOCUMENTO IDENTIFICATIVO

D.N.I.: _____ C.I.F.: _____ TARJETA EXTRANJERO: _____ PASPR.: _____ Nº DE DOCUMENTO IDENTIFICATIVO _____

FIRMA DEL TRABAJADORA/A	FIRMA Y SELLO DEL REPRESENTANTE	DILIGENCIA DE NOTIFICACIÓN DE LA SUBSANACIÓN Y MEJORA DE LA SOLICITUD	DILIGENCIA DE NOTIFICACIÓN DE LA RESOLUCIÓN
		Fecha: _____ D.N.I.: _____ FIRMA: _____	BOLETINES DE COTIZACIÓN RECIBIDOS: DE _____ A _____ Fecha: _____ D.N.I.: _____ FIRMA: _____

SUBSANACIÓN Y/O MEJORA REQUERIDA

ÓRGANO AL QUE SE DIRIGE LA SOLICITUD: DIRECCIÓN PROVINCIAL O ADMINISTRACIÓN DE LA T. G. S. S. : _____

ADVERTENCIA: En las Comunidades Autónomas con lengua cooficial, existe a su disposición este impreso redactado en lengua vernácula.

TA.0521/5 (Hoja 1/3) (12-07-2015)



MINISTERIO DE EMPLEO Y SEGURIDAD SOCIAL



TESORERÍA GENERAL DE LA SEGURIDAD SOCIAL

TA.0521/5 (Hoja 2/3)

Registro de presentación

Registro de entrada

DATOS DEL SOLICITANTE

NOMBRE Y APELLIDOS	NÚMERO DE DOCUMENTO IDENTIFICATIVO	NÚMERO DE SEGURIDAD SOCIAL (N.S.S.)
--------------------	------------------------------------	-------------------------------------

OPCIONES

4.1. OPCIÓN RESPECTO DE LA BASE DE COTIZACIÓN

<input type="checkbox"/> BASE MÍNIMA	<input type="checkbox"/> BASE MÁXIMA	<input type="checkbox"/> OTRA BASE
--------------------------------------	--------------------------------------	------------------------------------

SOLICITA el INCREMENTO automático de la Base de Cotización en el mismo porcentaje en que se incremente la Base Máxima de Cotización del Régimen Especial.

4.2. MUTUA COLABORADORA CON LA SEGURIDAD SOCIAL QUE DA COBERTURA A LA INCAPACIDAD TEMPORAL DERIVADA DE CONTINGENCIAS COMUNES

MUTUA Nº	NOMBRE
----------	--------

4.3. OPCIÓN RESPECTO DE LA COBERTURA DE LAS CONTINGENCIAS PROFESIONALES [ACCIDENTES DE TRABAJO Y ENFERMEDADES PROFESIONALES] Y/O CESE DE ACTIVIDAD

SOLICITA (Marque con una "X" lo que proceda):

ACOGERSE	<input type="checkbox"/> A la cobertura de las contingencias profesionales.	RENUNCIAR	<input type="checkbox"/> A la cobertura de las contingencias profesionales.
	<input type="checkbox"/> A la cobertura de cese de actividad.		<input type="checkbox"/> A la cobertura de cese de actividad.

4.4. OPCIÓN RESPECTO DE LA INCAPACIDAD TEMPORAL EN SITUACIÓN DE PLURIACTIVIDAD

SOLICITA (Marque con una "X" lo que proceda):

<input type="checkbox"/> ACOGERSE a la cobertura de la Incapacidad Temporal
<input type="checkbox"/> NO ACOGERSE a la cobertura de la Incapacidad Temporal

ADVERTENCIA: En las Comunidades Autónomas con lengua cooficial, existe a su disposición este impreso redactado en lengua vernácula.

TA.0521/5 (Hoja 2/3)
(12-01-2015)

FIRMA DEL TRABAJADOR/A



MINISTERIO DE EMPLEO Y SEGURIDAD SOCIAL



TESORERÍA GENERAL DE LA SEGURIDAD SOCIAL

TA.0521/5 (Hoja 3/3)

Registro de presentación

Registro de entrada

**DECLARACIÓN
-RÉGIMEN ESPECIAL DE LA SEGURIDAD SOCIAL DE LOS TRABAJADORES POR CUENTA PROPIA
O AUTÓNOMOS-
SOCIO/A, FAMILIAR DE SOCIO/A O MIEMBRO DEL ÓRGANO DE ADMINISTRACIÓN
DE SOCIEDAD MERCANTIL CAPITALISTA**

DATOS DEL SOLICITANTE

NOMBRE Y APELLIDOS	NÚMERO DE DOCUMENTO IDENTIFICATIVO	NÚMERO DE SEGURIDAD SOCIAL (N.S.S.)

8. DECLARACIÓN PARA LAS SOLICITUDES DE ALTA

D./Dña.: _____, con D.N.I. _____
y N.S.S. _____, en calidad de _____, representante legal de la
SOCIEDAD _____,
con C.I.F. _____ y C.C.C. PRINCIPAL _____

DECLARA que D./Dña. _____ **ES SOCIO TRABAJADOR**
-o en su caso- FAMILIAR DE SOCIO/A /MIEMBRO DE ÓRGANOS DE ADMINISTRACIÓN de esta SOCIEDAD MERCANTIL,
cuyos datos identificativos constan en esta solicitud y ha **INICIADO** la prestación de servicios remunerados, o los servicios de
dirección y/o gestión, para la citada SOCIEDAD con fecha _____.

Asimismo, DECLARA que: (marque con "X" el/los apartados que procedan)

- EL SOCIO POSEE ACCIONES O PARTICIPACIONES DE ESTA SOCIEDAD QUE SUPONEN UN PORCENTAJE DEL SOBRE EL CAPITAL SOCIAL.
- LA MITAD DEL CAPITAL SOCIAL ESTÁ DISTRIBUIDO ENTRE SOCIOS, A QUIENES EL TRABAJADOR AL QUE CORRESPONDE ESTA SOLICITUD SE ENCUENTRA UNIDO POR VÍNCULO CONYUGAL O DE PARENTESCO HASTA EL SEGUNDO GRADO Y CONVIVE CON ELLOS.
- EL SOCIO TIENE ATRIBUIDO EL EJERCICIO DE FUNCIONES DE GERENCIA Y DIRECCIÓN DE LA SOCIEDAD.
- EL MIEMBRO DEL ÓRGANO DE ADMINISTRACIÓN LO ES EN CALIDAD DE _____
_____ SEGÚN RESULTA DE ESCRITURA OTORGADA EN FECHA _____
ANTE EL NOTARIO _____
CON EL NÚMERO DE PROTOCOLO _____.

FIRMA Y SELLO

9. DECLARACIÓN PARA LAS SOLICITUDES DE BAJA

D./Dña.: _____, con D.N.I. _____
y N.S.S. _____, en calidad de _____, representante legal de la
SOCIEDAD _____,
con C.I.F. _____ y C.C.C. PRINCIPAL _____

DECLARA que D./Dña. _____ **HA SIDO SOCIO**
TRABAJADOR -o en su caso- FAMILIAR DE SOCIO/A /MIEMBRO DE ÓRGANOS DE ADMINISTRACIÓN de esta SOCIEDAD
MERCANTIL, cuyos datos identificativos constan en esta solicitud y ha **CESADO** la prestación de servicios remunerados, o los
servicios de dirección y/o gestión, para la citada SOCIEDAD con fecha _____.

Asimismo, DECLARA que: (marque con "X" el/los apartados que procedan)

- EL SOCIO POSEE ACCIONES O PARTICIPACIONES DE ESTA SOCIEDAD QUE SUPONEN UN PORCENTAJE DEL SOBRE EL CAPITAL SOCIAL.
- LA MITAD DEL CAPITAL SOCIAL ESTÁ DISTRIBUIDO ENTRE SOCIOS, A QUIENES EL TRABAJADOR AL QUE CORRESPONDE ESTA SOLICITUD SE ENCUENTRA UNIDO POR VÍNCULO CONYUGAL O DE PARENTESCO HASTA EL SEGUNDO GRADO Y CONVIVE CON ELLOS.
- EL SOCIO TIENE ATRIBUIDO EL EJERCICIO DE FUNCIONES DE GERENCIA Y DIRECCIÓN DE LA SOCIEDAD.
- EL MIEMBRO DEL ÓRGANO DE ADMINISTRACIÓN LO ES EN CALIDAD DE _____
_____ SEGÚN RESULTA DE ESCRITURA OTORGADA EN FECHA _____
ANTE EL NOTARIO _____
CON EL NÚMERO DE PROTOCOLO _____.

FIRMA Y SELLO

ADVERTENCIA: En las Comunidades Autónomas con lengua oficial, existe a su disposición este impreso redactado en lengua vernácula.

TA.0521/5 (Hoja 3/3)
(72-07-2015)



RESGUARDO DE SOLICITUD DE ALTA, BAJA O VARIACIÓN DE DATOS EN EL RÉGIMEN ESPECIAL DE AUTÓNOMOS -SOCIOS/AS, FAMILIARES DE SOCIOS/AS O MIEMBROS DE ÓRGANOS DE ADMINISTRACIÓN DE SOCIEDADES MERCANTILES CAPITALISTAS- (TA.0521/5)

Con la fecha que se indica en este documento ha tenido entrada, en el registro de esta Dirección Provincial o Administración de la Seguridad Social, la solicitud cuyos datos figuran a continuación:

TA.0521/5 (Resguardo) (14-07-2016)

DATOS DEL TRABAJADOR/A

APELLIDOS Y NOMBRE

Nº DE SEGURIDAD SOCIAL Nº DE DOCUMENTO IDENTIFICATIVO

ALTA BAJA VARIACIÓN DE DATOS

FECHA DE ALTA/BAJA/VARIACIÓN DE DATOS
 Día Mes Año

DATO DEL QUE SE SOLICITA LA VARIACIÓN



PLAZO DE RESOLUCIÓN: El plazo máximo para dictar y notificar la resolución sobre la presente solicitud será de cuarenta y cinco días contados a partir de la fecha de su entrada en el registro de la Dirección Provincial de la Tesorería General de la Seguridad Social o Administración de la Seguridad Social competente para su tramitación. El plazo indicado podrá ser suspendido cuando deba requerirse la subsanación de deficiencias y la aportación de documentos y otros elementos de juicio necesarios, así como en el resto de los supuestos del art. 22.1 de la Ley 39/2015, de 1 de octubre, del Procedimiento Administrativo Común de las Administraciones Públicas. Transcurrido el citado plazo sin que recaiga resolución expresa, la solicitud podrá entenderse estimada, lo que se comunica a efectos de lo establecido en el artículo 21.4 de la Ley 39/2015.



SUBSANACIÓN Y/O MEJORA DE LA SOLICITUD DE ALTA, BAJA O VARIACIÓN DE DATOS EN EL RÉGIMEN ESPECIAL DE AUTÓNOMOS -SOCIOS/AS, FAMILIARES DE SOCIOS/AS O MIEMBROS DE ÓRGANOS DE ADMINISTRACIÓN DE SOCIEDADES MERCANTILES CAPITALISTAS- (TA.0521/5)

La solicitud de alta, baja o variación de datos del trabajador/a por cuenta propia, cuyos datos figuran a continuación, no reúne los requisitos establecidos por el artículo 66 de la Ley 39/2015, de 1 de octubre, del Procedimiento Administrativo Común de las Administraciones Públicas, y/o los establecidos en el Reglamento General aprobado por Real Decreto 84/1996, de 26 de enero, por lo que no se puede dictar resolución expresa en el mismo acto de la presentación de la solicitud.

TA.0521/5 (Subsanación) (14-07-2016)

DATOS DEL TRABAJADOR/A

APELLIDOS Y NOMBRE

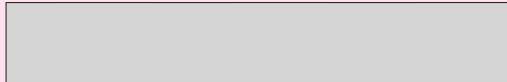
Nº DE SEGURIDAD SOCIAL Nº DE DOCUMENTO IDENTIFICATIVO

ALTA BAJA VARIACIÓN DE DATOS

FECHA DE ALTA/BAJA/VARIACIÓN DE DATOS
 Día Mes Año

DATO DEL QUE SE SOLICITA LA VARIACIÓN

De conformidad con lo establecido en el art. 68 de la Ley 39/2015, en un plazo de DIEZ DÍAS, el solicitante deberá subsanar la falta que se indica y/o acompañar los documentos que se relacionan.



Si no se subsanara la falta o no se entregasen los documentos solicitados, se le tendrá por desistido de su petición, dictándose la correspondiente resolución, notificándose a la Inspección de Trabajo y Seguridad Social a los efectos pertinentes.



PLAZO DE RESOLUCIÓN: El plazo máximo para dictar y notificar la resolución sobre la presente solicitud será de cuarenta y cinco días contados a partir de la fecha de su entrada en el registro de la Dirección Provincial de la Tesorería General de la Seguridad Social o Administración de la Seguridad Social competente para su tramitación. El plazo indicado podrá ser suspendido cuando deba requerirse la subsanación de deficiencias y la aportación de documentos y otros elementos de juicio necesarios, así como en el resto de los supuestos del art. 22.1 de la Ley 39/2015, de 1 de octubre, del Procedimiento Administrativo Común de las Administraciones Públicas. Transcurrido el citado plazo sin que recaiga resolución expresa, la solicitud podrá entenderse estimada, lo que se comunica a efectos de lo establecido en el artículo 21.4 de la Ley 39/2015 .

Anexo 2



ADVERTENCIAS
1º ES ACONSEJABLE SOLICITAR AL MENOS 3 DENOMINACIONES DISTINTAS
2º NO SE CURSARAN PETICIONES QUE NO SEAN CLARAMENTE LEGIBLES

C/ PRINCIPE DE VERGARA, N° 94
 Tfno. - 902 88 44 42 Fax. - 91 563 69 26
 28006 - MADRID

SOLICITUD DE CERTIFICACIÓN (VER NOTAS AL DORSO)

BENEFICIARIO DE LA DENOMINACION SOCIAL

- A) En caso de CONSTITUCIÓN DE SOCIEDAD, indíquese el nombre y apellidos o denominación social de uno de los socios fundadores.
- B) En caso de CAMBIO DE DENOMINACION o ADAPTACION DE SOCIEDADES YA CONSTITUIDAS, indíquese el nombre actual de la sociedad.

DENOMINACIONES SOLICITADAS (1):

PRIMERA DENOMINACION (2)
SEGUNDA DENOMINACION
TERCERA DENOMINACION
CUARTA DENOMINACION
QUINTA DENOMINACION

FORMA SOCIAL: _____ (3)

PRESENTANTE DE LA SOLICITUD: _____

En _____ a _____ de _____ de _____ Firma del presentante

FACTURA A NOMBRE DE { BENEFICIARIO } N.I.F.: _____
 { PRESENTANTE } FACTURA CON RETENCION

C/ _____

POBLACION: _____ C.P.: _____

PROVINCIA: _____ PAIS: _____

LA CERTIFICACIÓN SE EMITIRÁ EN SOPORTE PAPEL

DIRECCIÓN PARA EL ENVÍO	
DESTINATARIO: _____	
C/ _____	
POBLACION: _____	C.P.: _____
PROVINCIA: _____	PAIS: _____

***OBSERVACION IMPORTANTE:**



La oficina Española de Patentes y Marcas mantiene una base de datos con los nombres comerciales y marcas registradas con efectos en España, que facilita también las actividades y productos o servicios protegidos por esos registros, cuya consulta es muy aconsejable efectuar, una vez determinado el objeto social de la entidad que pretende constituirse y, antes del otorgamiento de la escritura de constitución de la sociedad o entidad inscribible en el Registro Mercantil, o del acuerdo social de cambio de denominación.

NOTAS

- (1) Al formular la solicitud, deben tenerse en cuenta las siguientes normas:
 - a) Se entiende la certificación sólo en cuanto a la primera denominación que no aparezca reservada o registrada.
 - b) La solicitud debe formularse escrita a máquina o con letras mayúsculas, sin enmiendas ni tachaduras, y en las casillas del formulario.
 - c) No deben incluirse anagramas en la denominación.

Para determinar si existe o no identidad entre dos denominaciones, se prescindirán de las indicaciones relativas a la norma social o de aquellas otras cuya utilización venga exigida por la ley. (Art. 408.3 RRM)
- (2) **ESCRIBA** la denominación social que quiere certificar.
- (3) Indicación de la **FORMA SOCIAL**, (Art. 405 RRM).
 - a) En la denominación social deberá figurar la indicación de la forma social de que se trate o su abreviatura. En el caso de que figure la abreviatura, se incluirá ésta al final de la denominación.
 - b) En las denominaciones de las Sociedades inscribibles, sólo podrán utilizarse las siguientes abreviaturas:
 - 1ª - S.A., para la Sociedad Anónima.
 - 2ª - S.L. o S.R.L., para la Sociedad de Responsabilidad Limitada.
 - 3ª - S.C. o S.R.C., para la Sociedad Colectiva.
 - 4ª - S. en C. o S. Com., para la sociedad Comanditaria Simple.
 - 5ª - S. Com. P. A. para la Sociedad Comanditaria por Acciones.
 - 6ª - S. Coop., para la Sociedad Cooperativa.
 - 7ª - S.G.R., para la Sociedad de Garantía Recíproca.
 - 8ª - S.A.L., para la Sociedad Anónima Laboral.
 - 9ª - S.L.L., Sociedad Responsabilidad Limitada Laboral.
 - 10ª - S.I., para la Sociedad de Inversión.
 - 11ª - S.I.C.A.V., para la Sociedad de Inversión de Capital variable.
 - 12ª - S.I.I., para la Sociedad de Inversión Inmobiliaria.
 - c) En el caso de Sociedades Mercantiles especiales se estará a lo dispuesto en la legislación que les sea específicamente aplicable.
 - d) En la denominaciones de los Fondos inscribibles sólo utilizarse las siguientes abreviaturas:
 - 1ª - F.I., para el Fondo de Inversión.
 - 2ª - F.I.I., para el Fondo de Inversión Inmobiliaria.
 - 3ª - F.P., para el Fondo de Pensiones.
 - e) En las denominaciones de las agrupaciones de interés económico, solo podrán utilizarse las siguientes abreviaturas:
 - 1ª - A.I.E., para la Agrupación de Interés Económico.
 - 2ª - A.E.I.E., para la Agrupación Europea de Interés Económico
 - f) En las denominaciones de las Sociedades Civiles no se podrá utilizar la abreviatura.
- (4) Los sujetos obligados han de practicar la correspondiente retención a que se refieren los artículos 99.2 y 101.3a de la Ley 35/2006 de 28 de noviembre.

Anexo 3

		Agencia Tributaria Delegación de (1): <input type="text"/> Administración de: <input type="text"/> Código Administración: <input type="text"/>		IMPUESTO SOBRE TRANSMISIONES PATRIMONIALES Y ACTOS JURÍDICOS DOCUMENTADOS €		Modelo 600	
Sujeto Pasivo (2) Espacio reservado para la etiqueta identificativa (si no dispone de dicha etiqueta, consigne sus datos en este apartado y adjunte fotocopia del documento acreditativo del N.I.F. o, en su defecto, del D.N.I.)		603166693023 1 				CLAVE / CONCEPTO (3) <input type="text"/>	
		N.I.F./D.N.I. <input type="text"/> Apellidos y nombre o razón social <input type="text"/>		Calle/Plaza/Avda. <input type="text"/> N.º <input type="text"/> Esc. <input type="text"/> Piso <input type="text"/> Prta. <input type="text"/>		DEVENGO (4) día <input type="text"/> mes <input type="text"/> año <input type="text"/>	
Transmitedor (5) N.I.F./D.N.I. <input type="text"/> Apellidos y nombre o razón social <input type="text"/>		Calle/Plaza/Avda. <input type="text"/> N.º <input type="text"/> Esc. <input type="text"/> Piso <input type="text"/> Prta. <input type="text"/>		Municipio <input type="text"/> Provincia <input type="text"/> Código Postal <input type="text"/> Teléfono <input type="text"/>		NÚMERO DE SUJETOS PASIVOS (6): <input type="text"/> NÚMERO DE TRANSMITENTES (7): <input type="text"/>	
		Municipio <input type="text"/> Provincia <input type="text"/> Código Postal <input type="text"/> Teléfono <input type="text"/>		TIPO (8): <input type="checkbox"/> Mercantil <input type="checkbox"/> Notarial <input type="checkbox"/> Localidad de formalización/otorgamiento (10): <input type="text"/> N.º de protocolo (11): <input type="text"/>		Concepto (12): <input type="text"/> Otros datos identificativos (13): <input type="text"/>	
Datos del bien, operación o acto TIPO (14): <input type="checkbox"/> URBANO <input type="checkbox"/> RÚSTICO		Referencia catastral (15): <input type="text"/> Valor catastral (16): <input type="text"/> Superficie (17): <input type="text"/>		Vía pública/paraje (18): <input type="text"/> N.º <input type="text"/> Esc. <input type="text"/> Piso <input type="text"/> Prta. <input type="text"/>		Municipio: <input type="text"/> Provincia: <input type="text"/> Código Postal: <input type="text"/> Valor declarado (19): <input type="text"/>	
		VALOR (20): <input type="text"/>		Base imponible 1 <input type="text"/>		Reducción 2 <input type="text"/> %	
AUTOLIQUIDACIÓN FUNDAMENTO DEL BENEFICIO FISCAL O NO SUJECCIÓN (22): <input type="checkbox"/> EXENTO <input type="checkbox"/> NO SUJETO (23) <input type="checkbox"/> LIQUIDACIÓN COMPLEMENTARIA DATOS DE LA PRIMERA LIQUIDACIÓN: Número: <input type="text"/> Fecha de presentación: <input type="text"/> Importe ingresado: <input type="text"/>		Tipo 5 <input type="text"/> %		Cuota 6 <input type="text"/>		Bonificación en cuota 7 <input type="text"/> %	
		A ingresar (6-8) 8 <input type="text"/>	 9 <input type="text"/>	 10 <input type="text"/>	
Presentador del documento (24) N.I.F./D.N.I. <input type="text"/> Apellidos y nombre <input type="text"/> Teléfono <input type="text"/>		Calle/Plaza/Avda. <input type="text"/> N.º <input type="text"/> Esc. <input type="text"/> Piso <input type="text"/> Prta. <input type="text"/>		Municipio <input type="text"/> Provincia <input type="text"/> Código Postal <input type="text"/> FAX <input type="text"/>		El sujeto pasivo o presentador del documento declara bajo su responsabilidad que, junto con el documento original, presenta una copia simple que coincide en todos sus términos con los de aquel.	
		FIRMA DEL SUJETO PASIVO O PRESENTADOR <input type="text"/>	 de de 20		Ingreso efectuado a favor del Tesoro Público , cuenta restringida de la Delegación de la A.E.A.T. para la Recaudación de los Tributos	
Importe <input type="text"/>		Forma de pago: <input type="checkbox"/> En efectivo <input type="checkbox"/> E.C. Adeudo en cuenta		Código cuenta cliente (CCC) <input type="text"/>		Entidad <input type="text"/> Sucursal <input type="text"/> DC <input type="text"/> Núm. de cuenta <input type="text"/>	

Los contribuyentes, en sus relaciones con las Administraciones tributarias, gozan de los derechos generales definidos en el artículo 3 de la Ley 1/1996, de 26 de febrero, de Derechos y Garantías del Contribuyente, así como de los derechos particulares definidos en el resto de su artículo.

Ejemplar para la Administración

Modelo 600	ANEXO RELACIÓN DE SUJETOS PASIVOS Y TRANSMITENTES	603166693023 1 
-----------------------------	--	---

RELACIÓN DE SUJETOS PASIVOS

1	N.I.F./D.N.I.	Apellidos y nombre	Teléfono			
Coef. particip.:	Calle/Plaza/Avda.		N.º	Esc.	Piso	Prta.
%	Municipio	Provincia	Código Postal		FAX	

ETIQUETA IDENTIFICATIVA

2	N.I.F./D.N.I.	Apellidos y nombre	Teléfono			
Coef. particip.:	Calle/Plaza/Avda.		N.º	Esc.	Piso	Prta.
%	Municipio	Provincia	Código Postal		FAX	

ETIQUETA IDENTIFICATIVA

3	N.I.F./D.N.I.	Apellidos y nombre	Teléfono			
Coef. particip.:	Calle/Plaza/Avda.		N.º	Esc.	Piso	Prta.
%	Municipio	Provincia	Código Postal		FAX	

RELACIÓN DE TRANSMITENTES

1	N.I.F./D.N.I.	Apellidos y nombre	Teléfono			
Coef. particip.:	Calle/Plaza/Avda.		N.º	Esc.	Piso	Prta.
%	Municipio	Provincia	Código Postal		FAX	

ETIQUETA IDENTIFICATIVA

2	N.I.F./D.N.I.	Apellidos y nombre	Teléfono			
Coef. particip.:	Calle/Plaza/Avda.		N.º	Esc.	Piso	Prta.
%	Municipio	Provincia	Código Postal		FAX	

ETIQUETA IDENTIFICATIVA

3	N.I.F./D.N.I.	Apellidos y nombre	Teléfono			
Coef. particip.:	Calle/Plaza/Avda.		N.º	Esc.	Piso	Prta.
%	Municipio	Provincia	Código Postal		FAX	

PRESENTADOR	N.I.F./D.N.I.	Apellidos y nombre	FIRMA DEL SUJETO PASIVO O PRESENTADOR			
	Calle/Plaza/Avda.	N.º	Piso	[Firma]		
	Municipio	Provincia	Código Postal			

..... de de 20

Ejemplar para la Administración

Anexo 4

I. DISPOSICIONES GENERALES

Artículo 1.º Denominación.

La Sociedad mercantil de responsabilidad limitada nueva empresa, de nacionalidad española, se denomina, S.L.N.E. Se registrá por lo dispuesto en estos estatutos, en su defecto por lo dispuesto en el Capítulo XII de la ley 2/1995, de 23 de marzo, y, en lo no previsto en el mismo, por las demás disposiciones que sean de aplicación a las Sociedades de responsabilidad limitada.

Artículo 2.º Objeto.

La sociedad tiene por objeto:
. (ver artículo 132 de la Ley 7/2003 a efectos de selección de una o más actividades de las allí descritas, y en su caso para la indicación de una actividad singular). Si alguna de las actividades enumeradas, así lo precisare, deberá ser ejercitada a través de profesionales con la titulación adecuada o, en su caso, deberá ser ejercitada previas las correspondientes autorizaciones o licencias administrativas.

Artículo 3.º Duración.

La sociedad se constituye por tiempo indefinido(o por el tiempo que se establezca) y, dará comienzo a sus operaciones sociales el día del otorgamiento de la escritura pública de constitución.

Artículo 4.º Domicilio.

La sociedad tiene su domicilio en El órgano de administración, podrá crear, suprimir y trasladar sucursales, agencias o delegaciones en cualquier punto del territorio español o del extranjero, y variar la sede social dentro del mismo término municipal de su domicilio.

II. CAPITAL SOCIAL. PARTICIPACIONES

Artículo 5.º Cifra capital.

El capital social de la sociedad se fija en la cantidad de euros. Dicho capital social está dividido en participaciones sociales, todas iguales, acumulables e indivisibles, de euros de valor nominal cada una de ellas, numeradas correlativamente a partir de la unidad.

Artículo 6.º Transmisiones.

A) Voluntarias por actos *inter vivos*.—Será libre toda transmisión voluntaria de participaciones sociales realizada por actos *inter vivos*, a título oneroso o gratuito, en favor de (otro socio, el cónyuge, o los descendientes o ascendientes del socio). Las demás transmisiones por acto *inter vivos* se sujetarán a lo dispuesto en la ley.

B) *Mortis causa*.—Será libre toda transmisión *mortis causa* de participaciones sociales, sea por vía de herencia o legado en favor de otro socio, en favor de cónyuge, ascendiente o descendiente del socio.

Fuera de estos casos, en las demás transmisiones *mortis causa* de participaciones sociales los socios sobrevivientes, y en su defecto la Sociedad, gozarán de un derecho de adquisición preferente de las participaciones sociales del socio fallecido, apreciadas en el valor razonable que tuvieren el día del fallecimiento del socio y cuyo precio se pagará al contado; tal derecho deberá ejercitarse en el plazo máximo de tres meses a contar desde la comunicación a la Sociedad de la adquisición hereditaria.

A falta de acuerdo sobre el valor razonable de las participaciones sociales o sobre la persona o personas que hayan de valorarlas y el procedimiento a seguir para su valoración, las participaciones serán valoradas en los términos previstos en los artículos 100 y siguientes de la ley de sociedades de responsabilidad limitada. Transcurrido el indicado plazo, sin que se hubiere ejercitado fehacientemente ese derecho, quedará consolidada la adquisición hereditaria.

C) Normas comunes.—1. La adquisición, por cualquier título, de participaciones sociales, deberá ser comunicada por escrito al órgano de administración de la Sociedad, indicando el nombre o denominación social, nacionalidad y domicilio del adquirente.

2. El régimen de la transmisión de las participaciones sociales será el vigente en la fecha en que el socio hubiere comunicado a la sociedad el propósito de transmitir o, en su caso, en la fecha del fallecimiento del socio o en la de adjudicación judicial o administrativa.

3. Las transmisiones de participaciones sociales que no se ajusten a lo previsto en estos estatutos, no producirán efecto alguno frente a la sociedad.

III. ÓRGANOS SOCIALES

Artículo 7.º Junta general.

A) Convocatoria.—Las juntas generales se convocarán mediante correo certificado con acuse de recibo dirigido al domicilio que a tal efecto hayan comunicado los socios al órgano de administración (o mediante comunicación telemática dirigida a la dirección de correo electrónico que a tal efecto hayan comunicado los socios al órgano de administración).

B) Adopción de acuerdos.—Los acuerdos sociales se adoptarán por mayoría de los votos válidamente emitidos, siempre que representen al menos un tercio de los votos correspondientes a las participaciones sociales en que se divide el capital social, no computándose los votos en blanco. No obstante y por excepción a lo dispuesto en el apartado anterior, se requerirá el voto favorable:

a) De más de la mitad de los votos correspondientes a las participaciones en que se divide el capital social, para los acuerdos referentes al aumento o reducción de capital social, o, cualquier otra modificación de los estatutos sociales para los que no se requiera la mayoría cualificada que se indica en el apartado siguiente. b) De al menos dos tercios de los votos correspondientes a las participaciones en que se divide el capital social, para los acuerdos referentes al aumento de capital social por encima del límite máximo establecido en el artículo 135 de la Ley, a la transformación, fusión o escisión de la sociedad, a la supresión del derecho de preferencia en los aumentos de capital, a la exclusión

de socios, a la autorización a los administradores para que puedan dedicarse, por cuenta propia o ajena, al mismo, análogo o complementario género de actividad que constituya el objeto social.

c) Si la Sociedad reuniese la condición de unipersonal el socio único ejercerá las competencias de la Junta General, en cuyo caso sus decisiones se consignarán en acta, bajo su firma o la de su representante, pudiendo ser ejecutadas y formalizadas por el propio socio o por los administradores de la sociedad.

Artículo 8.º Órgano de administración: modo de organizarse.

1. La administración de la sociedad podrá confiarse a un órgano unipersonal (administrador único), o a un órgano pluripersonal no colegiado (varios administradores que actuarán solidaria o conjuntamente) y cuyo número no será superior a cinco.

2. *Corresponde a la junta general, por mayoría cualificada y sin que implique modificación estatutaria, la facultad de optar por cualquiera de los modos de organizar la administración de la Sociedad.*

3. *Para ser nombrado administrador se requerirá la condición de socio.*

4. *Los administradores ejercerán su cargo por tiempo indefinido, salvo que la Junta general, con posterioridad a la constitución, determine su nombramiento por plazo determinado.*

5. *La Junta General podrá acordar que el cargo de administrador sea retribuido, así como la forma y cuantía de la retribución.*

Artículo 9.º Poder de representación.

En cuanto a las diferentes formas del órgano de administración, se establece lo siguiente: 1. En caso de que exista un Administrador único, el poder de representación corresponderá al mismo. 2. En caso de que existan varios Administradores solidarios, el poder de representación corresponderá a cada uno de ellos. 3. En caso de que existan varios Administradores conjuntos, el poder de representación corresponderá y se ejercerá mancomunadamente por dos cualesquiera de ellos. No podrán ocupar ni ejercer cargos en esta sociedad, las personas comprendidas en alguna de las prohibiciones o incompatibilidades establecidas en la Ley 12/1995, de 11 de Mayo y en las demás disposiciones legales, estatales o autonómicas en la medida y condiciones en ella fijadas.

Artículo 10.º Facultades.

Al órgano de administración corresponde la gestión y administración social, y, la plena y absoluta representación de la sociedad, en juicio y fuera de él. Por consiguiente, sin más excepción que la de aquellos actos que sean competencia de la junta general o que estén excluidos del objeto social, el poder de representación de los administradores y las facultades que lo integran, deberán ser entendidas con la mayor extensión para contratar en general y para realizar toda clase de actos y negocios, obligacionales y dispositivos, de administración ordinaria o extraordinaria y de riguroso dominio, respecto de cualquier clase de bienes muebles, inmuebles, acciones y derechos.

IV. EJERCICIOS, CUENTAS ANUALES

Artículo 11.º Ejercicio social.

El ejercicio social comienza el uno de Enero y finaliza el treinta y uno de Diciembre de cada año (u otro periodo anual que se establezca). El primer ejercicio social comenzará el día del otorgamiento de la escritura pública de constitución de sociedad y finalizará el día treinta y uno de Diciembre de ese mismo año (. u otro periodo anual)

Artículo 12.º. Cuentas anuales.

1. *El órgano de administración, en el plazo máximo de tres meses, contados a partir del cierre del ejercicio social, formulará las cuentas anuales con el contenido establecido legal o reglamentariamente.*

2. *En cuanto a la forma, contenido, descripción, partidas, reglas de valoración, verificación, revisión, información a los socios, aprobación, aplicación de resultados, y depósito de las cuentas anuales en el registro mercantil, se estará a lo dispuesto en la legislación aplicable.*

V. CONTINUACIÓN DE OPERACIONES COMO SOCIEDAD LIMITADA.

DISOLUCIÓN Y LIQUIDACIÓN

Artículo 13.º Continuación de operaciones como sociedad de responsabilidad limitada.

La sociedad podrá continuar sus operaciones sociales como sociedad de responsabilidad limitada general con los requisitos establecidos en el artículo 144 de su ley reguladora.

Artículo 14.º Disolución y liquidación.

La Sociedad se disolverá por las causas legalmente establecidas, rigiéndose todo el proceso de disolución y liquidación por su normativa específica, y en su defecto por las normas generales. Decidida la disolución y producida la apertura del periodo de liquidación, cesarán en sus cargos los administradores vigentes al tiempo de la disolución, los cuales quedarán convertidos en liquidadores, salvo que la Junta General, al acordar la disolución, designe otros liquidadores en número no superior a cinco.

VI. DISPOSICIONES COMPLEMENTARIAS

Artículo 15.º Toda cuestión que se suscite entre socios, o entre éstos y la sociedad, con motivo de las relaciones sociales, y sin perjuicio de las normas de procedimiento que sean legalmente de preferente aplicación, será resuelta... (a elegir ante los Juzgados o Tribunales correspondientes al domicilio social o mediante arbitraje formalizado con arreglo a las prescripciones legales).

Anexo 5

Encuesta de clientes sobre la calidad del servicio prestado

Pregunta	Satisfacción del cliente	Grado de importancia				
		Muy mal	Mal	Regular	Bueno	Muy bueno
P1	Trato del personal al cliente	1	2	3	4	5
P2	Facilidad de contacto	1	2	3	4	5
P3	Eficacia en resolver problemas	1	2	3	4	5
P4	Información aportada	1	2	3	4	5
P5	Rapidez de respuesta	1	2	3	4	5
P6	Impresión en general	1	2	3	4	5
P7	Relación calidad/precio	1	2	3	4	5
P8	Calidad del servicio	1	2	3	4	5
P9	Interfaz de la aplicación	1	2	3	4	5
P10	Satisfacción general	1	2	3	4	5

Anexo 6

INICIO SERVICIOS PROYECTOS



TU TIEMPO ES TU MAYOR RECURSO

TRABAJANDO EN MEJORAR NUESTRO SERVICIO

SOBRE NOSOTROS
CLIENTES
CONTACTO

TRABAJANDO EN MEJORAR NUESTRO SERVICIO



CLIENTES
CONTACTO

NOSOTROS

Somos una empresa tecnológica de transporte compartido

SERVICIOS

Descubre nuestra aplicación para teléfonos móviles y las posibilidades que ofrece

CONTACTO

Puedes contactar con nosotros mediante correo o por teléfono:
Teléfono: 987 654 321
Correo: Go-Link@correo.com

NUESTRA FILOSOFÍA

Somos una pequeña empresa en busca de la mejora del transporte. Somos conscientes del medio ambiente y por ello promovemos el uso compartido tanto para particulares como para transporte de mercancías de empresas.

Puedes seguirnos en nuestras redes sociales



Para más información puede concertar una cita en nuestras oficinas mediante correo previo.
Polígono Industrial PISA, Mairena del Aljarafe, Sevilla, España
e-mail: Go-Link@correo.com

Anexo 7

CONCEPTO	CANTIDAD	PRECIO	TOTAL
Página Web	1	165,29 €	165,29 €
Carrito de compra (Incl. Sist Pago PayPal)	-	0,00 €	0,00 €
Optimización en buscadores (SEO)	-	0,00 €	0,00 €
Buzón de Correo (Incl. 5 emails)	-	0,00 €	0,00 €
Hosting y Dominio (Mensual)	24	1,24 €	29,76 €
Mantenimiento (Mensual)	12	12,40 €	148,80 €
SUMA:			343,85 €
I.V.A.:			21%
TOTAL PRESUPUESTO:			416,06 €
FORMA DE PAGO:			
Transferencia bancaria			