**Plan de negocio de una empresa de servicios de informática**

Publicado el [4 septiembre, 2013](http://blog.cofike.com/2013/09/04/plan-de-empresa-informatica/) por [Consultoría Financiera Kerfant](http://blog.cofike.com/author/antoine/)

[](http://blog.cofike.com/wp-content/uploads/2013/09/plan-de-empresa-informatica.jpg)

La **revolución informática** de las últimas décadas ha transformado completamente nuestro entorno económico y social, igual que la revolución industrial lo hiciera unos siglos antes. Hoy en día, vivimos rodeados de aparatos electrónicos, desde las herramientas más conocidas como los PC, tabletas o teléfonos inteligentes hasta las funciones informáticas introducidas en cualquier electrodoméstico, en nuestros vehículos y en cualquier útil con una mínima complejidad. En las empresas, hay además servidores que manejan millones de datos y deben estar funcionando las 24h.

Tantos aparatos no podrían funcionar sin un servicio de mantenimiento y reparación, tanto para la infraestructura física (conocida como hardware) como para los propios programas informáticos que funcionan en las máquinas (conocidos como software). Por ello hemos planteado dentro de nuestros [ejemplos de planes de negocio](http://blog.cofike.com/plan-de-empresa-ejemplo/) el caso de una empresa de servicios informáticos.

**Presentación del proyecto**

**1º- Idea de negocio**

**Alquiler y mantenimiento** de un parque de **ordenadores profesionales** para empresas con el sistema operativo y el pack office. El objetivo es conseguir el material informático a muy buen precio (efecto volumen) e incluir en los servicios facturados al cliente la amortización del material (a 3 años), un seguro, y la asistencia técnica, tanto para el material como para los problemas de software.

Las licencias de los programas (Windows, Pack Office) se pagarían a parte por el cliente, pero la empresa gestionaría la relación con la empresa de software (en este caso Microsoft). Los otros programas (por ejemplo el sistema de gestión de la empresa) no estarían incluidos en los servicios.

**2º- Modelo de negocio**

La idea es ofrecer una **tarifa plana** al cliente. Paga todos los meses una cantidad fija y no tiene que preocuparse ni por su material informático ni por el servicio técnico. Cada 3 años se le renueva el parque por lo que siempre está utilizando máquinas perfectamente al día. Por parte de la empresa, el tener una tarifa plana permite asegurar ingresos a largo plazo (por la duración del contrato).

También se facturarían aparte algunas gestiones o mantenimientos no incluidos en el servicio principal, pero se estima que no serían muy habituales.

**3º- Valor añadido para el cliente**

Como ya indicado en el apartado del modelo de negocio, la ventaja para el cliente es que **no tiene que preocuparse de nada** para la mayor parte de su gestión informática. Tiene un coste estable, tiene seguro y mantenimiento, y puede disfrutar siempre de un material en las mejores condiciones ya que los ordenadores se cambian cada 3 años.

Las ventajas son muy similares a las de tener coches de empresa en alquiler en lugar de comprarlos.

**4º- Forma jurídica**

Para este proyecto, se piensa en [montar una sociedad limitada](http://blog.cofike.com/2012/03/13/pasos-para-crear-una-empresa/). Esta decisión viene motivadas principalmente por el **aspecto fiscal**, ya que el volumen de actividad que se anticipa será grande y no compensaría gestionar el negocio bajo la condición de empresario individual (autónomo). Además, como los clientes potenciales serán empresas y profesionales, tener una sociedad limitada da una imagen más profesional y seria, de empresa grande.

[](http://www.cofike.com/plan-de-negocio.php)

**Equipo humano**

**5º- Promotores del proyecto**

Como de costumbre, es más que recomendable que los promotores del proyecto tengan **experiencia en el sector** antes de montar su empresa. En este caso, podríamos pensar en dos socios principales con perfiles complementarios:

* Una persona podría tener un perfil técnico de **hardware**, y podría entonces responder a todos los problemas relacionados con los ordenadores, impresores o sistemas de redes.
* Otra persona podría tener experiencia más en el aspecto de **software**, especialmente pero no exclusivamente en el sistema operativo, los productos más habituales de Microsoft y las incidencias de programas más comunes.

**6º- Resto del equipo humano**

En una primera fase, los dos promotores del proyecto podrían llevar la gestión de un parque relativamente pequeño de máquinas instaladas en un grupo pequeño de clientes. Sin embargo, tanto para asumir la atención de un mayor parque como para poder dedicarse a otras labores (prospección comercial, negociación con clientes, gestión de la empresa), es evidente que a medio plazo sería necesario contratar personas para instalar las máquinas y sus programas y atender las incidencias. De nuevo se trataría de personas con un **perfil técnico en informática**.

También sería necesaria la contratación de una persona con **perfil administrativo**, para gestionar la facturación, los cobros, las reclamaciones, y quizás algunas funciones financieras.

**Estudio de mercado**

**7º- Evolución de mercado**

Las ventas de PC están retrocediendo de forma importante en los últimos años, posiblemente por el auge de las tabletas y de los teléfonos inteligentes. De hecho, [en España, las ventas de ordenadores bajaron un 32% en el primer trimestre de 2013](http://tecnologia.elpais.com/tecnologia/2013/05/15/actualidad/1368608987_777032.html) respecto al mismo periodo de 2012, por un total de **720.000 unidades** en 3 meses, según [datos de la consultora Gartner](http://www.gartner.com/newsroom/id/2484815). En el mercado europeo, la caída es de 21%, más acentuada en el mercado de particulares (24%) que en el mercado de empresas (17%).

Si como comentamos parte de la bajada se puede atribuir a una **transferencia de compra** hacia los formatos móviles (especialmente las tabletas), tampoco hay que menospreciar el impacto de la **crisis económica**, que posiblemente haga que muchos particulares y empresas hayan decidido demorar la renovación de sus ordenadores un tiempo.

**8º- Segmentación de mercado**

Este servicio se dirige a **pequeñas y medianas empresas, de entre 5 y 100 empleados**. Las microempresas y los autónomos no interesan porque representarían un volumen muy pequeño y poco rentable. Las empresas de mayor tamaño tampoco entrarían en la segmentación de clientes, ya que normalmente estas empresas montan su propio departamento de informática, y están más interesadas por soluciones de compra o renting sin servicios de mantenimiento.

**9º- Competidores**

Algunos de los competidores a tener en cuenta serían

* Algunos **distribuidores de informática**, como [en este ejemplo la FNAC](http://imagenes.fnac.es/multimedia/Triptico_renting_fnac.pdf), tiene su propio servicio de renting de equipos que incluye algunos servicios básicos de asistencia.
* Las **empresas financieras**, entre las cuales las divisiones de los grandes bancos (como en este ejemplo [CaixaRenting](http://www.caixarenting.es/otros/renting_es.html)), proponen servicios de renting que si no suelen aportar el valor añadido del mantenimiento, se benefician de condiciones financieras atractivas por la integración del producto dentro de la cartera de servicios financieros de la empresa. Otras empresas financieras independientes como [Lico Leasing](http://www.lico.es/productos-y-servicios/renting/bienes-de-equipo/) también ofrecen el servicio de renting.
* Las **empresas de servicios informáticos**, como en este caso una compañía que encontré buscando en Google, [Microblau](http://www.microblau.net/servicios/renting_informatico), ofrecen servicios de renting integrados con algunos servicios de atención y mantenimiento. Probablemente este último de competidores sea el que haya que estudiar con mayor atención.

[](http://www.cofike.com/plan-de-negocio.php)

**Estrategia de marketing**

Se suele llamar a esta parte del plan de empresa **las 4P** por las iniciales de los conceptos involucrados (en inglés: *Product, Price, Placement* y *Promotion* es decir Producto, Precio, Distribución y Promoción).

* En este caso **el producto son los servicios informáticos** ya descritos, y al ser servicios y no un producto físico el trabajo no se centra sobre la presentación sino sobre la preparación de un servicio completo, entendible y capaz de proveer una experiencia excelente al cliente.
* **El precio es un factor importante pero no definitivo**. Las soluciones de alquiler no son las más baratas porque incluyen normalmente implícitamente una parte de financiación, seguros y en este caso, el propio servicio de mantenimiento. Es importante insistir en que no se busca competir solamente por precio (sería imposible contra ofertas de solo venta), sino por el valor añadido de la asistencia y del mantenimiento. Eso sí, hay que ofrecer un precio más competitivo que las otras empresas que ofrecen un servicio de igual calidad de máquinas y servicios que el nuestro.
* La **distribución** se haría dentro de una **política de prospección comercial**, basada en el estudio de bases de datos de empresas del tamaño que buscamos y con un parque informático importante. Una empresa con 10 empleados de oficina (por ejemplo una gestoría) es más interesante que otra que tiene 20 empleados pero solo 2 ordenadores.
* La **publicidad** y la promoción del servicio se harán con varios canales. Un **mailing físico** personalizado a las empresas que cumplan los criterios buscados, una **publicidad en Google Adwords** y eventualmente, alguna publicidad en la prensa especializada, tanto offline como online.

**Funcionamiento de la empresa**

**10º- Relación con los proveedores**

El plan de empresa informática incluye dos tipos de proveedores estratégicos en este planteamiento:

* Los **proveedores de material informático**. En principio se buscaría un contrato con condiciones de precios muy favorable con una marca de referencia, pero sin contrato de exclusividad para mantener una libertad de movimiento.
* Los **proveedores de financiación**. De nuevo se buscaría una financiera principal, de forma a obtener unos precios muy ajustados y poder ofrecer un precio final económico a los clientes. Tampoco se buscaría una exclusividad.
* Además, sería importante la relación con algunas **empresas de software**, como por ejemplo Microsoft, y otras empresas de servicios informáticos en caso de que los clientes necesiten soluciones a la carta que no estén incluidas en los servicios ofrecidos por la empresa.

**11º- El ciclo de vida de una máquina**

Una vez firmado un acuerdo de principio para la prestación de servicio para un parque de máquina y un cliente dado, las etapas seguirían el modelo siguiente:

* Se solicitaría el acuerdo de la financiera para la financiación (en función de la situación económica del cliente).
* Se comprarían las máquinas al proveedor principal.
* El equipo de la empresa instalaría los programas necesarios (en las instalaciones de la empresa).
* El equipo de la empresa colocaría las máquinas en sus ubicaciones en las oficinas del cliente.
* Se facturarían mensualmente las cuotas de alquiler.
* Se atenderían los problemas técnicos (tanto de material como de programas).
* Se realizarían las actualizaciones de los programas necesarias durante el periodo de alquiler.
* Se sustituirían las máquinas (o simplemente retirarían si el cliente no renueva) al finalizar el contrato.
* Se venderían las máquinas usadas en el mercado de segunda mano.

**12º- Post venta**

* Una **asistencia telefónica** responderá a las inquietudes de los clientes con un horario comercial (de lunes a viernes en las mañanas y por las tardes).
* En los casos necesarios, un técnico se desplazaría a examinar o **solucionar el problema en las instalaciones** del cliente si no se puede hacer a distancia.
* La empresa dispondrá de un pequeño parte de **máquinas de sustitución** en caso de avería importante.
* En caso de que el problema venga de un defecto de fabricación (hardware) o de un problema de concepción del programa (software), la empresa **contactaría con los proveedores** para una solución al problema en los mejores plazos (garantías de productos).

**Informe económico y financiero**

**13º- Inversión y financiación**

La **inversión inicial no es muy grande**, ya que la empresa no necesita adelantar el dinero de compra de las máquinas y de los software (esto entra dentro de la financiación por la institución financiera).

Sin embargo, los dos promotores necesitan realizar unos pequeños desembolsos iniciales, el principal siendo la compra de un pequeño vehículo (furgoneta) para poder ir a entregar, instalar, o retirar los ordenadores en las oficinas de los clientes. También serán necesarios unos muebles, algunos equipos informáticos y el pago de la fianza para las oficinas.

En este ejemplo de plan de empresa se supone que la inversión inicial es de **30.000 euros** y financiada completamente por los socios promotores.

**14º- Previsión de ingresos**

La estimación de ventas, como en todo plan de negocio es el ejercicio más arriesgado y difícil de realizar. En este caso, nos basaremos en unas hipótesis basadas en las prospecciones de clientes.  
En una primera fase, los dos socios realizarán numerosas llamadas de prospección, de las cuales saldrán unas 10 visitas semanales por socio. Una de cada 20 visitas se convertirá en un éxito comercial. Estimamos que el parque medio será de 5 ordenadores por empresa.

Esto es solo un ejemplo. Para tener una visión más correcta, lo ideal sería que los promotores hicieran su propio **estudio de mercado**, llamando a un gran número de empresas para saber que proporción estaría dispuesta a contratar esos servicios, y aplicar el razonamiento para elaborar una estimación de ventas.

**15º- Margen sobre ventas**

La cuota de alquiler incluye algunos servicios que son fijos cada mes: financiación, seguro, mientras otros costes asociados a cada máquina pueden variar mes a mes (una intervención, una compra de material, etc).

Para el ejemplo, vamos a basarnos en unas máquinas cuyo precio de venta es de 800€ (sin IVA) y se financian a 36 meses al 5% y sin valor residual. La cuota de financiación sería de 24€. Incluyendo un seguro (1€/mes), la preparación de las máquinas y el mantenimiento se facturaría una cuota mensual de 45€ al cliente, es decir un margen de 20€ mensual respecto al seguro y la financiación para cubrir todos los demás servicios.

**16º- Gastos**

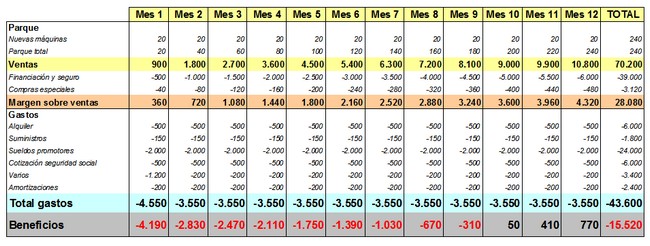
Al principio los principales gastos serían:

* El sueldo de los promotores
* Sus cotizaciones de autónomos
* El alquiler
* Los suministros
* Algunos servicios de profesionales
* El transporte
* La amortización del vehículo
* La publicidad (sobre todo al principio)
* Unos gastos diversos

[](http://www.cofike.com/plan-de-negocio.php)

**17º- Cuenta de resultados simplificada del primer año**

Este es el aspecto que podría tener la cuenta de resultados de está empresa de informática durante el primer año.

[](http://blog.cofike.com/wp-content/uploads/2013/09/cuenta-de-resultados-empresa-inform%C3%A1tica.jpg)

La clave es por supuesto lograr alcanzar lo antes posible el **punto muerto** (momento en el cual los ingresos compensan los gastos y se empieza a ganar dinero). En este caso, una vez superado el parque de 200 ordenadores se empieza a pensar en rentabilidad.