

Trabajo Final de Master MBA

*Oxygen SL* – Startup App

About Agile Solutions

Nombre alumno: Miguel Ángel Herranz Marcos

Fecha: 6 de febrero de 2023

# Índice de Figuras

*LIMITE DE ENTREGA DEL TFM* día 6/02/2022

# Índice

Capítulo 1 –Modelo de negocio

•Idea de negocio (producto o servicio)

•Justificación cuantitativa y cualitativa del negocio

Capítulo 2 -Análisis del entorno

•Análisis PESTEL

•Las 5 fuerzas de Porter

Capítulo 3 -Estudio de mercado

•Diseño de la encuesta

•Presentación de los resultados

•Conclusiones del estudio

Capítulo 4 -Definición e implementación Estratégica

•Misión

•Visión

•Objetivos Estratégicos y Operativos

•Valores y códigos éticos

•DAFO y CAME

•Innovación

Capítulo 5 -Marketing Mix

•Producto o Servicio

•Precio

•Place (Distribución)

•Promoción

•La evolución hacia las 4C, las 4V y las 4E

Capítulo 6 -Recursos Humanos

•Constitución: Trámites

•Estructura Organizativa. Organigrama

•Perfiles (conocimientos, competencias) y Manual de Funciones

•Retribuciones

•Estimación de plantilla a 3 años

•Políticas de personal

•Cultura innovadora

Capítulo 7 -Plan de Operaciones:

•Ubicación y Contacto

•Mobiliario oficina

•Plano o diseño de oficina

•Proveedores

•Protocolos de actuación con el cliente-usuario

•Servicio postventa

•Calidad

•Plan de mantenimiento

•Prevención de Riesgos Laborales

•Uniformidad del personal

Apartados específicos para empresas que prestan servicios y desarrollan apps:

•Flujo gramas de procesos internos y externos para con el cliente-usuario

•Relación entre proveedor cliente o entre prosumers y crossumers

•RGPD y seguridad en el pago.

•ERP, CRM y SRM

•5V del Big Data e Inteligencia Artificial

Capítulo 8 -Plan Financiero

•Plan de ventas, inversión y fuentes de financiación de la empresa y de la innovación.

•P y G, Plan de Tesorería, Balance General

•Control de gestión, modelos de costes, cuentas de resultados y presupuestos

•Análisis de Ratios

•Automatización del área financiera

Plan Operativo incluimos: Comercialización, Marketing, Definición de Productos, Plan Financiero, Operaciones, RRHH, Procesos, Organización .... No apuntes.

# Resumen ejecutivo

En este documento exploraremos de una forma detallada la viabilidad de formar una Startup centrada en el desarrollo de metodologías ágiles y en la resolución de conflictos dentro de los diversos departamentos del sector empresarial como: pugnas internas, gestión de recursos humanos mediante un *SaaS*, gestión de formación mediante procesos gamificadores, incorporación de salas de reuniones y espacios seguros en los que discutir (incluso de forma anónima) y resolver las trabas tan típicas y corrientes, que hacen aumentar los costes dentro de las cadenas de valor y queman tanto a las plantillas.

Es una organización que va a estar centrada en la venta y consumo de su servicio y subproductos dentro de la plataforma, el modelo de negocio está enfocado como B2B, (***business to business***), no se considera que nuestro target sea el consumidor final promedio, sino la empresas que se servirán de nuestro servicio y productos para mostrárselos a sus trabajadores y que éstos los consuman dentro de sus jornadas laborales, en apartados específicos dedicado a ellos, o en extensión fuera de ésta misma, esa gestión dependerá de los clientes.

El motivo por el que quiere existir *Oxygen SL*[[1]](#footnote-1)(nombre de la futura sociedad), es para facilitar y flexibilizar ciertos pasos, aliviando puntos críticos y conflictivos, abaratando los procesos y ofreciendo muchas más ventajas externalizando procesos y ofreciendo una serie de videos formativos de diversos ámbitos.

La propuesta de *Oxygen SL* es principalmente crear una plataforma (*Oxygen*) de gestión de contenidos audiovisuales, entre los que habrá una serie de subproductos dentro de éstos, centrados en la gestión de tiempo, “*deadlines”*, plazos de entrega y un calendario de eventos internos de la empresa (*OxTime*); prevención de riesgos laborales, formación y ampliación de conocimientos mediante cursos gamificados y talleres de resolución de conflictos generacionales, socio-culturales, entre otros (*OxyCare*).

Como propuesta financiera inicial (c*apital* t0) considero que reunir un capital inicial de unos 10.000€ para la puesta en marcha, nos resolvería muchos problemas y sería una forma de cubrirnos las espaldas frente a posibles inconvenientes, ya que 1 la procedencia de ese dinero son de fondos propios, en los que afrontas 100% el riesgo de la inversión pero no necesitas devolver intereses a terceros asique la organización y extensiones se quitan de futuras obligaciones y responsabilidades; y 2 este tipo de empresa nos permite hacer una inversión pequeña con altas posibilidades de muy buenos retornos ¿Cómo se consiguen esos supuestos retornos?

Lo primero será reservar de ese monto de 10k y destinaré como mínimo unos 3.000€ aproximadamente que fueron concebidos y reservados para crear una Sociedad de Responsabilidad Limitada o (SRL), ahora mismo con nuevos cambios notificados en el *BOE de Septiembre de 2022*, ya no sería necesaria ni imprescindible acreditar este monto inicial para constituir una sociedad limitada, ya que se redujo a 1€ para facilitar y aligerar la creación de empresas y facilitar la recuperación del tejido empresarial económico nacional.

Este tipo de organizaciones permiten que ciertos productos (sobre todo en el estado inicial del desarrollo) suelan ser primeros prototipos realizados incluso de forma telemática, que poco a poco vayan perfeccionando y perfilando, para cuando ya se tenga una *Alpha* o *Beta* del producto pasar a las campañas de marketing en el que principalmente participar en eventos de la cámara de comercio de Madrid o de emprendedores en los que buscar empresas un poco más grandes que les pueda llamar la atención y empiece a trabajar con ellos en pequeños apartados, e ir cogiendo experiencia haciendo caja y filtrando futuras empresas.

# Capítulo 1 ~ Modelo de negocio

## Introducción

Hoy en día la diversificación de mercados hace que una idea innovadora sea altamente costosa y arriesgada, tanto a la hora de tomar la decisión tanto como de no hacerlo, hay un sinfín de ejemplos de empresas yéndose a pique o liderando mercados gracias a la implantación, o no, de métodos o productos específicos, y muchas de éstas no se especializan en ser las pioneras o las mejores si no de hacerlo de una forma o más barata, o más simple, o más efectiva. Por este tipo de argumentos, entiendo y saco una clara conclusión. Hoy en día, en un entorno tan competitivo, tienes que hallar un hueco de mercado, entender tu posición para con los consumidores o potenciales clientes y debes asimilar cuál es tu visión, misión (para que existes y con que propósito) y cómo vas a hacerlo.

Entre el contexto VUCA y la masificación de integrantes dentro del mercado, prácticamente se vuelve al estado natural en el que sobrevive, el más apto y el que se adapta mejor a la mutabilidad de las circunstancias con mayor celeridad. Así podemos observar cómo en relativo poco tiempo el líder de hoy puede ser la presa de mañana.

Por estos y muchos más motivos me he propuesto intentar integrar un modelo de empresa que nos obligue a estar en la vanguardia constantemente como pasa principalmente en el sector informático, debido a la naturaleza de este tipo de ambientes competitivos y en constante cambio y revisión. Este modelo de negocio se centrará en una venta de un servicio en el que habrá integrados una serie de productos a través de una plataforma digital *Saas (****S****oftware* ***a****s* ***a******S****ervice)* que llamaremos a partir de ahora como *Oxygen* concebido tanto a B2B como a B2B2B[[2]](#footnote-2).

## Abstract

The summary of this project presented would be summed up in that, due to the current socioeconomic circumstances, the organization that is trying to be erected would be Oxygen SL (Private Limited Company) in which the minimum amount for the constitution would be 3,000 euros (or were, rather), in monetary or non-monetary form, since the Capital Companies Law establishes that: *- "the capital may be subscribed by means of a monetary or non-monetary contribution. What are non-monetary contributions? They are goods and/or patrimonial rights susceptible of economic valuation” -;* However, according to the BOE since September 2022, among other contents, it modifies that text, making it possible to skip this step temporarily, establishing it with a contribution of **1€**, although this will be discussed in depth later.

## Resumen

El resumen de este proyecto presentado se resumiría en que, debido a las circunstancias socioeconómicas actuales, la organización que se está intentando erigir sería *Oxygen SL*. Una *SRL* (**S**ociedad de **R**esponsabilidad **L**imitada) en el que el importe mínimo para la constitución serían 3.000 euros (o *eran,* mejor dicho), de forma monetaria o no monetaria ya que mediante la [Ley de Sociedades de Capital](https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2010-10544) establece que: - *“el capital social puede suscribirse mediante aportación dineraria o no dinerarias. ¿Qué son las aportaciones no dinerarias? Son bienes y/o derechos patrimoniales susceptibles de valoración económica”* -; [[3]](#footnote-3) sin embargo según el BOE desde septiembre del 2022[[4]](#footnote-4), entre otros contenidos, modifica ese texto habiendo que sea posible saltarse ese paso de una manera temporal estableciéndola con el aporte de **1€**, aunque esto se discutirá más adelante con profundidad.

## ¿Startup vs Empresa convencional?

Una startup es un tipo de empresa con atributos especiales, y cierto grado de flexibilidad que existen en un entorno muy concreto de circunstancias, y existen varias diferencias entre éstas y las empresas más tradicionales; aunque en referencia a la financiación es habitual que el fundador/es aporten el capital inicial necesario. Actualmente también es habitual que busquen financiación externa para el desarrollo de su producto y/o servicio, es decir, tratan de “vender” su idea a fuentes externas que financien parte o todo el proyecto (como “*business angels”*, incubadoras o aceleradoras, capital semilla o modelos de crowdfunding que se basan en micro mecenazgos para llegar al monto inicial estimado a cambio de o bien participaciones futuras, como ventajas). Mientras que, por el contrario, una empresa tradicional suele ser financiada principalmente de las aportaciones de sus socios, y la organización cuenta con unos objetivos de rentabilidad orientados más a medio y largo plazo, contando con mayor rigor en la toma de decisiones, pero con menos flexibilidad a la hora de modificarlas.

Hablando de los tiempos y plazos, las Startups, sobre todo aquellas cuya fuente de financiación es completamente externa, suelen tener un plazo determinado para desarrollar su producto o servicio y lanzarlo al mercado, momento en que debe empezar a generar beneficios; por el contrario, una empresa más tradicional cuenta con unos tiempos más extensos, dado que los primeros años de vida de una empresa no se espera que genere beneficios más allá de los necesarios para cubrir gastos y mantenerse operativa. También se diferencian en la especialización; *las Startups suelen focalizarse en el desarrollo de un producto o servicio determinado*(que es el centro de su idea de negocio) y las empresas más tradicionales suelen operar sobre un sector, pudiendo ofrecer diferentes productos o servicios dentro de ese mismo sector.

No es extraño ver como una Startup se acaba convirtiendo en una empresa formal con varios productos y servicios a su disposición de hecho, las Big Five tecnológicas que a día de hoy prácticamente tienen unas circunstancias casi monopolísticas, empezaron su recorrido desde un garaje en Silicon Valley como incubadoras, o similares. Esto implica indirectamente que el uso de las nuevas tecnologías es otra de las diferencias que más están rigiendo las diferencias entre las corporaciones tradicionales y éstas. Una vez vistas las principales diferencias, detallemos los requisitos para crearla.

## Capital inicial

El desembolso inicial de una startup, va a depender de la forma jurídica que escojamos para la organización y cuánto dinero podamos invertir en esta primera fase de ésta, aunque por el contrario también es cierto que muchas comienzan sin la necesidad de invertir una gran cantidad de dinero ya que el coste económico elevado al inicio, no es precisamente la principal característica de este tipo de organizaciones en el que se prioriza la flexibilidad, en el que el desempeño de funciones es más importante que la realización de la actividad financiera.

En este tipo de situaciones no es poco común encontrarse con financiaciones principalmente procedentes de créditos bancarios, recursos propios y/o capital riesgo. Este último, es un tipo de fondos específicos y comunes, ya tendiendo a los más normalizados dedicados a financiar startups con potencial. Suelen realizar su política de inversión, en relación a sus preferencias de sector; de una forma pública, en función a la fases en las que se encuentren, las cantidades máximas y mínimas de dinero disponible para invertir y ciertos criterios de la selección.

¿Por qué se ha decidido el cambio de ley en referente al monto inicial? ¿Qué motivos han dado?

*“La cuantía de capital mínimo en la constitución de sociedades de responsabilidad limitada, se vio afectada para establecerla en* ***1 euro****, con la finalidad de abaratar los costes de constitución y, con ello, promover la creación de empresas y permitir a los socios fundadores que sean ellos los que decidan la cifra de capital que se precise suscribir en función de sus necesidades y preferencias.” [[5]](#footnote-5). ­* Esto hace evidentemente que el esfuerzo económico para la puesta en marcha de una SL sea mucho menor y a la vez más efectiva, ya que puede centrarse en la inversión y en el beneficio, en vez de gastarlo en trámites.

## **Trámites legales y fiscales**

Para poder proseguir con el proyecto mediante la cumplimentación de los correspondientes trámites legales y fiscales definiremos la organización en su forma jurídica como una Sociedad Limitada mediante una financiación recursos propios, ya que en la gran mayoría de casos será necesario constituir una sociedad mercantil cuanto antes a través de los siguientes pasos: declarando sus estatutos, su forma jurídica y registrando su nombre en el registro mercantil (necesitaremos 5 opciones por si las propuestas ya estuvieran seleccionadas anteriormente), se cuenta con un plazo de hasta 2 meses para confirmar el registro y se puede realizar de forma telemática.

Una vez finalizada la forma jurídica de la startup será de SL o SRL (*Sociedad de Responsabilidad Limitada*), esto determina no solo el capital social inicial (3k), sino también el resto de inversiones necesarias y el reparto de beneficios; por no hablar del resto de trámites legales y sus correspondientes responsabilidades. Se ha optado por un Sociedad de actividad mercantil Limitada por evitarnos en futuro posibles quebraderos de cabeza en caso que las circunstancias no fueran favorables y hubiera que cesar la actividad futura, ya que en cuanto a facilidades burocráticas y trámites legales consideró que las opciones que más me convendrían, en primera instancia, serían el darme de alta en el RETA.

El RETA –“ *… es el Régimen Especial de Trabajadores Autónomos en el que deben estar inscritas todas aquellas personas que realicen de forma habitual, personal y directa una actividad económica a título lucrativo, y siempre que el desempeño de esta actividad no esté sujeta a contrato de trabajo por ninguna empresa.”[[6]](#footnote-6)*– me permitiría declararme como un autónomo y realizar mi actividad de forma unipersonal o hacer una sociedad civil mediante una Comunidad de Bienes en el que tanto yo como compañeros míos que estuviésemos dado de alta podríamos a términos legales desgravarnos bastante impuesto en deducciones ya que estarían al mismo nivel que el impuesto de sociedades como si fuese una sociedad mercantil en cambio es una sociedad civil sin embargo hemos de declinado esta opción debido a la responsabilidad ilimitada que me otorga esa situación burocrática como contraparte prefiero ya que dispongo de esa cantidad a montar de recursos propios y capital inicial que me piden para formar una Sociedad Limitada y desgravarme esas deducciones mediante el impuesto de sucesiones o de lo que sea y no tener en caso de que no 6 del resultado estimado a montar toda la responsabilidad yo solo.

Como toda empresa, nuestra startup necesita tener un nombre (cuya forma puede variar según la forma jurídica escogida). Este nombre puede y será la futura marca de nuestro producto y/o servicio y está estrechamente relacionada con el *Branding* de la empresa y puede realizarse de forma telemática a través de Internet.Una vez escogida nuestra marca personal para la Sociedad Limitada, será necesario escribir los estatutos sociales de la startup y la escritura pública de constitución que deberán ambas ser firmadas ante notario.

Como toda empresa, una startup también deberá llevar a cabo ciertos trámites con la Hacienda española para poder comenzar a operar, entre estos últimos se encontrarían su ***NIF*** (tendrán que solicitar un ***NIF***específico para la empresa, éste será provisional y pasados 6 meses se volverá definitivo), darse de alta en el Impuesto sobre Actividades Económicas (IAE) o en la declaración censal, así es como debe inscribirse uno en el censo de empresarios, profesionales y retenedores; para ello deberemos presentar el *modelo 036 o 037* [[7]](#footnote-7) y marcar los epígrafes en los que nuestra startup va a desarrollar su actividad.

Una vez visto todo el tema de la forma jurídica de la empresa y su constitución nos puede asaltar una pregunta**… *¿por qué constituir una SL y no una SA o una CB?***

Como es de prever las decisiones tomadas son en consideración a ciertos criterios que esclarecen que es lo más conveniente, y refleja una serie de características básicas procedentes de las sociedades limitadas que podrían resumirse en un cómputo total aproximado de: un número mínimo de 1 integrante y no máximos, se imposibilita a la organización a optar a valores en bolsa ni sacar acciones de participaciones; además la responsabilidad de los socios se limita al capital aportado a la sociedad y no responden de las deudas de la misma con el patrimonio personal.

El capital mínimo para constituirla, como ya se ha comentado con anterioridad, era de **3.000€** pasando a **1€** y se dividen en participaciones sociales. En caso de que existieran aportaciones no dinerarias, éstas se valorarían por un experto independiente.

El administrador de la organización podría conservar el puesto de por vida ya que la duración de la titularidad es indefinida, una SL presenta ventajas que ya hemos visto; sin embargo, tampoco debemos olvidar que existen algunos inconvenientes a tener en consideración como que las participaciones sociales en las que se divide la empresa no son fácilmente transmisibles y hay veces que para obtener financiación, la entidad financiera o banco nos solicitad una serie de garantías personales o avales, haciendo consigo que en caso afirmativo, la responsabilidad limitada de la que hace gala una SL desaparecería pasando a responder con nuestros bienes personales.

A diferencia de una *CB* (Comunidad de Bienes) que es una sociedad civil o colectiva, en las SL o sociedad mercantiles de responsabilidad limitada, como su propio nombre indica, su responsabilidad es limitada, en términos burocráticos a ésta última se le aplica el impuesto de sociedades y debe poseer un registro de libros de la sociedad; mientras que por el contrario en la *CB* son los comuneros (o autónomos inscritos en el *RETA*) los que realizan la declaración de la renta individualizada por cada comunero aplicando el IRPF en vez del de sociedades de carácter mercantil. Como postilla para aclarar aún más las diferencias, la comunidad civil comunal no tiene personalidad jurídica como tal a diferencia de las *SL*.

### Modelo de negocio y propuesta de valor

Definir la idea de negocio son los primeros pasos en el plan estratégico y organizativo, *Oxygen SL* se centrará en paliar los problemas presentados dentro de las organizaciones, aliviando de ciertas responsabilidades a recursos humanos mejorando los climas empresariales facilitando así un flujo más fluido dentro de la cadena de valor del producto y/o servicio ayudando así a los futuros clientes otorgándoles mayores beneficios. ¿Cómo conseguimos eso?

Proveyendo de metodologías vanguardistas a un SaaS (Software como servicio) para mejorar el ambiente laboral, liberando tensiones y determinando de una mejor manera que deseamos dentro del sector profesional, que tipo de remuneraciones nos convienen más, organigramas, dudas, calendarios, circulares y demás.

¿Y cómo una idea pasa a convertirse en un concepto de negocio? Pues pensando en aspectos como el canal de venta del producto o servicio, en los clientes o usuarios potenciales, los posibles beneficios, la competencia en el sector, qué hace diferente a nuestro producto o servicio, etc.

Tener clara y definida la idea de negocio es un paso fundamental para la startup. Y dentro de esta fase es muy importante la propuesta de valor, es decir, aquello que hace diferente a nuestra idea con respecto a nuestros competidores (o lo que lleva al consumidor a elegir nuestro producto o servicio y no el de otros). La propuesta de valor marcará la estrategia de negocio de la startup.

El identificar a posibles socios (*partners*) clave y establecer buenas relaciones con ellos es uno de los procesos más importantes de la consolidación del ambiente empresarial que tendrá la futura compañía. El también llamado ***networking***, es una de las claves fundamentales y esenciales de este proceso de creación y consolidación, ya que gracias a estos contactos colaborativos se pueden forjar grandes, buenas, sólidas y duraderas relaciones con sus consecuentes oportunidades dentro del mercado.

# Modelo Canvas

El *Canvas* es una práctica más que óptima para emprender ya que nos ayuda a comprender y presentar de una forma muy esclarecedora un modelo de negocio de forma objetiva y estructurada, lo que agrega valor a tu idea de negocios e impulsa el éxito de tu marca. Este tipo de decisiones son las que marcan la diferencia y son muy importantes, debido a que hace tangible un negocio reconocido y con escalabilidad.

# Capítulo 2 ~ Análisis del entorno

## Análisis del entorno

¿Cuál debería ser un análisis del entorno óptimo? y ¿qué entorno debería ser el indicado para desarrollar una empresa basada en el desarrollo y/o mantenimiento de un servicio procedente de una App? ¿Por qué un SaaS?

Un análisis PESTEL es un marco o herramienta utilizada por los profesionales de marketing para analizar y monitorizar los factores macro ambientales (entorno de marketing externo) que tienen un impacto en una organización. El resultado servirá para identificar amenazas y debilidades, que después se utilizarán para completar un análisis DAFO. En marketing, antes de que se pueda implementar cualquier tipo de estrategia o plan táctico, es fundamental realizar un análisis de la situación; de hecho, debe repetirse regularmente (6 meses *aprox.*) para identificar cambios en el entorno macro. Las organizaciones que controlan y responden a los cambios en el entorno macro pueden diferenciarse de la competencia y crear una ventaja competitiva. Es una herramienta utilizada para identificar las fuerzas macro (externas) que afectan a una organización.

### Conseguir un lugar de trabajo y un equipo humano adecuados

Una vez nos encontremos metidos en el desarrollo de nuestra idea de negocio, será importante contar con un lugar de trabajo y un equipo humano adecuados para la consecución de nuestros objetivos. Entre los lugares de trabajo más habituales se encontrarían los espacios de trabajo o coworking, que además de ser puntos físicos más baratos y asequibles a los costes promedios de oficinas estándares, facilitan el contacto con otros profesionales y que esa cercanía pueda impulsar o bien la marca o bien nuestras *Best practices* (mejores y optimas formas de desarrollar algo) dentro de una red de contactos importante de cara al futuro sobre todo en un sector especializado tan como este.

En cuanto al equipo humano, una startup suele comenzar con pocos trabajadores, normalmente sus fundadores, pero según el desarrollo del organismo va avanzando, es posible y beneficioso un aumento de la plantilla gradual, pese a que lo más habitual suele ser que ***no*** se sobrepasen los 10/15 trabajadores aproximadamente en el territorio nacional. Debido a situaciones como ésta, es de suma importancia realizar y consensuar una planificación previa entre los gerentes de dirección sobre los perfiles que deberán ser necesarios para desarrollar de forma viable y efectiva el/los producto/s y/o servicios ofrecidos al mercado.

## PESTEL

El procedimiento de análisis del entorno mediante el método ***PESTEL*** (***P****olíticos,* ***E****conómicos,* ***S****ociales,* ***T****ecnológicos,* ***E****cológicos y* ***L****egales*) nos permitiría tener una información valiosísima decisiva sobre el rumbo que podría tomar el plan estratégico de la empresa, asegurándonos información y presentándola ante la palestra de una forma visual y coherente ofreciéndonos datos importantes en referencia a los presupuestos generales y los costes económicos, o cual debería ser nuestro mercado objetivo, como sería nuestra propuesta de venta y su posterior desarrollo del servicio; o que competencia directa o indirecta pueden existir y que barreras de entrada al mercado nos encontraremos. **Para realizar correctamente un análisis PESTEL es necesario realizarse ciertas preguntas que nos ofrecerán una idea sobre qué aspectos resultan más relevantes y cuales no para el futuro desempeño de nuestra actividad.**

***¿Cuál es la situación política actual del territorio nacional? ¿Qué factores económicos son los más predominantes? ¿Es importante la cultura en este mercado? ¿Innovaciones tecnológicas? ¿Cuáles son las legislaciones? ¿Cambios en la normativa ambiental?***

### Políticos

En este apartado se engloban elementos como las políticas desarrolladas en el país, los niveles de pobreza del entorno, los índices de desigualdad, el desarrollo económico, el acceso a recursos de sus habitantes, así como la forma en todo ello afecta a la actividad de la empresa.

Precisamente el analizar en macroentorno político a permitido sacar a la luz la posibilidad de inscribir una SL sin la necesidad de aportar el monto inicial de 3000 € para constituir la sociedad, aliviando la carga económica presupuestaria en los momentos más tempranos del desarrollo.

### Económicos

*Respecto a los presupuestos, a los costes económicos e ingresos hay algo que nunca debemos hacer y eso es subestimar las necesidades económicas que tiene un negocio.*

La capacidad de financiación será definida por la cantidad real tangible de la que podemos disponer y de las posibilidades que nos abre. En este tipo de circunstancias es recomendable ser realista y no contar con la financiación que no sea segura, ya que ser cauto con el volumen de beneficios que deberíamos obtener, nunca es una mala práctica. Por no hablar, además del tema presupuestario que tiende a considerar los diversos costes y gastos producidos por el desarrollo y explotación del servicio. Entre estos gastos se podrían encontrar el coste económico del desarrollo y de los sueldos de los empleados, los gastos derivados de las campañas de marketing y de las cuestiones físicas como los servidores, equipos informáticos, locales y/u oficinas.

¿Cuál sería la viabilidad de un SaaS? El **motivo** principal evitar perder dinero. Cuando tenemos una buena idea de negocio es importante el análisis de la viabilidad. Para tomar algo de distancia y valorar las fortalezas y debilidades del proyecto; en definitiva, se busca incrementar las posibilidades de éxito de la idea de negocio, y honestamente vale la pena detenerse a hacerlo.

También el modelo de negocio es una cuestión de suma importancia ya que va a influir directamente en la obtención de beneficios, tendremos que tener en consideración aspectos tales como si existirán o no opciones gratuitas, si se podrá disponer de cuentas “*freemium”*, de carácter ilimitado, cuentas de prueba, si habrá tarifas o no, el precio de las cuentas de pago, entre otros.

Al comercializar nuestro servicio seguramente perderemos clientes a manos de la competencia y en otras ocasiones puede que ganemos nosotros, determinar los motivos que hacen que nuestro abanico de clientes aumente, ayudará a mejorar nuestro servicio y evitar una pérdida de usuarios.

### Sociales

La descripción del métododebería de incluir cuestiones como cultura, creencias, clases sociales y género; a veces son complementarios a los factores económicos. Cuanto mejor esté definida la sociedad en la que se introducirá la nueva empresa, mayores posibilidades de éxito tendrá ésta.

### Tecnológicos

Otros de los principales puntos a tener en cuenta en este supuesto sería comprobar el nivel de saturación del mercado objetivo, analizar el número de competidores con contexto mediante la formulación de encuestas o formularios nos supondría un ahorro de tiempo y dinero malgastado en diferentes líneas estratégicas, de productos, o targets y marketing innecesarios, y poco rentables.

#### ¿Qué es la agresividad de la competencia?

Acciones de la competencia para dificultar o entorpecer la comercialización de nuestro servicio. Siempre habrá sectores más competitivos que otros, y por lo general el mundo tecnológico suele ser de los más feroces ya que obliga a estar en la vanguardia.

### Ecológicos

Este tipo de apartados son de los que últimamente más fuerza ha estado cogiendo y más importantes resultan ser precisamente en los sectores primarios y relacionados con la agricultura; sin embargo, el hecho de que *Oxygen SL* sea un *SaaS*, no quiere decir que no se pueda y deba intentar adoptar una serie de políticas medioambientales centradas en la sostenibilidad.

Considero que el mayor problema al que nos enfrentamos, ya no como empresa sino como sistema mundial, es respecto a la fuente de obtención del suministro energético. Éste podría ser mucho más limpio, aunque en cierta medida al desarrollar de manera telemática toda nuestra actividad, supone a la larga un gran ahorro de costos, materiales y recursos, aunque en parte, también supone una constante e imperiosa necesidad de conexión. Y siempre y cuando esta conexión vaya siendo progresivamente más verde, todo supondrá en valor absoluto un aspecto positivo para todos.

### Legales

Analizar es fundamental para saber qué posibilidades reales existen de tener éxito en un espectro comercial determinado. Nadie medianamente coherente lleva a cabo una idea de negocio sin antes haber calculado los riesgos, los beneficios, el nivel de capital necesario o haber realizado un estudio de mercado, entre otras cuestiones

**Como ventajas que podríamos señalar sobre el *Pestel* serían quenos ayuda a evaluar los riesgos externos y optimiza la gerencia,** ya que la toma de decisiones es mucho más eficaz al contar con información que antes obviábamos. Se prevé y se minimiza el impacto de los elementos externos adversos, debido a analizar los factores que influyen en los niveles de oferta y demanda; por no hablar a demás, de la mejora de liderazgo resultante **y su aumento en el desempeño de la resiliencia y adaptabilidad.**

**Todos los aspectos de esta técnica son cruciales para cualquier industria en la que pueda estar una empresa porque, además de ayudar a**[**entender el mercado**](https://retos-directivos.eae.es/pasos-para-llevar-a-cabo-tu-estudio-de-mercado/)**, representa la columna vertebral de la gestión**[**estratégica**](https://retos-directivos.eae.es/como-acertar-con-tu-estrategia-competitiva/)**.** Es un ejercicio de previsión y probabilidad, las proyecciones deben ser verosímiles y realistas.

La última crisis económica -derivada de la sanitaria- que ha acaecido recientemente el planeta, ha repercutido de una forma muy dura, a las compañías de todo el globo. Sin ir más lejos- *“ha repercutido en una bajada de hasta el 50% de las ventas de toda una cuarta parte de las compañías…”- [[8]](#footnote-8)* según diversas fuentes reflejan*.*

Creo que no cabe duda alguna, de que este tipo de datos reflejan, cómo muchas empresas de diversos sectores, se han visto envueltos en circunstancias con desenlaces garrafales y efectos negativos. Aunque, por otra parte, también hay muchos casos nuevos de ejemplos de resiliencia y de métodos opciones y/o herramientas que tenemos a nuestra disposición cuando nos encontramos inmersos en un mar de incertidumbres y cambios; ya que éstos nos brindan la oportunidad de adaptarse, evolucionar y crecer**,** ya que, en este tipo de situaciones, resulta esencial elaborar un análisis del mercado, ya que son factores que producen diversos efectos en las empresas; para este tipo de circunstancias se desarrollaron las 5 Fuerzas de Porter que vamos a desarrollar a continuación.

## Las 5 fuerzas de Porter

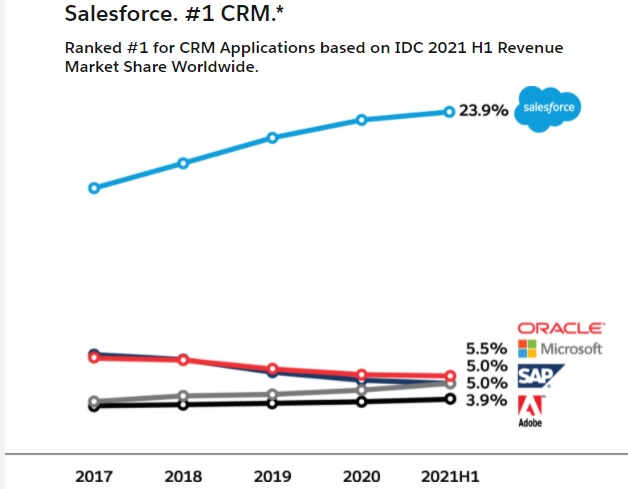
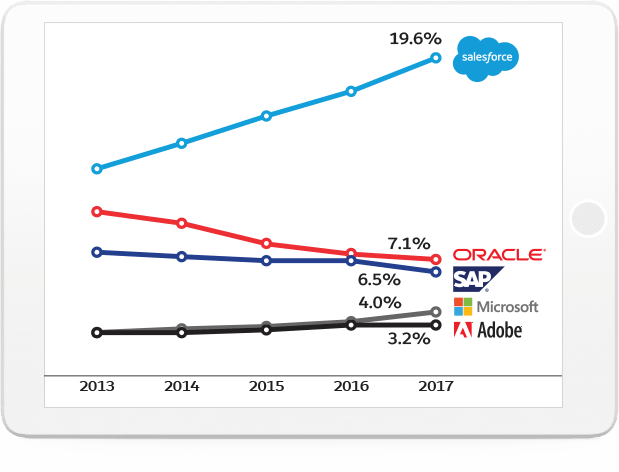
Para aplicar las 5 fuerzas de Porter, primero ha de estar clara nuestra misión y visión, para poder orientarlo lo mejor posible a esta coherencia en la imagen empresarial.

Fijar objetivos es más que fundamental [y deben de estar más que definidos](https://www.becas-santander.com/es/blog/objetivos-smart.html); no obstante, posteriormente se podría comparar los objetivos que estableciste con los resultados obtenidos para hacer modificaciones en las acciones tomadas con el fin de alcanzar estas metas. Una vez hayas establecido los objetivos, llega el momento de fijar las acciones que formen parte de tu estrategia.

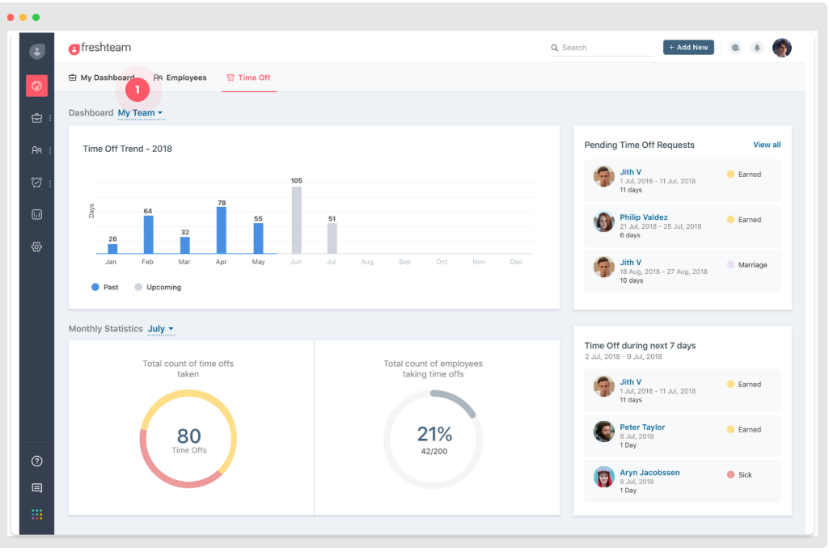
### 1. Entrada de nuevos competidores

Cuando un posible competidor entra en un mercado, antes ha debido superar una serie de obstáculos, como la normativa aplicable, los canales de distribución, los costes, etc. En este sentido, cuanto más fácil le resulte sobreponerse a estas posibles dificultades para entrar en el mercado, más importante será la amenaza que representa para tu propia empresa.

### 2. Competidores existentes

A mayor número de organizaciones que oferten [productos](https://blog.becas-santander.com/es/innovacion-de-productos.html) y/o servicios similares a *Oxygen* *SL* menor será la competitividad de ésta. Entre unos de los competidores más fuertes y con más presencia en el mercado de SaaS *B2B2B* se encontraría Salesforce:

***Freshteam*** es una de las plataformas *SaaS* más usadas para gestionar todos los procesos de recursos humanos de forma inteligente. Tiene un [sistema de aplicaciones](https://geekflare.com/es/best-applicant-tracking-system/) que busca candidatos y programa entrevistas para contratar a los candidatos más adecuados. [[9]](#footnote-9)

Con este tipo de SaaS puede llegar a crear políticas de tiempo libre para el año. Se pueden asignar a equipos, ubicaciones o departamentos específicos.

También realiza seguimientos de ausencias, genera informes de tiempo libre y ausentismo.

Para automatizar y optimizar el departamento de *Recursos Humanos* y llevarlo a otro nivel, otra de las mejores soluciones (*y peores competidores para nosotros, por su presencia en el mercado)* sería *Bizneo HR*. *Suite* de 10 tecnologías que cubren y brindan soluciones para mejorar todas las etapas del trabajador, incorporan g**estión de tiempo** y turnos, seguimiento del *o****nboarding****y offboarding* *(procesos muy importantes y de sumo cuidado)* y *workflows*. Por no hablar de su capacidad de integración con otras herramientas (integración con nómina, control de acceso, presencia, *ERPs*).

Analizando el mercado podemos llegar a hacernos una idea de las tecnologías que utilizan nuestros competidores, estudiando las barreras de entrada en el mercado, como antes hemos apuntado con *Salesforce,* por su asombrosa presencia casi de carácter monopolístico.

Respecto a las 2 primeras fuerzas podríamos apuntar que no tenemos precisamente la ventaja de negociación respecto a los clientes.

### 3. Posibles sustitutos

Cuando en el mercado existen productos con una buena relación calidad/precio o con un coste reducido, estos pueden sustituir a otros, por lo que la rentabilidad de un negocio se ve afectada.

La propensión del comprador a adquirir productos sustitutos es muy grande ya que continuamente están saliendo nuevas plataformas (en promedio cada 6 meses) que brindan servicios similares a los ofrecidos por los proveedores actuales, a un menor preció y con características extras que pueden atraer el interés del consumidor, y el precio de los productos sustitutos puede ser muy variado ya que los servicios que ofrecen son cada vez más personalizados, permitiendo al cliente tener una oferta acorde a sus necesidades y los costos o facilidad con que el consumidor adquiere productos sustitutos dependen mucho de diversos factores.

En su mayoría los productos *SaaS* basan su propuesta de valor en la flexibilidad para crecer y adoptar la herramienta, así como la seguridad, confiabilidad y disponibilidad de los datos corporativos.

### 4. Proveedor

Toda empresa necesita proveedores, sin embargo, el no guardarnos bien las espaldas con éstos nos pueden llegar a suponer una amenaza para la rentabilidad y sostenibilidad empresarial tal que en algunos casos los vuelven sus prisioneros. Las situaciones en las que más estar al tanto serían las 3 siguientes: cuando son el monopolio de la industria, cuando una se enfrenta a un coste demasiado elevado por cambiar de proveedor, o cuando un/os proveedor/es lleguen a entrar en el mercado como participante. Como prevención a estos supuestos es más que recomendable aumentar el número de proveedores, crear alianzas a largo plazo o fabricar de manera directa la materia prima, entre otros.

Entre los proveedores de servicios, dominio y alojamiento web en servidores, tenemos un abanico bastante amplio de posibilidades, sin embargo los nombres que más suena en cuanto a relación calidad precio y fiabilidad serían *Hostinger, SiteGround [[10]](#footnote-10)* (a un nivel más internacional) y *Don Dominio* o *Raiola Networks[[11]](#footnote-11)* (más a un nivel nacional).

En estas 2 últimas fuerzas de Porter sí es cierto que tenemos más ventajas respecto a los proveedores y productos sustitutivos, ya que de éstos últimos no hay casi existencias, como en el caso de proveedores que hay casi en exceso brindándonos flexibilidad de contratación y presupuestos.

### 5. Cliente

Si los clientes se asocian entre ellos para obtener una mejor calidad en productos o servicios o para acordar un precio máximo, la rentabilidad de la empresa también se podría ver afectada.

Crear [una propuesta de valor](https://www.becas-santander.com/es/blog/propuesta-de-valor.html) que diferencie a la empresa de sus competidores.

Aumentar la calidad de los productos o servicios.

Incrementar el gasto en las [campañas de marketing](https://blog.becas-santander.com/es/campanas-digitales.html) para hacer visible esta diferenciación.

Cualquier persona con afán de emprender se ha de encontrar posiblemente con el reto continuo de adaptarse a las circunstancias y de una forma más o menos rápida o, supere las posibles dificultades y crezca. En este sentido, la formación a lo largo de la vida profesional de cualquier persona es esencial para *adquirir las habilidades y herramientas necesarias para diseñar estrategias que permitan conservar la rentabilidad* del negocio.

#### ¿Claves para que un Saas funcione?

**Una de las mayores** claves para que nuestra empresa funcione y sea factible será dar a conocer nuestros servicios de las maneras más claras, rápidas y fiables, ejerciendo un marketing en diversas plataformas y a través del *networking*. Para atraer y convencer ha de ser vital tener una comunicación transparente y sincera con los clientes, ¿cómo conseguimos eso? escuchándolos y mostrando el funcionamiento de la entidad desde dentro (siempre salvaguardando los intereses de la empresa), siendo claros, concisos, empáticos, resolutivos, efectivos y compresivos; ofreciendo guías paso a paso en cualquier punto en el que se hayan podido trabar o se hayan encontrado con algún inconveniente. **Y a**l ser un servicio que requiere de una relación de confianza entre la empresa y el cliente, es bastante positivo y conveniente **contar con un apartado en el que se ofrezcan referencias previas.**

# Capítulo 3 ~ Estudio de mercado

**CAPÍTULO 3: Estudio de Mercado. Hemos de investigar el mercado para conocer cómo responde el Futuro Cliente, conocer qué opinan de nuestra idea nuestros actuales y futuros utilizadores, que opinan los canales de comercialización, conocer que dicen nuestros proveedores y también conocer la opinión de nuestros empleados (ellos también conocen el mercado pues están en contacto con él y pueden aportaros muchas ideas).**

### **Realizar un estudio de mercado**

Desarrollada la idea de negocio, el siguiente paso es realizar un estudio de mercado. Este análisis de mercado nos servirá para determinar el tamaño del mismo, los distintos segmentos de clientes y sus patrones de compra o uso, la competencia y otros actores que puedan influir en él, de manera que nos ayude a determinar el valor de nuestra idea, las fortalezas de la misma y las debilidades o carencias que debamos subsanar.

En definitiva, el estudio de mercado nos ayudará a determinar un objetivo claro para nuestra startup.

### Delimitar tu público objetivo

Tan importante como el estudio de mercado es definir a quién va dirigido nuestro producto o servicio, por ello es de suma importancia el desarrollo de los “Buyers Personas”, que son representaciones de nuestros clientes ideales. Estas “plantillas” nos ayudarán a definir el tipo de cliente al que queremos dirigir nuestro producto o servicio, humanizarlos y entender mejor cómo funcionan este público objetivo.

Internet ha facilitado mucho este tipo de análisis de los consumidores, ya que gracias a las nuevas tecnologías es más sencillo interactuar con los mismos y recibir feedback de ellos para orientar nuestro producto al segmento de clientes adecuado.

### Estudio de viabilidad

El paso fundamental para poder realizar un estudio de viabilidad es crear el conocido como “producto mínimo viable”. Se trata de un prototipo del producto o servicio final, que ofreceremos a un número limitado de usuarios para “testearlo” y a partir de él, determinar costes, tiempo y adecuación al público objetivo al que queremos alcanzar.

**CADENA DE VALOR del proyecto, importante analizar que piensa el cliente de vuestro producto y servicio, con ello podréis conocer si hay realmente una necesidad en el mercado de lo que proponéis o tenéis que crear esta necesidad.**

**Otros actores: proveedores, distribuidores (online) e intermediarios.**

**ENCUESTAS por medio de plataformas virtuales (encuestas de 10 preguntas máximo) o cuestionarios 4 preguntas.**

[**www.questionpro.com/blog/es/entrevistas-a-profundidad/**](www.questionpro.com/blog/es/entrevistas-a-profundidad/)[**https://www.survio.com/es/encuestas-investigacion-mercado**](https://www.survio.com/es/encuestas-investigacion-mercado)[**https://es.surveymonkey.com/mp/market-research-survey-templates/**](https://es.surveymonkey.com/mp/market-research-survey-templates/)[**https://www.google.com/intl/es\_ALL/drive/**](https://www.google.com/intl/es_ALL/drive/)[**https://www.google.es/intl/es/forms/about/**](https://www.google.es/intl/es/forms/about/)

**Como hacer encuestas** [**https://encuesta.com/**](https://encuesta.com/)

**Introducción a las encuestas** [**https://rubenmanez.com/como-hacer-encuestas-online/**](https://rubenmanez.com/como-hacer-encuestas-online/)

**Competidores o productos sustitutivos, sus procesos, tecnología, etc.** [**https://retos-operaciones-logistica.eae.es/benchmarking-ejemplos-de-analisis-para-la-mejora-de-la-competitividad/**](https://retos-operaciones-logistica.eae.es/benchmarking-ejemplos-de-analisis-para-la-mejora-de-la-competitividad/)

## DISEÑO DE ENCUESTA

## PRESENTACION DE RESULTADOS

## Y CONCLUSIONES

# Capítulo 4 ~ Definición de planificación estratégica

**CAPÍTULO 4:**

**Hay que hacer un CMI planteando los Objetivos a corto, medio y largo plazo (con sus indicadores KPIs**

[**https://www.youtube.com/watch?v=0E0e6NqcT0M**](https://www.youtube.com/watch?v=0E0e6NqcT0M)

[**http://planuba.orientaronline.com.ar/tag/balanced-scorecard**](http://planuba.orientaronline.com.ar/tag/balanced-scorecard)

MISION

Nuestra misión en el mundo es conceder tiempos, espacios, personas y conocimientos a la disposición de la gente para poder *oxigenar* y aligerar la carga de trabajo dentro de un organismo o, por extensión a éstos, los conflictos que puedan generarse a raíz de la actividad empresarial.

#### ¿Cómo lo vamos a realizar? Mediante unos conceptos definidos en la Visión.

VISION

Brindaremos un servicio de calidad mediante una plataforma online en el cual podrán abastecerse de los productos ofertados en ella.

OBJETIVOS ESTRATEGICOS Y OPERATIVOS

### Volumen crítico de usuarios

Uno de los puntos importantes en un SaaS dentro de los objetivos estratégicos sería el medir, mesurar y controlar un sinfín de datos, entre ellos el número crítico de usuarios que necesitamos es bastante clave, sobre todo para conseguir alcanzar una rentabilidad apropiada; ya que la viabilidad de un *Oxygen SL*, va a depender de que consigamos usuarios que paguen por el servicio. Y no es algo trivial, porque conseguir usuarios puede llevar tiempo y tener un coste económico importante. Por resumir un poco: hay que calcular cuantos usuarios activos necesitamos en un momento determinado, por ejemplo, de forma mensual, para saber si estamos ganado o perdiendo con el servicio y si éste es económicamente viable o no. Con este dato luego estimaremos el coste de adquisición de nuevos usuarios, es decir:

¿Cuánto nos costaría supuestamente adquirir un contacto?

Aunque quiero insistir en que estos puntos no van necesariamente por orden, revisa todo el post para luego poder organizar mejor la información.

### Desarrollo y evolución del servicio

Esto es muy importante para la viabilidad, ser capaces de evolucionar y desarrollar el servicio, para que continúe cumpliendo las expectativas y necesidades de los clientes potenciales, es más que obligatorio al llegar a un gran volumen de ventas, ya que en ese momento será cuando las necesidades de la empresa también evolucionen, por no hablar también de cuando la competencia pueda actualizarse.

Esta desarrollo requerirá que realicemos una inversión constante, por lo que será necesario repasar, y tenerlo en cuenta, en los puntos en los que hablamos sobre los presupuestos.

¿Es posible comercializar un SaaS que no evolucione?

Quizá por un tiempo sí, siempre y cuando cumpla con las necesidades de los clientes.

Pero como comentaba, hay que tener cuidado, pues dichas necesidades pueden ir cambiando con el tiempo.

Y hacer que el servicio entre en declive.

VALORES Y CODIGOS ÉTICOS

DAFO Y CAME

El análisis *CAME* es un tipo de herramienta cuya finalidad es desarrollar diferentes estrategias específicas para cada situación concreta, basándonos en los datos obtenidos previamente mediante un análisis *DAFO*, que ayuda a detectar **4** elementos clave de toda actividad empresarial, las ***D****ebilidades,* ***A****menazas,* ***F****ortalezas y* ***O****portunidades*), por ende, *DAFO* precede a *CAME* (***C****orregir,* ***A****frontar,* ***M****antener y* ***E****xplotar*) y éste es la respuesta a las palabras clave del análisis anterior.

Corregir (debilidades): toda estrategia debe empezar corrigiendo aquello que no funciona dentro de la compañía.

Afrontar (amenazas): ¿cuáles son las amenazas externas a las que tiene que hacer frente la empresa? Debemos detectarlas y afrontarlas.

Mantener (fortalezas): saber cuáles son nuestros puntos fuertes y afianzarnos en ellos.

Explotar (oportunidades): aprovechar al máximo las oportunidades que nos ofrece el mercado.

Ya hemos aprendido que una buena gestión de los recursos es primordial, y suele ser precisamente una mala administración de estos problema con el que se encuentran las empresas que aplican los análisis CAME.

Por un lado, intentar abarcar demasiado y cambiar todos los aspectos de a la empresa a la vez provoca un sobresfuerzo que acaba generando más problemas de los que resuelve, ya no podemos supervisar todos los procesos a la vez. Por otro lado, tenemos que saber dónde y cuándo utilizar los recursos humanos, materiales y económicos de los que disponemos para que estas estrategias sean más efectivas. Por ello, la mejor solución es empezar por aquellos cambios que requieren un menor esfuerzo y una menor inversión, pero que podamos implementar fácilmente, ya que todo cambio que consigamos establecer será una ayuda que facilitará los cambios más ambiciosos que queramos aplicar en el futuro.

Existen cuatro grandes estrategias derivadas de los análisis CAME: estrategias ofensivas, estrategias de supervivencia, estrategias defensivas, estrategias de orientación. Vamos a verlas por separado:

Estrategias ofensivas: se trata de estrategias de ataque y posicionamiento en el mercado. En este tipo de estrategias se busca aprovechar las fortalezas del negocio y las oportunidades que ofrece el mercado. Se trata de una estrategia muy interesante para empresas que tengan un elemento claramente competitivo que las diferencia del resto, ya que se aprovecha ese hueco de mercado para posicionar con mucha fuerza.

Estrategias de supervivencia: se trata de un tipo de estrategias que tienen como objetivo evitar las amenazas del mercado a la vez que se frenan o se eliminan las debilidades internas de la empresa. El objetivo es contener los daños de una situación desfavorable hasta que esta pueda redirigirse.

Estrategias defensivas: son aquellas en las que un negocio utiliza sus principales fortalezas para defenderse de las amenazas del mercado. Se trata de una estrategia más efectiva para aquellas empresas que ya están consolidadas en el mercado, ya que pueden hacerse valer más frente a los competidores.

Estrategias de reorientación: se trata de una acción en la que se corrigen las debilidades de la empresa y se aprovechan las oportunidades del mercado para darle un nuevo rumbo al negocio.

•Estrategia empresarial:

CMI

1. Análisis,
2. Formulación,
3. Implantación,
4. Organización de empresas,
5. Internacionalización,
6. Digitalización

# Capítulo 5 ~ Marketing mix

Producto o servicio

► Mercado objetivo

A qué mercado nos dirigimos, cuál es el tipo de cliente objetivo, sus necesidades, problemas, gustos, dudas, etc.

Todo esto nos ayudará posteriormente.

No solo a desarrollar mejores campañas de marketing, más enfocadas, dirigidas a nuestro público objetivo.

Y además es útil para el desarrollo de nuestro SaaS, para que cumpla con las necesidades del cliente.

Por lo tanto, vale la pena analizar bien el mercado objetivo, sus características:

• Dimensiones

• Características económicas, socioculturales

• Volumen de competidores

• Aspectos legales que afecten al mismo

Así como a los clientes objetivo:

• Necesidades personales y laborales

• Situación personal y familiar

• Capacidad financiera

• Estudios, gustos

• Dudas, miedos, motivaciones

Todo este conocimiento nos ayudará a desarrollar una

► Propuesta de venta

¿La propuesta de venta te parece poca cosa? Pues no lo es, y afecta directamente a la viabilidad de un SaaS.

Dado que una de las formas de diferenciar nuestro servicio del resto de competidores es con la propuesta de venta.

Es como cuando preparamos un curriculum, buscamos de alguna forma diferenciarnos del resto de personas.

En el caso de nuestro servicio online es lo mismo, tenemos que desarrollar una propuesta de venta diferenciadora, que nos distinga de los competidores.

Basándonos en:

• Lo que necesitan nuestros clientes

• Qué ofrece nuestra competencia

• El diferencial clave

• Aspectos psicológicos que influencien la compra

Entre otros.

Esta propuesta de venta diferencial nos ayudará a ser elegidos con preferencia sobre la competencia, y por lo tanto es un factor determinante en la viabilidad de un SaaS.

Precio

Place (Distribuidor)

Promoción

### Costo de Adquisición de Clientes (CAC)

En pocas palabras, el costo de adquisición de clientes es la cantidad de dólares que le cuesta ganar un nuevo cliente de pago en cualquier canal de comercialización. Por ejemplo, si gasta 1.000 dólares en [anuncios de Google](https://kinsta.com/es/blog/como-utilizar-google-adwords/), y consigue 10 clientes de pago, su CAC es de 100 dólares.

**Fórmula:**Todos los gastos en el canal de comercialización / Número de clientes de pago que resulta.

Con los canales orgánicos como el [marketing de contenidos](https://kinsta.com/es/aprender/marketing-de-contenidos/), la búsqueda orgánica o la orgánica social puede ser complicado medir con precisión el CAC.

### Valor del tiempo de vida del cliente (CLV, CLTV o LTV)

El valor del tiempo de vida del cliente es básicamente cuánto vale un solo cliente de pago para su negocio en promedio. Si sólo vende una suscripción a un precio de 30 dólares al mes, y su cliente se queda por un promedio de 6 meses, el CLV es de 180 dólares.

Si tiene varios precios de suscripción, el cálculo se complica un poco más.

**Fórmula**: Precio medio de la suscripción \* Duración media de la vida del cliente (duración de la suscripción) / Número de clientes.

La relación CLV:CAC es simplemente la relación en que el valor de la vida del cliente es mayor que el costo de adquisición del mismo. Si le cuesta 60$ generar un cliente, y cada cliente vale en promedio 180$, su relación CLV:CAC es 3.

### Tasa de rotación de clientes

La tasa de cancelación de clientes es el porcentaje de clientes de pago que cancelan su suscripción durante cualquier período de tiempo. Por ejemplo, una tasa de rotación semanal será muy diferente de una tasa de rotación trimestral.

Para calcular el porcentaje de rescisión, simplemente se decide un período de tiempo determinado y se calcula el porcentaje del total de usuarios que se han marchado. Si 100 de cada 10.000 clientes se van en un mes, su tasa de rotación mensual es del 1%.

Si se quiere calcular la rotación separadamente del crecimiento, hay que excluir los clientes recién adquiridos de los totales al hacer el cálculo.

**Fórmula**: Usuarios que se fueron en el período X / Total de usuarios existentes X 100

### Puntuación neta del promotor

La encuesta Net Promoter es una encuesta ampliamente adoptada que muchas empresas nuevas y negocios SaaS utilizan para medir la probabilidad de que un usuario promueva su producto.

Es una simple encuesta de una pregunta que pide al cliente que califique la probabilidad de que recomiende su producto.

### Branding

Como para cualquier otra empresa, el branding o la marca es un aspecto fundamental para la startup. Como pequeñas empresas, van a tener que competir en un mercado difícil, en el que una marca diferenciadora puede ayudar a ganar notoriedad y hacernos destacar. La marca es algo más que el nombre de la startup, va a ser la identidad de la empresa y los clientes potenciales deben ser capaces de asociarla sin problemas con nuestro producto o servicio.

# Capítulo 6 ~ Recursos Humanos

Constitución 🡪 tramites

Estructura Organizativa Organigrama,

Perfiles y Manual de funciones,

Retribuciones,

Estimación de plantilla a 3 años.

Políticas de personal (selección, contratación, evaluación, formación, etc)

# Capítulo 7 ~ Plan de operaciones

Materias primas,

Gestión de stocks,

Maquinaria,

Logística hacia el consumidor e inversa,

Calidad,

Plan de Mantenimiento y de prevención de RRLL

# Capítulo 8 ~ Plan financiero

## Plan de Ventas, inversión y financiación,

## PyG,

## Plan de Tesorería,

## Balance General,

## Analisis de ratios

# Capítulo 9 ~ Cronogramas de actividades

Diagrama de GAANT

# Capítulo10 ~ Conclusiones

Conclusiones generales

El nombre del archivodebe ser:•Para las entregas individuales: Nombreyapellidos\_primeraentrega.pdf•Para las entregas de grupo: Grupo (número del grupo)\_primeraentrega.pdf•El alumno recibe un mail de confirmación cada vez que hace una entrega.Es su responsabilidad revisar que la actividad se ve correctamente (en caso de no visualizarla, contactar con el equipo de tutores).•Sólo se permite una entrega.•No se permitirán entregas fuera de plazo.•Idioma:Castellano•Siempre que se usen referencias externas se deben citar correctamente, aportando la fuente y el enlace.•Toda aquella información adicional que sea necesaria para el análisis, pero no se necesite presentar en el cuerpo del trabajo, puede presentarse en los Anexos. Es obligatorio:•Incluir portada (disponible portada EAE en el espacio Contenidos / Recursos•Utilizar correctamente el subrayado, negrita y mayúsculas•Justificar el texto cuando sea necesario (principio y el final de cada renglón alineado)•Destacar títulos y subtítulos•SeguirelÍndicesolicitadoenestaGuía•Tipodeletra:•TítulosArial12negrita.

Master MBA Guía TFM•ContenidoArial11.•PiedeimágenesArial8cursiva.•PiedepáginaArial8.•Interlineadosencillo.•Alineacióndepárrafosjustificada.•Tamañodepapel:DINA4•Encabezadoalineadoaladerechaconelnombredelautoroautoresygrupo(sicorresponde).•Piedepáginanumeraciónalineadaaladerecha.

Master MBA Guía TFMEvaluaciónPara la evaluación del TFM se revisarán los siguientes aspectos:Presentación del proyecto •Presenta un resumen ejecutivo claro y conciso con todos los detalles del proyecto•Presenta un modelo de negocio concreto con una idea de negocio bien definida y una justificación de la misma,cuantitativa y cualitativa,detallada.Análisis •Se hace un buen análisis, detallado, con gráficos, enlaces, estudios de PESTEL de todas las perspectivas y con el diagrama final y se desarrolla con detalle las fuerzas de Porter, en especial los competidores claves con sus fortalezas y debilidades.•El diseño de encuesta clara, con preguntas que aportan valor, realizada a un universo de encuestados aceptable, resultados explicados y expresados en formato visual y conclusiones cuantitativas y cualitativas convincentes.Desarrollo•Desarrollo claro y bien definido de los Objetivos Estratégicos y Operativos(concretos, realistas, alcanzables, coherentes).•Desarrollo claro y bien definido de los siguientessubapartados: Visión, Misión, Valores y código ético, DAFO y CAME.•Se desarrollan con detalle los apartados necesarios del Marketing Mix para llevar a cabo el proyecto, la presentación es visual y su planteamiento es coherente con la estrategia del negocio.•Se desarrollan con detalle los apartados necesarios de RRHH para llevar a cabo el proyecto, la presentación es visual y su planteamiento es coherente con la estrategia del negocio.

Master MBA Guía TFM•Se desarrollan con detalle los apartados necesarios del Plan de Operaciones para llevar a cabo el proyecto, la presentación es visual y su planteamiento es coherente con la estrategia del negocio.•Se desarrollan con detalle todos los apartados necesarios del Plan Financiero para justificar la viabilidad y rentabilidad del proyecto y su planteamiento es coherente con la estrategia del negocio.•Se presenta un cronograma "Diagrama de Gannt" claro y estructurado de acuerdo con los objetivos planteados con explicaciones de cada actividad.Conclusiones •Quedan claramente expuestas y comentadas, con exposición de objetivos conseguidos, las limitaciones del proyecto y la continuidad o vías futuras del proyecto.Formato •El formato/diseño presentado cumple todos los requisitos especificados en la guía fomentando su comprensión para la evaluación•El uso del lenguaje es adecuado al ámbito de estudio, respetando la redacción clara, tanto en ortografía como en gramática, fomentando su comprensión para la evaluación

# Bibliografía y Webgrafía

<https://www.garrigues.com/es_ES/noticia/publicada-boe-reforma-reduce-3000-euros-1-euro-capital-minimo-constituir-sociedad>

<https://www.infoautonomos.com/seguridad-social/que-es-el-reta/#:~:text=El%20RETA%20es%20el%20R%C3%A9gimen,de%20trabajo%20por%20ninguna%20empresa.>

<https://business.amazon.es/es/descubre-mas/blog/que-es-analisis-came>

<http://planuba.orientaronline.com.ar/tag/balanced-scorecard/>

<https://www.garrigues.com/es_ES/noticia/establece-obligacion-facturacion-electronica-empresarios-profesionales>

<https://sede.agenciatributaria.gob.es/Sede/procedimientoini/G322.shtml>

<https://diegonoriega.co/que-es-b2b2b/>

<https://digitalherramienta.com/proveedores-de-hosting/>

<https://miposicionamientoweb.es/cual-es-el-hosting-mas-barato-y-de-calidad/>

<https://geekflare.com/es/hrms-solution/>

<https://kinsta.com/es/blog/posicionamiento-estrategia/>

1. *Nombre pendiente de confirmación por el Registro Mercantil* [↑](#footnote-ref-1)
2. # ¿Qué es B2B2B? diegonogriega.co (ver final)

   [↑](#footnote-ref-2)
3. *Anfix.com (ver final)* [↑](#footnote-ref-3)
4. *BOE 29/09/2022:* [*Ley 18/2022 de creación y crecimiento de empresas*](https://www.boe.es/diario_boe/txt.php?id=BOE-A-2022-15818) *(ver final)* [↑](#footnote-ref-4)
5. *Comenta Garrigues en garrigues.com (ver final)* [↑](#footnote-ref-5)
6. *infoautonomos.com (ver final)*. [↑](#footnote-ref-6)
7. *Agencia Tributaria (sede.agenciatributaria.gob.es)[ver final]* [↑](#footnote-ref-7)
8. *Según reflejan datos del Banco mundial.* [↑](#footnote-ref-8)
9. *Los 8 mejores HRMS de SaaS para startups y empresas,* ***Greekflare.com*** *(ver final)* [↑](#footnote-ref-9)
10. *Proveedores de Hosting,* ***digitalherramienta.com*** *(ver final)* [↑](#footnote-ref-10)
11. *Tabla comparativa de los hostings más baratos,* ***miPosicionamientoWeb*** *(ver final)* [↑](#footnote-ref-11)