



# Servicios informáticos

---

RESUMEN DEL PLAN DE NEGOCIO

---

<b>AUTORES</b>	C.E.E.I GALICIA, S.A (BIC GALICIA) PROMOVE CONSULTORÍA, SLNE.
<b>COORDINACIÓN</b>	Roberto Vieites Rodríguez (C.E.E.I Galicia, S.A)
<b>EDITA</b>	C.E.E.I GALICIA, S,A
<b>DISEÑO Y MAQUETACIÓN</b>	gifestudio.com Producciones khartum S.L.
<b>(C) DE LA EDICIÓN</b>	C.E.E.I GALICIA, S.A (BIC GALICIA)

Santiago de Compostela, CEEI GALICIA, S.A. 2010

Quedan rigurosamente prohibidas, sin la autorización escrita de los titulares del "Copyright", bajo las sanciones establecidas en las leyes, la reproducción total o parcial de esta obra por cualquier medio o procedimiento, incluidas la reprografía y el tratamiento informático y la distribución de ejemplares de ella mediante alquiler o prestamos públicos.

# ÍNDICE

<b>0</b>	<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>4</b>
<b>1</b>	<b>RESUMEN EJECUTIVO</b>	<b>7</b>
<b>2</b>	<b>ACTIVIDAD DE LA EMPRESA</b>	<b>11</b>
<b>3</b>	<b>PROCESO DE PRESTACIÓN DEL SERVICIO</b>	<b>12</b>
<b>4</b>	<b>EL MERCADO Y LA COMPETENCIA</b>	<b>13</b>
4.1	Perfil de cliente y estimación de ventas	13
4.2	La competencia	15
<b>5</b>	<b>DAFO DEL PROYECTO</b>	<b>16</b>
<b>6</b>	<b>LA COMERCIALIZACIÓN DEL SERVICIO</b>	<b>17</b>
<b>7</b>	<b>LOCALIZACIÓN DE LA EMPRESA</b>	<b>19</b>
<b>8</b>	<b>RECURSOS HUMANOS</b>	<b>20</b>
<b>9</b>	<b>RESUMEN DEL PLAN ECONÓMICO</b>	<b>21</b>
9.1	Inversiones	21
9.2	Financiación	23
9.3	Ingresos	24
9.4	Costes fijos	25
9.5	Cuenta de resultados previsionales	26
9.6	Previsiones de tesorería	28
9.7	Ratios del proyecto	29
<b>10</b>	<b>INNOVACIÓN</b>	<b>30</b>
<b>11</b>	<b>PLANIFICACIÓN TEMPORAL DE LA PUESTA EN MARCHA</b>	<b>31</b>



## 0. Introducción

BIC GALICIA presenta una colección de **Modelos de Plan de Negocio** destinada especialmente a emprendedores y técnicos de apoyo a la creación de empresas. Estos documentos son el resultado de la utilización de muchos de los recursos que BIC GALICIA ha desarrollado para apoyar la creación y consolidación de empresas, aplicados de forma práctica sobre una idea empresarial concreta.

La redacción de estos Modelos de Plan de Negocio se configuró a partir de la recreación de un/os promotor/es y su idea empresarial, con un perfil ficticio, pero inspirado en las características medias del sector en el que están enmarcados.

Cada modelo desarrolla un proyecto empresarial de forma íntegra, mostrando un análisis de la viabilidad técnica, comercial, financiera y económica de la futura empresa, con el objetivo final de presentar un documento completo, que sin sustituir el trabajo específico del emprendedor o de los técnicos, le facilite información de interés y le sirva como ejemplo y referencia para el desarrollo de su propio plan de negocio.

A lo largo del texto el lector encontrará notas ajenas al discurrir del mismo, estas notas, claramente diferenciadas, mencionan los recursos y herramientas de BIC GALICIA empleados en la elaboración de un apartado genérico o de un epígrafe concreto del proyecto. Su consulta facilitará la adaptación de los Modelos de Plan de Negocio a la situación particular de cada emprendedor y/o ampliar información sobre conceptos fundamentales en la creación, puesta en marcha y consolidación de una empresa.

### **Relación de Herramientas y Recursos empleados para realizar los Modelos de Plan de Negocio**

En la elaboración de esta colección se trabajó con varias de las herramientas y recursos que BIC GALICIA pone a disposición de emprendedores, técnicos y empresarios, para la elaboración del Plan de Negocio, indicamos la relación de estos recursos, su descripción y la forma de aplicarlos sobre el proyecto empresarial, con el fin de facilitar que cualquier emprendedor pueda adaptar los Planes de Negocio a sus propias circunstancias.

Todas las herramientas y recursos están a disposición de los usuarios en el Portal Web de BIC GALICIA, en la dirección: [www.bicgalicia.es](http://www.bicgalicia.es)

- **Guías de actividad empresarial.**- Las guías de son una colección de trabajos de análisis cualitativo y estadístico sobre diferentes sectores y actividades económicas en Galicia.

En el presente Modelo de Plan de Negocio se empleó la siguiente Guía de actividad empresarial.



- Guía nº 73.- Producción multimedia
- Guía nº 110.- Gabinete de diseño gráfico
- Guía nº 118.- Servicios integrales en Internet

Cómo aplicarlas.- El usuario deberá buscar en el directorio de guías aquellas que estén relacionadas directa o indirectamente con su actividad. Una vez localizadas podrá consultarlas y seleccionar la información que sea de su interés, como el volumen de mercado en el sector, la competencia, la normativa que regula el sector...para incorporarla a su plan de negocio. También podrá consultar las fuentes de información que se detallan en las Guías para profundizar en el estudio y desarrollo de su propio proyecto.

- **Guía para la elaboración de un plan de negocio.-** Documento con un contenido específico sobre los elementos fundamentales que debe recoger el plan de empresa. Su índice, con ligeras modificaciones, es la referencia seguida en este plan.

Cómo aplicarla.- La lectura completa de esta guía antes o durante la realización del plan de empresa aportará al usuario un conocimiento práctico sobre cómo se estructura y cómo se elabora un plan de negocio.

- **Manuales para emprendedores.-** Conjunto de publicaciones orientadas especialmente a los emprendedores, está formada por:

- **Recursos y herramientas para emprender.-**

Expone de forma detallada los recursos y programas de apoyo a la creación y consolidación de empresas que ofrece Bic Galicia, además de presentar los principales organismos públicos que trabajan en el campo del desarrollo socioeconómico y las fuentes de información oficial.

- **Trámites generales para la creación de la empresa.-**

Aborda los contenidos y aspectos relacionados con la puesta en marcha de la empresa, es decir, la elección de la forma jurídica y los trámites legales, administrativos y mercantiles que es necesario conocer a la hora de pensar en crear una empresa.

- **Cómo presentar un proyecto en público.-**

Una presentación empresarial puede tener como finalidad persuadir a la audiencia para que financie un proyecto, compre un producto o servicio, participe en el proyecto...etc. Explicamos los elementos que forman parte de una buena presentación: Medios, fases y técnicas básicas.

- **Memofichas.-** Compendio de información sobre aspectos legales, laborales, financieros, fiscales...etc relacionados con la creación, puesta en marcha, gestión y consolidación de una empresa.

Cómo aplicarlas.- Las Memofichas facilitan tanto que el usuario encuentre de forma rápida respuestas a dudas específicas como que se acerque de forma general a un tema vinculado a los procesos de creación, gestión y consolidación de la empresa. La lectura de los numerosos ejemplos y el uso de la navegación a través de las fichas relacionadas mediante enlaces, optimiza los resultados de esta herramienta.

- **Bic Proyecta y Simula.-** Herramienta informática para realizar el plan económico y financiero del proyecto empresarial para sus primeros cinco años de actividad.

Cómo aplicarlo.- Tras ejecutar el programa lo más recomendable es trabajar con la opción del asistente activada hasta familiarizarse con la aplicación. Siguiendo las indicaciones e introduciendo los datos económicos del proyecto (inversión, financiación, ingresos, costes variables y costes fijos) se obtendrá el informe económico y financiero del mismo. El programa permite elaborar y guardar un gran número de proyectos.

- **Manuales Prácticos de gestión.-** Documentos que ofrecen información sobre aspectos fundamentales en la gestión y consolidación de la empresa desde un enfoque lo más práctico posible.

Cómo aplicarlos.- El usuario deberá seleccionar y consultar los Manuales que le interesen en función de la temática de cada uno y de las características de su proyecto.

Recomendamos especialmente, por su interés, la consulta de los ejemplos prácticos que contienen algunos de los Manuales.

- **Guía básica del autónomo y cuadernos del autónomo.-**

Están formados por una serie de documentos que explican elementos básicos para el desarrollo de actividades empresariales y profesionales bajo el Régimen Especial de Trabajadores Autónomos.

Cómo aplicarlos.- En la Web [autonomosgalicia.org](http://autonomosgalicia.org) podrá encontrar la Guía Básica y la relación de cuadernos, cuya temática se centra en áreas concretas de la gestión del negocio. Cuentan además con cuadernos específicos para los sectores de hostelería, comercio minorista, construcción y profesionales liberales.

- **Procedimientos de Calidad para la mejora de la Gestión de las MicroPymes.-** Documentos en los que se recogen una serie de procedimientos de gestión interna de las pymes, tanto de tipo general como sectorial.

Cómo aplicarlos.- El usuario podrá consultar en los procedimientos de tipo general o sectorial aquellos que se ajusten a su proyecto. Una vez seleccionados su lectura será de utilidad no sólo para la elaboración del plan de negocio, sino como referente para su aplicación práctica en la futura gestión de la empresa.

### **Formación para emprendedores y empresarios**

BIC GALICIA a través de su Portal en Internet: <http://www.bicgalicia.es> oferta una amplia relación de cursos y seminarios presenciales y on-line, orientados a emprendedores, empresarios y técnicos de promoción económica, en los que se imparten conocimientos necesarios para el análisis de la idea de negocio, su puesta en marcha y la gestión y consolidación de la empresa.



# 1. Resumen ejecutivo

El presente plan de negocio analiza la viabilidad del **proyecto empresarial Intertic Sociedad Limitada Unipersonal**. Una empresa de soluciones informáticas que ofertará a sus clientes **servicios integrales de Internet, diseño gráfico, creación multimedia y desarrollo de software**.

El proyecto surge de la experiencia personal y profesional del promotor en el sector de las nuevas tecnologías combinada con la oportunidad de negocio que se deriva de la conjunción de varios aspectos y cambios en el entorno de las nuevas tecnologías.

Por una lado la percepción de los gerentes y empresarios de que las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) son un elemento muy importante para la consolidación y crecimiento de sus empresas, por otra, el coste económico cada vez menor de estas tecnologías, que las hace accesibles a un creciente perfil de micropymes y autónomos y en tercer lugar, el alto grado de desconocimiento sobre cuáles son concretamente esas herramientas de las nuevas tecnologías, cómo y dónde aplicarlas en su modelo de negocio, e incluso el potencial de las oportunidades que ofrecen.

Los empresarios y gerentes de las pequeñas empresas, obviamente no son expertos en TIC, y por ello precisan del asesoramiento que los ayude a optimizar las inversiones en nuevas tecnologías y conseguir las máximas utilidades de estas.

Esta realidad puede percibirse analizando los datos en los informes que cada año emite la Asociación de Empresas de Electrónica, Tecnologías de la Información y Telecomunicaciones de España (AETIC) que muestran la tendencia positiva del sector y su importancia para competir con éxito en la economía global.

España está ligeramente por debajo del promedio de la Unión Europea en los principales parámetros que miden la utilización de las TIC, pero el crecimiento anual en éste uso son superiores a la media de la UE, reduciendo esta distancia digital.

Esta tendencia se reproduce a escala regional con Galicia, ya que nuestra Comunidad tiene un índice de desarrollo menor que el promedio español, pero sin embargo nuestros crecimientos anuales son superiores al promedio en muchos de los indicadores vinculados a las Tecnologías de la Información y de la Comunicación, como por ejemplo las empresas con ordenadores conectados a Internet, empresas con página Web propia o empresas que ofrecen comercio electrónico.

Galicia ofrece un **nicho de mercado** para *Intertic*, especializada en prestar servicios a **pequeñas y medianas empresas de menos de 50 trabajadores** que no disponen de personal propio en estas áreas y/o quieren comenzar a desarrollar comercio electrónico, mejorar su imagen corporativa o sencillamente incorporar las nuevas tecnologías a su proceso diario de trabajo.



Este perfil de cliente se complementa con los trabajos que se realizarán la grandes **empresas de servicios informáticos que subcontratan tareas**, a las **agencias de publicidad** y a **constructoras e inmobiliarias**.

El promotor posee una amplia experiencia como trabajador en el ámbito de los servicios multimedia y de las TIC. Su interés por la informática y el diseño va más allá de lo profesional, ya que forma parte de sus aficiones e intereses personales. Su formación incluye conocimientos en creación y gestión de Web, gestión de sistemas informáticos y diseño gráfico.

Su vida laboral combina fases como empresario autónomo desarrollando trabajos para otras empresas durante cinco años y trabajo por cuenta ajena para dos empresas del sector TIC en la provincia de Lugo durante otros diez. Tras acumular más de 15 años de experiencia se decidió poner a en marcha una nueva empresa, en esta ocasión con dos trabajadores, lo que le permitirá afrontar proyectos de mayor envergadura que en su anterior etapa como empresario individual.

La zona elegida para la ubicación de la empresa es la ciudad de Lugo, entre otras razones por la menor oferta de este tipo de servicios en comparación con ciudades como A Coruña, o Vigo y porque en Lugo y en su zona de influencia es donde el promotor desarrolló anteriores trabajos en el campo de las soluciones informáticas, estableciendo una red de contactos con potenciales clientes y con profesionales del sector.

Los **factores** que desde *Intertic* se perciben como **claves** para el éxito en el sector son:

- **Calidad** en los trabajos y satisfacción de los clientes. Estos son los grandes prescriptores en un negocio en el que el cliente medio no tiene grandes conocimientos sobre las posibilidades y oportunidades que ofertan las nuevas tecnologías.
- **Integrar** los servicios que se presten dentro de la cultura y funcionamiento diario de la empresa-cliente.
- **Personalizar** los servicios para lograr el objetivo de la integración, esto requiere conocer en profundidad la empresa del cliente y mantener una relación fluida durante el proceso de prestación del servicio.
- **Servicios complementarios**. Servicio postventa de atención de incidencias, asesorar a los trabajadores de la empresa-cliente en el uso de las nuevas tecnologías implantadas en su empresa...etc.
- **Red de contactos** amplia y con garantía de calidad para la externalización de servicios. Esta red es necesaria para cumplir los plazos comprometidos y con la calidad ofertada.





## Datos básicos del Proyecto

El siguiente cuadro presenta de forma resumida las principales características del proyecto.

**Cuadro.- Características de la empresa**

TIPO DE EMPRESA	EMPRESA DE SERVICIOS INFORMÁTICOS Y MULTIMEDIA
Clasificación Nacional de Actividades Económicas	72-Actividades informáticas
Forma Jurídica	Sociedad Limitada Unipersonal
Localización	Ciudad de Lugo
Instalaciones	Oficina de 63 m <sup>2</sup>
Personal y estructura organizativa	Un promotor y dos trabajadores (programador y diseñador gráfico)
Cartera de Servicios	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Servicios de Internet: Gestión de dominios, gestión de Web y comercio electrónico</li> <li>- Diseño Gráfico: Diseño Web, diseño corporativo, diseño interfaces, diseño multimedia, infografía en 2D y 3D</li> <li>- Creación Multimedia: Creación de catálogos y presentaciones.</li> <li>- Desarrollo de Software: Creación de software</li> </ul>
Clientes	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pequeñas empresas sin página Web o sin servicio de comercio electrónico</li> <li>- Grandes Empresas de servicios informáticos que subcontratan tareas</li> <li>- Agencias de publicidad</li> <li>- Empresas inmobiliarias, promotoras y arquitectos</li> </ul>
Herramientas de promoción	Boca a Boca, campaña publicitaria en prensa, Catálogos publicitarios en CD y DVD, Directorios comerciales, Mailing, Internet (banners)



Los datos de inversión y los resultados económicos básicos se detallan en la siguiente tabla.

**Cuadro.- Resumen de los datos económicos y financieros**

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Inversión total</b>	32.500	0	3.600	15.000	4.000
<b>Fondo de maniobra</b>	17.500				
<b>Recursos propios</b>	18.000				
<b>Recursos ajenos</b>	32.000				
<b>Previsión de ventas</b>	128.230	153.276	176.477	200.398	222.235
<b>Resultados después de impuestos</b>	-263	7.602	14.160	21.005	27.888
<b>Tesorería acumulada</b>	10.355	20.398	33.992	44.556	72.632



## 2. Actividad de la empresa

Describimos brevemente en qué consisten los distintos ofertados por *Intertic*.

- **Los servicios de Internet engloban la opción de realizar para el cliente:**
  - Registro de dominio
  - Hosting o servicio de alojamiento
  - Creación y gestión de páginas Web
  - Alta en buscadores y posicionamiento de Webs
  - Creación de tienda en Internet y TPV virtual
- **Diseño Gráfico**
  - Diseño Web
  - Diseño de CD y DVD Interactivos
  - Diseño corporativo
  - Infografía 2D y 3D
- **Creación Multimedia**
  - Creación de catálogos en CD, DVD y on-line:
  - Presentaciones de empresa, de un producto, de un servicio, de un proyecto, etc... combinando imágenes, animaciones, sonidos, vídeos y textos.
- **Desarrollo de software**
  - Se elaboran programas adaptados y específicos (soluciones software) para el cliente



La distribución de los ingresos estimados en el primer año por cada una de las líneas será la siguiente:

**Cuadro.- Distribución porcentual de ingresos**

SERVICIO	PORCENTAJE
Servicios de Internet	47,5%
Diseño Gráfico	35%
Creación Multimedia	8,5%
Desarrollo Software	9%



### 3. Proceso de prestación del servicio

Un elemento común y clave para gran parte de los trabajos que se realicen será la comunicación permanente con el cliente, buscando un equilibrio entre sus necesidades, las posibilidades técnicas y el presupuesto, procurando siempre que el cliente forme parte del proceso de prestación del servicio en la definición clara de necesidades y expectativas.

Exponemos a modo de ejemplo el proceso y los pasos a desarrollar de una de las líneas de actividad de la empresa.

- **Servicio de internet. Creación de una tienda virtual**

- Creación de una cesta de la compra como mínimo bilingüe: Español/Inglés o Español/Gallego
- Creación de un catálogo de productos
- Configuración de los diferentes gastos de envío y sistemas de transporte
- Creación de un motor de búsqueda de artículos
- Implantación de las pasarelas de pago

Se **subcontratarán** las siguientes actividades para los servicios de diseño gráfico y desarrollo de software.

- Diseño Gráfico: Fotógrafo, diseñadores para aumentos de producción puntuales, traductor, imprenta, productora de video, creación multimedia, duplicación de Cd y DVD, creación y edición de video.
- Desarrollo de Software. Programador de apoyo.





## 4. El mercado y la competencia

### 4.1 Perfil de cliente y estimación de ventas

El perfil tipo de cliente de *Intertic* es una empresa con menos de cincuenta trabajadores, con un equipamiento informático compuesto por varios ordenadores en red, un servidor y con acceso a Internet o con acceso en un futuro próximo.

Esta empresa tipo no tiene página Web, o de tenerla, no explota todas sus posibilidades.

Los esfuerzos comerciales se dirigirán en primer lugar a las empresas para las que ya trabajó el promotor en cuestiones relacionadas con las TIC y en un segundo momento a las empresas del entorno geográfico más próximo, con visitas a parques empresariales, zonas comerciales, empresas vinculadas a la promoción inmobiliaria etc. aunque potencialmente todas las empresas pueden usar nuestros productos y/o ser usuarios de nuestros productos.

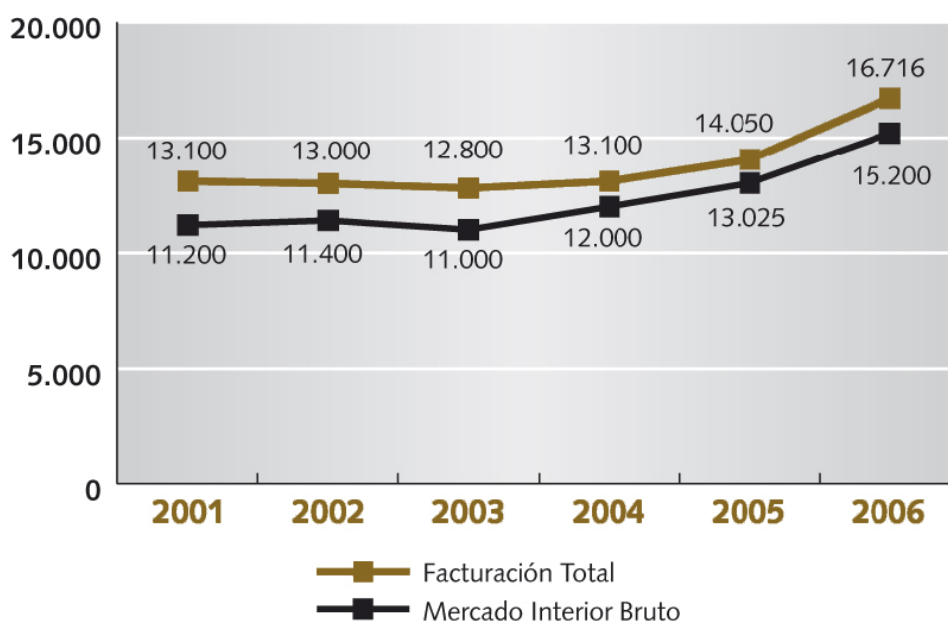
Respecto a los clientes particulares, estos también podrán adquirir nuestros productos, si bien el número y el importe de las ventas será reducido y no se ha tenido en cuenta a la hora de desarrollar el plan económico.

La **evolución y tamaño del sector** está reflejada en los informes y estudios anuales que realiza AETIC, y a partir de estos informes vemos, entre otros datos, la facturación del sector TIC.



13

**Cuadro.- Facturación de las TIC (2001-2005) en millones de euros**



Fuente: Informe AETIC.2005-2006.

En el año 2006 la facturación global del sector fue de 16.716 millones de euros, lo que supone un incremento del 7,8% respecto al 2005, una tasa de crecimiento que duplica el promedio europeo.

Respecto a esa cifra total Galicia generó un 2,1% aproximadamente del mercado interior neto, lo que suponen de 2.551.224 euros.

Según se desprende del estudio de la AETIC, la mayor tasa de crecimiento dentro del mercado interno se corresponde con los servicios informáticos que, con un crecimiento de 10,5%, se situaron en 4.975 millones, y en segundo lugar a los servicios telemáticos e interactivos que registraron un crecimiento del 10,2% y una facturación de 849 millones de euros.



## 4.2 La competencia

Galicia contaba en el año 2006 con unas 1.206 empresas que desarrollaban su actividad en el ámbito de los servicios informáticos, esta cifra supone el 3,7% del total de empresas españolas que ascendía a 32.013.

El porcentaje de empresas del sector informático es inferior a la participación media de la nuestra comunicad en el tejido empresarial general en su conjunto, que alcanza el 6%, lo que refleja que el mercado de servicios y actividades vinculadas con las TIC tiene espacio para la implantación de nuevos proyectos empresariales.

El crecimiento interanual en el que se refiere al número de empresas del sector TIC fue en Galicia del 8%, un valor similar al del conjunto del sector a nivel nacional y lo más interesante, superior al crecimiento en el número de empresas en el conjunto de nuestra economía, que es de un 3% en Galicia y de un 4% en España.

Respecto a la distribución geográfica de las empresas competidoras, destacamos que las sedes principales de estas compañías se encuentran en Madrid y Cataluña, además, estas dos Comunidades Autónomas aglutinan las dos terceras partes del mercado interior neto nacional.

Este dato confirma una característica del mercado gallego en el que varias empresas prestadoras de servicios TIC, principalmente las más grandes, no están radicadas en nuestra comunidad, sino en Madrid y Cataluña, pero captan clientes en nuestra área de influencia. Esto no es una gran amenaza para *Intertic* ya que estos competidores suelen tener cómo clientes su vez a grandes empresas, que no son nuestro nicho de mercado e incluso en ocasiones subcontratan a empresas de menor tamaño para adquirir capilaridad en el mercado.

Los servicios ofertados por las empresas del sector son muy similares e *Intertic* coincide en esta característica, el 90% de los casos incorporan la oferta de el diseño de Web, en un 65% servicios de Internet, y en un 15% servicios de diseño e infografía.

Un elemento de competencia no oficial y que sin embargo es utilizado especialmente por empresas pequeñas, es la posibilidad de encargar a trabajadores de la propia empresa, con conocimientos de informática y/o diseño, los distintos servicios informáticos, en lugar de solicitarlo a una empresa especializada.

Por esta razón las empresas de servicios informáticos deben de ofrecer a los clientes servicios con valor añadido, elementos que los clientes puedan percibir y valorar, y que compensen el mayor coste de contratar a profesionales.





## 5. DAFO del proyecto

Se plantean en la siguiente tabla las principales amenazas y oportunidades que se presentan para el desarrollo de la actividad en el sector, así como las ventajas y desventajas de la empresa frente a la competencia.

Cuadro.- DAFO

FORTALEZAS	DEBILIDADES
Experiencia y formación del promotor	Empresa de nueva creación. Sin experiencia demostrada ante clientes
Tratamiento personalizado a clientes. Orientación y asesoramiento.	Ubicación en una zona con menor dinamismo económico que las Provincias de A Coruña y Pontevedra
Integración de productos y servicios buscando sinergias entre ellos	Por su pequeño tamaño incapacidad para afrontar grandes proyectos
Amplia red de contactos para subcontrataciones de calidad y posibles clientes	Dependencia de los servicios subcontratados
AMENAZAS	OPORTUNIDADES
Mala imagen de las empresas prestadoras de servicios informáticos	Valoración positiva de las TIC en la empresa.
Falta de personal especializado que use u optimice las nuevas tecnologías en las empresas	Menor implantación de las TIC en nuestra comunidad
Intrusismo en el sector	Costes cada vez menores para las empresas en la aplicación de las TIC
Déficit en las infraestructuras tecnológicas de las empresas, lo que impide otras actuaciones	Apoyo de la administración a la implantación de las TIC en las pymes







## 6. La comercialización del servicio

La imagen de la empresa, desde el logo, el nombre, la ambientación y la decoración estarán acorde con los valores de la empresa y del sector<sup>1</sup>. Nuestro logo *Intertic* será atractivo, fácil de recordar y simbolizará los servicios y misión de la empresa. Lo mismo ocurre con el nombre que combina los servicios ofertados en Internet y dentro del campo de las TIC.

El promotor será responsable de los aspectos comerciales de la empresa, y su estrategia tendrá en la prescripción por parte de otros clientes y la presentación de los servicios de forma personal sus puntos esenciales.

En las reuniones con los clientes es fundamental conocer sus necesidades reales y así realizar un correcto asesoramiento de cómo ajustar necesidades, presupuesto y soluciones. En muchas ocasiones la presentación personal permite dar a conocer servicios y posibilidades que los propios clientes ignoran.

Es importante que en la presentación de los servicios se acceda tanto a la persona con autoridad en la decisión final como a los trabajadores de la empresa vinculados a las nuevas tecnologías, que facilitan el proceso de toma de decisión y asesoran en los aspectos técnicos a los responsables de tomarla.

Siguiendo esta referencia, para introducirnos en el mercado seguiremos las siguientes estrategias:

- Mailing: Previa selección de los clientes objetivo
- Visitas personalizadas: Previo contacto telefónico. En estas presentaciones se mostrarán trabajos desarrollados por la empresa. El ratio de éxito comercial previsto está entre lo 10% y 15%
- Acuerdos de colaboración con agencias de publicidad y marketing
- Acuerdos con asociaciones empresariales para ofrecer nuestros servicios a sus asociados en condiciones ventajosas
- Presentación específica de los servicios de infografía a constructoras, promotoras inmobiliarias y servicios de arquitectura
- Presentación de la empresa ante otras empresas de servicios informáticos para ofertarles la posibilidad de subcontratarnos trabajos

Los grandes **prescriptores** de las empresas de servicios informáticos son los propios clientes y los usuarios finales de los proyectos que desarrollamos para las empresas, es decir los clientes de nuestros clientes, que en muchas ocasiones son su vez gerentes o empresarios que tras ver o

1 Nota de los autores: El diseño de la imagen de la empresa y la forma de presentar sus productos y servicios contiene una amplia gama de posibilidades, en este epígrafe ofrecemos unas propuestas básicas que no sustituyen al desarrollo específico que deberá tener este apartado en el proyecto de cada emprendedor.



utilizar alguno de nuestros servicios -como por ejemplo la Web o la tienda virtual- se interesan por ellos para incorporarlos a su propia empresa.

La satisfacción final es por lo tanto imprescindible para que nos recomienden.

El horario laboral de será de 9:00h a 13:00h y de 16:00 h a 20:00h, de lunes a viernes, buscando la compatibilidad con nuestros clientes.





## 7. Localización de la empresa

La empresa alquilará sus oficinas en la primera planta de un edificio de carácter comercial y de servicios situado en la calle Buenos Aires nº 2, en la ciudad de Lugo.

Se encuentra en un primer piso y su superficie es de unos 63 metros cuadrados distribuidos mayoritariamente en espacios de trabajo y recepción 40 m<sup>2</sup>, zona para servidores e impresoras 15 m<sup>2</sup>, y baño y almacén 8 m<sup>2</sup>.

El edificio está en una zona de actividad comercial con abundante paso de peatones y presencia de empresas de servicios.

La elección de Lugo responde tanto a criterios personales del promotor -es el lugar donde reside- como a la oportunidad empresarial que supone esta ciudad para una empresa como *Intertic*, frente a ciudades como Vigo o A Coruña donde la oferta de servicios está más saturada. Por otra parte y como se ha mencionado los contactos profesionales del promotor se encuentran en esta ciudad y su entorno, lo que facilitará la implantación de la empresa y su consolidación, tanto con la obtención de los primeros clientes como para la externalización de trabajos.





## 8. Recursos humanos

La empresa contará con dos trabajadores –un diseñador gráfico y un programador- además del propio promotor, las funciones de cada uno de ellos son las siguientes:

- **Promotor.** Responsable de la dirección y gestión de la empresa, realizará tareas comerciales y supervisará y coordinará los desarrollos de servicios Internet, diseño gráfico y multimedia.

En la gestión diaria contará con el apoyo de una asesoría para los aspectos relacionados con nóminas, tributos y facturas.

- **Diseñador gráfico.** Tareas de diseño para Web, creación multimedia, presentaciones, infografía...etc.
- **Programador.** Realizará tareas vinculadas con desarrollo de software para Web, navegación por presentaciones...etc.





## 9. Resumen del plan económico

Presentamos los principales indicadores del plan económico de la empresa.

### 9.1 Inversiones

Se detallan las inversiones previstas para los cinco primeros años de actividad.

Cuadro.- Resumen de las inversiones

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Gastos de constitución y primer establecimiento</b>					
<b>Gastos de constitución</b>	1.500,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Gastos de primer establecimiento</b>	2.500,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>[1] Total de Gastos de constitución</b>	<b>4.000,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>Inmovilizaciones Inmateriales</b>					
<b>Aplicaciones informáticas</b>	2.700,00	0,00	3.600,00	0,00	0,00
<b>[2] Total de Inmovilizaciones Inmateriales</b>	<b>2.700,00</b>	<b>0,00</b>	<b>3.600,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>Inmovilizaciones Materiales</b>					
<b>Construcciones</b>	3.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Maquinaria</b>	600,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Mobiliario</b>	3.000,00	0,00	0,00	0,00	4.000,00
<b>Equipos para procesos de información</b>	10.200,00	0,00	0,00	15.000,00	0,00
<b>Elementos de transporte</b>	9.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>[3] Total de Inmovilizado Materiales</b>	<b>25.800,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>15.000,00</b>	<b>4.000,00</b>
<b>Total de partidas de Inversiones</b>	<b>32.500,00</b>	<b>0,00</b>	<b>3.600,00</b>	<b>15.000,00</b>	<b>4.000,00</b>
<b>Importe de Iva de las Inversiones</b>	<b>5.200,00</b>	<b>0,00</b>	<b>576,00</b>	<b>2.400,00</b>	<b>640,00</b>
<b>Total del importe de Inversiones</b>	<b>37.700,00</b>	<b>0,00</b>	<b>4.176,00</b>	<b>17.400,00</b>	<b>4.640,00</b>



Tras los primeros años de actividad *Intertic* renovará el equipo informático y de software para mantener la oferta de calidad en sus servicios, también se prevé una partida para adquirir nuevo mobiliario.



## 9.2 Financiación

Se ha estimado que la estructura de la financiación a largo plazo necesaria para el desarrollo de la actividad presenta la siguiente composición.

**Cuadro.- Financiación**

CONCEPTO	IMPORTE
Inversión Total	32.500
Fondo de maniobra	17.500
Necesidad financiera total	50.000
Capital Social	18.000
Financiación ajena	32.000
% de autofinanciación	36%

La financiación ajena asciende a 32.000 € que se solicitarán a una caja, se obtiene de una entidad financiera en las siguientes condiciones: plazo de amortización 7 años, con uno de carencia y un tipo de interés variable del 7%.



### 9.3 Ingresos

Se presenta a continuación los ingresos por línea de servicios que oferta la empresa.

**Cuadro.- Ingresos previstos**

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Servicios de Internet</b>	61.030,00	73.236,00	84.221,40	94.327,97	103.760,76
<b>Diseño Gráfico</b>	44.800,00	53.760,00	61.824,00	71.097,60	78.207,36
<b>Creación Multimedia</b>	10.400,00	12.480,00	14.976,00	17.971,20	21.565,44
<b>Desarrollo de Software</b>	12.000,00	13.800,00	15.456,00	17.001,60	18.701,76
<b>Total de Ingresos</b>	128.230,00	153.276,00	176.477,40	200.398,37	222.235,32

Los incrementos medios anuales de ventas en el primer ejercicio son de un 17% en todas las líneas excepto en el desarrollo de software, que es únicamente de un 12%. A estos incrementos en las ventas añadimos una subida de precios medio del 3%.

Los ingresos por las ventas se van reduciendo progresivamente año a año hasta un promedio del 7% más IPC en el último ejercicio.

*Intertic* cobrará un porcentaje de entre lo 10 y el 15% a la firma de los contratos y el resto a los 60 días de la finalización, sin embargo en el plan económico, como medida conservadora, se estableció que todos los cobros se realizarán a 60 días.

El pago de los servicios subcontratados se realizará de forma paralela a los cobros por nuestra parte.

La estimación de los costes variables se efectúa sobre un porcentaje de la facturación que oscilará entre lo 20% y el 25% del total de las ventas.





## 9.4 Costes fijos

Presentamos el resumen de los costes fijos de la empresa.

Cuadro.- Costes fijos

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Gastos de Personal</b>	67.075,3	72.277,96	77.995,22	83.296,51	88.995,23
<b>Alquileres</b>	6.000,00	6.240,00	6.490,00	6.750,00	7.020,00
<b>Gastos Generales</b>	9.400,00	10.340,00	11.374,00	12.511,00	13.762,00
<b>Seguros y Tributos</b>	350,00	368,00	386,00	405,00	425,00
<b>Aprovisionamientos</b>	6.100,00	6.405,00	6.725,00	7.061,00	7.414,00
<b>Otros</b>	1.400,00	1.540,00	1.694,00	1.863,00	2.049,00
<b>Total de Costes Fijos 1</b>	<b>90.325,3</b>	<b>97.170,96</b>	<b>104.664,22</b>	<b>111.886,5</b>	<b>119.665,23</b>
<b>Amortizaciones</b>	5.780,00	5.780,00	6.932,00	8.807,00	8.532,00
<b>Total</b>	<b>96.105,3</b>	<b>102.950,9</b>	<b>111.596,2</b>	<b>120.693,5</b>	<b>128.197,2</b>

El grupo más importante de costes fijos corresponde al salario de los trabajadores y promotor.

La mayoría de los costes fijos como salarios, alquiler, aprovisionamientos gastos generales, se pagarán a treinta días.



# 9.5 Cuenta de resultados previsionales

Se presenta a continuación la cuenta de resultados previsionales.

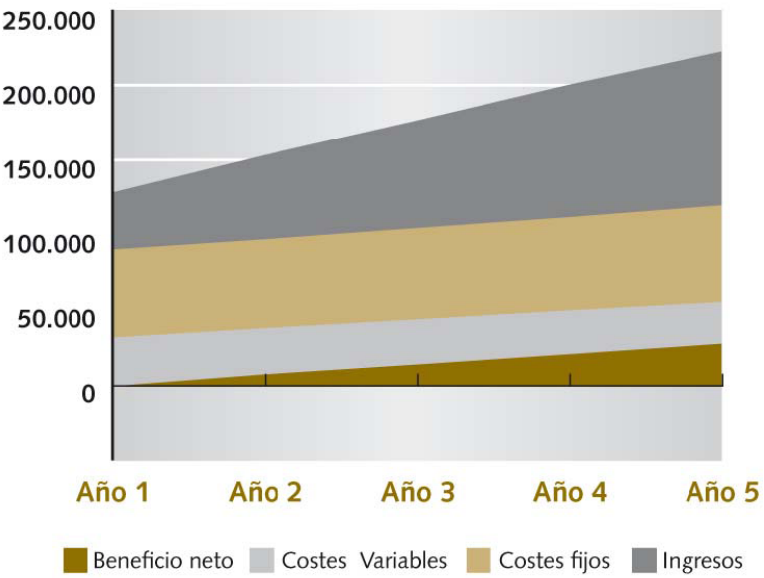
Cuadro.- Cuenta de resultados

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos	128.230,00	153.276,0	176.477,40	200.398,3	222.235,32
Costes Variables	32.057,50	38.319,00	44.119,35	50.099,59	55.558,83
Margen Bruto	96.172,50	114.957,0	132.358,05	150.298,78	166.676,49
Costes fijos	90.325,36	97.170,96	104.664,22	111.886,5	119.665,23
Costes fijos de Personal	67.075,36	72.277,96	77.995,22	83.296,51	88.995,23
Alquileres	6.000,00	6.240,00	6.490,00	6.750,00	7.020,00
Gastos Generales	9.400,00	10.340,00	11.374,00	12.511,00	13.762,00
Seguros y Tributos	350,00	368,00	386,00	405,00	425,00
Aprovisionamientos	6.100,00	6.405,00	6.725,00	7.061,00	7.414,00
Otros Costes Fijos	1.400,00	1.540,00	1.694,00	1.863,00	2.049,00
Amortizaciones	5.780,00	5.780,00	6.932,00	8.807,00	8.532,00
Costes Fijos y Amortizaciones	96.105,36	102.950,9	111.596,22	120.693,5	128.197,23
Resultado Bruto	67,14	12.006,04	20.761,83	29.605,27	38.479,27
Gastos Financieros	330,33	1.956,59	1.881,07	1.598,09	1.294,65
Total de Gastos Financieros	330,33	1.956,59	1.881,07	1.598,09	1.294,65
Resultado Financiero	-330,33	-1.956,59	-1.881,07	-1.598,09	-1.294,65
Beneficio antes de Impuestos	-263,19	10.049,45	18.880,76	28.007,18	37.184,62
Impuestos sobre beneficios		2.446,57	4.720,19	7.001,80	9.296,15
Beneficio después de Impuestos	-263,19	7.602,89	14.160,57	21.005,39	27.888,46

La evolución muestra el crecimiento lento pero continuo de la empresa en los cinco primeros años.



Cuadro.- Gráfica de cuenta de resultados



## 9.6 Previsiones de tesorería

La tesorería anual de la empresa se detalla en el siguiente cuadro.

Cuadro.- Tesorería anualizada

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Cobros por Ventas</b>	106.815,5	149.093,32	172.602,77	196.403,5	218.588,5
<b>Total de Cobros</b>	106.815,5	149.093,3	172.602,7	196.403,5	218.588,5
<b>Total de Cobros Operativos</b>	106.815,5	149.093,3	172.602,7	196.403,5	218.588,5
<b>Pagos totales por Materiales</b>	26.703,9	37.273,3	43.150,6	49.100,8	54.647,1
<b>Pagos por Costes fijos</b>	90.325,3	97.170,9	104.664,2	111.886,5	119.665,2
<b>Total de Pagos Operativos</b>	117.029,2	134.444,2	147.814,91	160.987,4	174.312,3
<b>Cash Flow Operativo</b>	-10.213,6	14.649,0	24.787,8	35.416,1	44.276,1
<b>Inversiones</b>	32.500,0	0,0	3.600,0	15.000,0	4.000,0
<b>Amortizaciones de deuda</b>	0,00	3.356,0	3.914,5	4.197,5	4.500,9
<b>Impuestos sobre beneficios</b>	0,00	0,00	2.446,57	4.720,19	7.001,80
<b>IVA soportado</b>	11.256,6	7.923,4	9.632,7	12.620,7	11.981,3
<b>Pagos por IVA</b>	3.399,3	15.224,3	17.336,1	18.139,4	22.396,3
<b>Intereses de deuda</b>	330,3	1.956,5	1.881,0	1.598,0	1.294,6
<b>Pagos extraoperativos</b>	47.486,3	28.460,3	38.811,0	56.276,0	51.174,9
<b>Capital</b>	18.000,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Emisión de deuda</b>	32.000,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Ive repercutido</b>	17.090,4	23.854,9	27.616,4	31.424,5	34.974,1
<b>Devoluciones de IVA</b>	964,85	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Ingresos extraoperativos</b>	68.055,3	23.854,9	27.616,4	31.424,5	34.974,1
<b>Cash Flow extraoperativo</b>	20.569,0	-4.605,4	-11.194,6	-24.851,4	-16.200,8
<b>Déficit / Superávit</b>	10.355,3	10.043,5	13.593,2	10.564,7	28.075,3
<b>Déficit / Superávit Acumulado</b>	10.355,3	20.398,9	33.992,1	44.556,8	72.632,2



## 9.7 Ratios del Proyecto

Se presentan a continuación los ratios más significativos sobre los resultados obtenidos.

Cuadro.- Ratios del proyecto

	Cálculo	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Rentabilidad económica</b>	BAIT/AT	0,11%	17,94%	25,61%	29,07%	29,83%
<b>Rentabilidad comercial</b>	BAIT/ Ingresos	0,05%	7,83%	11,76%	14,77%	17,31%
<b>Rotación sobre activos</b>	Ingresos/A	2,19	2,29	2,18	1,97	1,72
Rotación activos fijos	Ingresos/AF	3,46	3,71	3,42	2,93	2,42
Rotación activo circulante	Ingresos/AC	5,99	5,99	5,99	5,99	5,99
Rotación stocks	Ingresos/STOCKS	N D	N D	N D	N D	N D
Rotación deudores	Ingresos/CLIENTES	5,99	5,99	5,99	5,99	5,99
<b>Punto de equilibrio</b>	CF/(MARGEN)	99,93%	89,56%	84,31%	80,30%	76,91%
<b>Apalancamiento operativo</b>	(BAIT+CF)/BAIT	1432,42	9,57	6,38	5,08	4,33
<b>Rentabilidad financiera</b>	BDT/RP	-1,48%	30,00%	35,85%	34,72%	31,55%
<b>Apalancamiento financiero</b>	(RR. AA/ AT)	0,72	0,68	0,62	0,54	0,43





## 10. Innovación

Desde *Intertic* se considera que los aspectos más novedosos que la empresa aportará al mercado son los siguientes:

- **Tipología de los servicios.**- Servicios como lo de infografía no cuenta con una oferta numerosa en la provincia de Lugo.
- **Integrar servicios.**- La formación del promotor, la complementariedad con los trabajadores y especialmente su red de contactos permite ofrecer una oferta integrada de servicios en una única empresa, lo que reducirá costes económicos y de tiempo para el cliente.
- **Calidad y servicios postventa.**- Asesoramiento a los trabajadores de la empresa cliente en el uso de las tecnologías incorporadas a la empresa, servicio de mantenimiento, asesoramiento...
- **Asesorar a los clientes.**- En este sector es frecuente que el cliente no sepa lo que desea o ignore que lo que quiere se pueda realizar con un desarrollo informático.
- **Personalizar el servicio.**- Este aspecto, ya citado en los factores de éxito, se refiere a la búsqueda de la integración de los servicios y soluciones TIC en la imagen y funcionamiento de la empresa.



30

Las claves para mantener estos aspectos diferenciales pasan por la profesionalidad en el trabajo y aplicar una permanente vigilancia tecnológica que nos permita estar al día de los avances del sector.

La formación continua del promotor y de los trabajadores es otro de los factores necesarios para mantener el nivel de calidad y necesaria para desarrollar los aspectos novedosos en los servicios de *Intertic*.



## 11. Planificación temporal de la puesta en marcha

A relación de gestiones y trámites a realizar son los siguientes<sup>2</sup>:

- Realizar el plan de negocio para estudiar la viabilidad de la idea empresarial
- Trámite en el Registro Mercantil Central: Solicitud de la Certificación Negativa del nombre
- Registro del dominio Web
- Inicio de las negociaciones para conseguir la financiación ajena
- Búsqueda de local
- Trámites vinculados a la Constitución de la Sociedad
- Trámites en el Notario: Escritura notarial y aprobación de los Estatutos
- Trámites en Hacienda: Declaración censal, solicitud del C.I.F y Alta en el Impuesto de Actividades Económicas
- Trámites en el Registro Mercantil Provincial: Inscripción de la empresa en el registro
- Trámites en la Oficina Española de Patentes y Marcas: Registro de la marca
- Trámites en la Dirección General de Tributos: Liquidación del Impuesto de Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados
- Solicitud de la financiación ajena en una entidad bancaria



<sup>2</sup> Nota de los autores: La planificación de la actividad es un proceso importante ya que muchas actuaciones están interrelacionadas y dependen unas de otras para poder realizarse, es necesario jerarquizarlas en función de la situación concreta de cada emprendedor y su empresa (forma jurídica escogida, tipo de financiación, si alquilaremos o compraremos un local, si son necesarias reformas, gestión de subvenciones, necesidad de aprovisionamientos iniciales..etc.)