



Universidad Internacional de La Rioja
Facultad de Ciencias Jurídicas Sociales y Humanidades

Plan de empresa online de atención y cuidados a la Infancia por profesionales: Minnena.

Trabajo fin de grado presentado por: Alejandra Prieto Sarabia

Titulación: Grado en Ade

Director/a: Salvatore Moccia

Ciudad:

Fecha: 8 julio de 2016.

Firmado por:

ÍNDICE DE CONTENIDOS

1. INTRODUCCIÓN.....	1
1.1. OBJETIVOS DEL TFG.....	2
1.2.1. Objetivo General.....	2
1.2.2. Objetivos Específicos.....	3
1.2. JUSTIFICACIÓN.....	3
2. ANÁLISIS ESTRATEGICO.....	5
2.1. MISIÓN, VISIÓN, VALORES	6
2.2. ANÁLISIS EXTERNO O DE MERCADO.....	7
2.2.1. Análisis Entorno General: Macroentorno, (Pest-Pestel).....	8
2.2.1.1. Entorno Político.....	8
2.2.1.2. Entorno Económico.....	10
2.2.1.3. Entorno Sociocultural.....	11
2.2.1.4. Entorno Tecnológico.....	14
2.2.1.5. Entorno Ecológico.....	17
2.2.1.6. Entorno Legal.....	17
2.2.2. Análisis Del Entorno Específico o Competitivo: Microentorno, (Porter).....	18
2.2.2.1. <i>Amenaza de nuevos Competidores</i>	19
2.2.2.2. Barreras de Entrada.....	20
2.2.2.3. Poder de Negociación con Proveedores.....	21
2.2.2.4. Poder de Negociación con Clientes.....	21
2.2.2.5. Amenazas de Productos o Servicios Sustitutivos	22
2.3 ANÁLISIS INTERNO (RECURSOS Y CAPACIDADES).....	22
2.4 ANÁLISIS DAFO	23

2.4.1. Debilidades.....	23
2.4.2. Amenazas.....	24
2.4.3. Fortalezas.....	25
2.4.4. Oportunidades.....	25
3. PLAN DE MARKETING.....	26
3.1 CONTEXTO.....	26
3.2 SEGMENTACIÓN DE MERCADO Y PÚBLICO OBJETIVO.....	26
3.3 OBJETIVOS DE MARKETING.....	28
3.4 ESTRATEGIAS DE MARKETING.....	28
3.4.1. Estrategia Producto-Servicio.....	29
3.4.2. Estrategia De Distribución.....	30
3.4.3. Estrategia De Precio.....	31
3.4.4. Promoción/Comunicación.....	32
3.5 ESTRATEGIAS DE MARKETING DIGITAL.....	33
4. PLAN DE OPERACIONES.....	36
4.1. IDENTIDAD CORPORATIVA.....	36
4.2. LOCALIZACIÓN.....	36
4.3. CAPACIDAD EN SERVICIOS Y FACTOR TRABAJO.....	37
4.4. LAS PERSONAS COMO PARTE DEL SERVICIO.....	37
4.5. SERVICIO POST-VENTA.....	38
5. PLAN ORGANIZATIVO Y DE RECURSOS HUMANOS.....	38
5.1 NATURALEZA JURÍDICA.....	38

5.1.1. Criterios de elección de la forma jurídica.....	38
5.1.2. Gastos de constitución.....	39
5.2 SISTEMA ORGANIZATIVO DE LA EMPRESA. (DESCRIPCIÓN).....	40
5.2.1. Organigrama organizativo empresarial. (Estructura organizativa).....	40
5.3 PLAN DE RECURSOS HUMANOS.....	40
5.3.1. Funciones y competencias. Perfiles y puestos requeridos.....	41
5.3.2. Remuneraciones y coste de la seguridad social.....	41
6. PLAN FINANCIERO.....	41
6.1 DEFINICIÓN PLANINICIAL DE INVERSIÓN.....	42
6.2 CUENTA DE RESULTADOS PREVISTOS.....	43
6.2.1. Ingresos.....	43
6.2.2. Gastos.....	44
6.2.3. Cuenta de Resultados (PYG).....	44
6.3. BALANCE DE SITUACIÓN.....	45
6.4. TESORERÍA.....	45
6.5. INDICADORES FINANCIEROS.....	45
6.6. ANÁLISIS ESTADOS FINANCIEROS.....	45
6.7. ANÁLISIS DE LOS ESCENARIOS.....	45
6.8. PLAN DE CONTINGENCIA.....	46
7. CONCLUSIONES.....	46
8. LIMITACIONES.....	47
9. BIBLIOGRAFIA.....	48
10. ANEXOS.....	51

ANEXO1.....	51
ANEXO 2.....	52
ANEXO 3.....	53
ANEXO4.....	54
ANEXO5.....	56
ANEXO6.....	56
ANEXO 7.....	57
ANEXO 8.....	59
ANEXO 9.....	59
ANEXO10.....	61
ANEXO 11.....	68
ANEXO 12.....	70

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Actividades con mayor % de volumen de negocio online. European B2C E-commerce Report 2015. Ecommerce Europe.....	4
Figura 2: Volumen de negocio del comercio electrónico por segmentación geográfica. Estadísticas IT 2015 Comercio electrónico.....	4
Figura 3. Proceso de creación de la estrategia.....	6
Figura 4. Componentes Análisis Pestel.....	8
Figura 5. Variación anual PIB España (2007-2015).....	52
Figura 6. IPC general, media anual, España (2007-2015).....	52
Figura 7. Evolución del comercio electrónico en millones de euros en España.....	11

Figura 8. Encuesta de Condiciones de Vida (ECV), Ambos sexos, De 65 y más años, Tasa de riesgo de pobreza o exclusión social (indicador AROPE.....	52
Figura 9. Cambios en las principales TIC a nivel mundial en porcentaje 2000-2015.....	53
Figura 10. Penetración de internet en los hogares españoles en términos porcentuales....	53
Figura 11. Individuos con acceso a internet en España y lugar de acceso.....	16
Figura 12. Porcentaje internautas españoles por edad.....	54
Figura 13. Actividades en internet y medios usados en e-commerce en España.....	17
Figura 14. Matriz Dafo.....	54
Figura15. Funcionamiento de la gestión y pago.....	32
Figura 16. Imagen de la plataforma en internet.....	57
Figura17 .Imagen corporativa en Facebook.....	58
Figura 18. Imagen del blog Minnena.. ..	58
Figura 19. Organigrama empresarial.....	59
Figura 20. Evolución de la tesorería en escenario realista.....	67

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Horarios en términos medios de guarderías 0-3 años en Valencia.....	51
Tabla 2. Horarios en términos medios Colegios e Institutos hasta 12 años Valencia.....	51
Tabla 3.Evolución del uso de internet y repercusión en la población.....	53
Tabla4. Análisis Dafo de Minnena S.L.....	55
Tabla 5. Objetivos de marketing.....	56
Tabla 6. Precios de guarderías medios Valencia.....	56
Tabla 7.Cuadro de estimación del precio del servicio.....	57

Tabla 8. Tipos de Formas Jurídicas en España.....	59
Tabla 9. Funciones y competencias de cada puesto.....	60
Tabla 10. Orden de incorporación y sueldos estimados.....	41
Tabla 11. Cuadro detalle de inversión inicial escenario realista.....	61
Tabla 12. Concepto e Importe Desglosado de los Costes Iniciales.....	42
Tabla 13. Cuadro de inversiones necesarias para el correcto funcionamiento empresa en un escenario realista.....	62
Tabla 14. Cuadro de financiación ajena necesarias en escenario realista.....	62
Tabla 15. Cuadro de ingresos a años en escenario realista.....	63
Tabla 16. Cuadro de gastos a años en escenario realista.....	63
Tabla 17. Cuadro de resultados estimados a 5 años en escenario realista.....	64
Tabla 18. Cuadro de balance previsional en escenario realista.....	65
Tabla 19. Cuadro de análisis del balance en escenario realista.....	66
Tabla 20. Cuadro de tesorería en escenario realista.....	67
Tabla 21. Indicadores financieros del proyecto.....	45
Tabla 22. Cuadro de ingresos en escenario optimista.....	68
Tabla 23. Cuadro de resultados en escenario optimista.....	68
Tabla 24. Cuadro de tesorería en escenario optimista.....	69
Tabla 25. Cuadro de balance previsional en escenario optimista.....	69
Tabla 26. Cuadro de análisis de balance en escenario optimista.....	70
Tabla 27. Cuadro de ingresos en escenario pesimista.....	70
Tabla 28. Cuadro de resultados en escenario pesimista.....	71
Tabla 29. Cuadro de tesorería en escenario pesimista.....	71

Tabla 30. Cuadro de balance previsional en escenario pesimista.....72

Tabla 31. Cuadro de análisis de balance en escenario pesimista.....72

1. INTRODUCCIÓN.

El propósito de este Trabajo Fin de Carrera es analizar la creación de una empresa online de intermediación comercial que, identifique, gestione y solvete las necesidades que tienen padres, madres y tutores, de menores de edad, en materia de educación, cuidados y atención. Además contribuirá a la creación de empleo, permitiendo a profesionales desarrollarse profesionalmente.

La manera de llevar a cabo este proyecto se realizará poniendo en contacto a todas aquellas personas que necesiten un servicio educacional, hogar o salud, a través de una plataforma digital o portal, en el que se podrá seleccionar la persona idónea que solvete sus necesidades. Del mismo modo, los profesionales dispuestos a ofrecer servicios se harán visibles mediante la plataforma, conectando a un tipo y otro de usuarios.

La empresa responde a una doble necesidad:

Por un lado se encuentra, la escasez de apoyo en el cuidado de los hijos en situaciones concretas como:

- Familias monoparentales.
- Situación de desempleo de alguno de los padres.
- Familias con menores en situación de minusvalía física, psíquica.
- Familias numerosas especiales y generales.
- Situación de violencia de género (consecuencia monoparentalidad aparente).
- Familias con hijos que residen lejos de familiares por diversos motivos (globalización).
- Familias con necesidades puntuales de servicios extraescolares, logopedia, fisioterapia.

Y por otro lado, la ineficiencia manifiesta de algunos profesionales, que hacen uso de ciertos portales o agencias de colocación, para encontrar un empleo adecuado a sus cualidades, habilidades y necesidades.

Por esta razón, la compañía trata de dar respuesta mediante sus servicios a las necesidades sociales y económicas presentes en la ciudadanía, atendiendo a todos los miembros que forman parte del dilema.

Finalmente, se estudiará su viabilidad financiera, económica y técnica a la hora de ponerla en marcha.

Este proyecto empresarial tiene un doble objetivo, por un lado, facilitar la conciliación familiar y por otro, ofrecer a personal técnico del sector de la educación, sanidad, cuidados, salud, entre otros, una oportunidad de encontrar un empleo y desarrollarse profesionalmente.

El Trabajo Fin de Grado consiste en la realización de un plan de negocio de una empresa online, que realizará servicios de intermediación entre padres, madres y tutores, (de niños y niñas, menores de edad y o mayores de edad que vivan con sus padres y dependan de ellos), con necesidades de asistencia ordinaria o específica, con personal capacitado e idóneo para cubrir esas necesidades.

Los mecanismos a utilizar serán, una página web y una aplicación. Ésta será accesible desde cualquier dispositivo móvil, dispondrá de geolocalización, permitiendo identificar mediante una ubicación precisa tanto a personas con necesidades de asistencia como a personal que ofrezca sus servicios, sirviendo igualmente de plataforma para poner en contacto a estos padres con trabajadores expertos demandantes de empleo. Puntualizar que todos los servicios y transacciones se realizarán a través de la web.

Los profesionales serán titulados en educación, licenciatura en fisioterapia y medicina alternativa o natural, licenciados en psicología, logopedia, etc, o con experiencia demostrable en cuidados y atención a menores.

El servicio dispondrá de un sistema de filtrado de profesionalidad y garantía por la empresa. Por ello, se solicitará y deberá presentarse entre otros documentos un certificado de penales actualizado, como forma de acreditar su buena fe con los menores y sus familias. Asimismo se podrá valorar la experiencia y servicio prestado, creándose por tanto una referencia útil para el resto de usuarios de la plataforma generando valor añadido a la garantía que ofrece la propia empresa.

Keywords: conciliación, atención, menores, profesionales, online.

1.2. OBJETIVOS DEL TFG.

1.2.1. Objetivo General.

El objetivo general de este TFG consiste en la realización de un plan de empresa que evalúe la posibilidad de fundar una compañía de intermediación en internet en el sector de la educación, hogar y salud. Se realizará de manera que sea capaz a generar beneficios y

proporcione soluciones a problemas de conciliación y búsqueda de empleo presentes en la sociedad española. Tratando de convertirla en una marca referente en su sector y medio.

1.2.2. Objetivos Específicos.

Los objetivos corporativos que pretende alcanzar este proyecto son los siguientes:

- Crear un plan de empresa que estime la posibilidad de fundar una sociedad en el marco español, concretamente en el mercado valenciano, como primera toma de contacto.
- Reconocer los factores externos e internos con los que la empresa ha de interactuar, para de esta manera, especificar un plan estratégico para el establecimiento de la compañía.
- Elaborar un plan de marketing para dar a conocer la sociedad y alcanzar así el mínimo de 5.000 usuarios registrados con el fin de comenzar la actividad empresarial.
- Efectuar estudios organizativos, económicos y financieros para sustentar la posibilidad de instaurar la empresa.

1.2. JUSTIFICACIÓN.

La razón principal por la cual se lleva a cabo este proyecto empresarial es la necesidad, que muestra la sociedad actual, de un sistema que ayude a conciliar la vida familiar, personal y laboral a un precio asequible, en un entorno favorable como puede ser el hogar y con total confianza.

Es preciso tener presente la existencia de diversos núcleos familiares, cada uno de ellos con sus características particulares que lo hacen distinto del resto. Por ello, es necesario señalar que cada uno de ellos requerirá unos servicios distintos a lo que demandarán otras familias, pero no por esta razón dejan de ser posibles clientes a los que satisfacer sus necesidades.

Cualquier familia es susceptible de precisar los servicios que ofrece esta empresa, no obstante existen ciertas familias que se convierten en clientes potenciales por ajustarse al perfil que se detalla la justificación de este proyecto apartado 1 introducción (página 1).

Del mismo modo, cabe destacar otra razón relevante. Esta es la dificultad que encuentran muchos profesionales del sector de la educación, salud y hogar, de darse a conocer y encontrar un trabajo serio, en definitiva, de desarrollarse profesionalmente.

A la hora de seleccionar a una persona que atienda a tu familia en la vivienda habitual mientras se trabaja, suscita cierta tensión. Por esta razón la búsqueda se convierte en algo tedioso a la par que arriesgado. Es cierto que existen páginas que anuncian a personas capaces de dar un servicio tipo, pero éstas no son nada versátiles e incluye para el cliente el problema de carecer de referencias de esas personas. La empresa en cuestión solucionará ese inconveniente de acuerdo a las valoraciones realizadas por los usuarios de la página.

Finalizando las razones que justifican el proyecto, destacar el impulso que experimentan los negocios en internet. Es preciso tener presente que la motivación del negocio atañe al considerable aumento del uso de las nuevas tecnologías, del eCommerce, de los servicios online, y del uso generalizado de los dispositivos móviles y más aún relacionado con el comercio electrónico, este es el motivo por el cual la empresa operará en el medio digital y no de forma presencial o física.

Según el informe de la Fundación Telefónica: La sociedad de la Información en España 2015 “se prevé un incremento del 42% del comercio a través de terminales móviles en España” (Ariel, 2016, pág. 45). Estas dos figuras muestran por un lado el registro de e-business por categorías y volumen de negocio en nuestro país y por otro lado un desglose por segmentación geográfica, en donde el comercio electrónico alcanza un 39% y cuya tendencia se espera que aumente.



Figura 1: Actividades con mayor % de volumen de negocio online. European B2C E-commerce Report 2015. Ecommerce Europe.

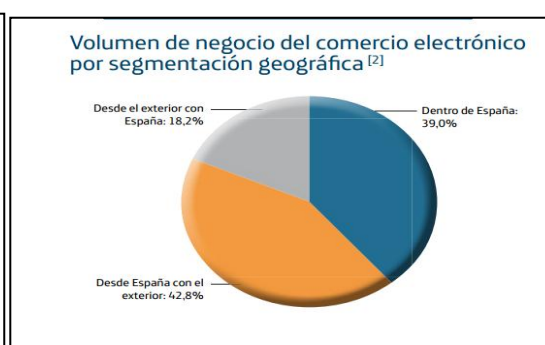


Figura 2: Volumen de negocio del comercio electrónico por segmentación geográfica. Estadísticas IT 2015 Comercio electrónico.

No obstante, la elección del primer lugar en el cual la empresa va a operar se realiza atendiendo a que la provincia de Valencia condensa en torno a 5 millones de habitantes, en concreto (4.980.689) según el INE (Instituto Nacional de Estadística 2015) aparte de la oportunidad que ofrecen para el negocio los turistas que recibe la ciudad de Valencia y alrededores.

Por analogía, la elección del sector surge por una necesidad personal. La vuelta al mundo laboral tras ser madre, con un bebé que no cumplía los requerimientos mínimos para ingresar en una guardería al uso (4 meses), hizo detectar las distintas carencias que existen en este ámbito. Igualmente se excluían como clientes de guarderías distintos tipos de familia, con diversas condiciones o situaciones, obviando por tanto un target de cliente dispuesto a desembolsar capital por unos servicios que nadie les contemplaba prestar, simplemente por no considerarlos como clientes.

2. ANÁLISIS ESTRATÉGICO.

(Chandler A. D., 2003) Establece que “la estrategia puede definirse como la determinación de las metas y objetivos básicos a largo plazo de la empresa, y la adopción de caminos de acción y de asignación de recursos para alcanzar dichas metas”. (p.13).

La estrategia es por tanto, un elemento a tener en cuenta por las empresas que quieren prosperar. De manera que, formular las estrategias que la empresa debe llevar a cabo es una parte relevante a la hora de conseguir los objetivos marcados por la misma.

Conviene especificar entonces que, en el análisis estratégico se van a fijar los objetivos realistas que la empresa quiere lograr, usando como guía una estructura ideal plasmada con la misión, visión y valores, este mapa será el plan estratégico. Éstos factores van a servir de ayuda la hora de tomar las decisiones estratégicas de una forma ordenada, optimizando el tiempo de toma de decisiones y sin que la corporación pierda la esencia de lo que es y de lo que quiere llegar a ser en un futuro.

La estrategia empresarial se compone de dos grandes áreas: la estrategia competitiva y la estrategia corporativa. Mientras en la primera se pregunta aspectos tales como de qué depende la ventaja competitiva de cada negocio, cuál es la capacidad de sustentar esa ventaja a través de del tiempo y cuál es la forma de competir para mejorar la posición de cada negocio en el mercado, la estrategia corporativas pregunta aspectos tales como cuales debiesen ser los negocios en que participa y los limites verticales y geográficos que debiese tenerla empresa. (Tarziján M, 2013).

El primer paso a la hora de elaborar un plan empresarial consiste en establecer los objetivos que la empresa debe perseguir y lograr. Estos objetivos deben ser realistas a la par que ambiciosos y pueden ser a corto o largo plazo.

(GuiadelaCalidad, 2016) “El Objetivo del plan estratégico es trazar un mapa de la organización, que nos señale los pasos para alcanzar nuestra visión. Convertir los proyectos en acciones (tendencias, metas, objetivos, reglas, verificación y resultados)”.

Una vez marcados estos puntos, debe de desarrollarse un análisis estratégico. Éste va a fundamentarse en, recabar información sobre los factores o variables que pueden alterar la vida de la compañía además de reconocer los recursos y capacidades que la misma posee.

Los pasos a seguir a la hora de realizar dicho análisis son los que se detallan en la Figura 3. Se establecerán la misión, visión y objetivos, a continuación se realizará un análisis externo atendiendo a factores generales y específicos del mercado en el que se quiere instaurar la empresa, se llevará a cabo un análisis interno con el que se detectarán los elementos positivos para poder potenciarlos y los negativos con la intención de eliminarlos o paliarlos, establecer las estrategias que ayuden a lograr los objetivos prefijados, poner en práctica lo anterior y realizar mecanismos de control sobre la consecución de los objetivos marcados.



Figura 3. Proceso de creación de la estrategia. Elaboración propia. Fuente: catedu (2016).

2.1. MISIÓN, VISIÓN, VALORES.

Las estrategias que la empresa tome a lo largo de su vida, e incluso antes de constituirse, deben de atender una línea prefijada en base a la cultura que la corporación se ha marcado. Esto es, se hace imprescindible establecer una estrategia para usarlo de patrón con el fin de realizar una toma de decisiones rápida y concisa, sin perder por ello, la naturaleza de la sociedad.

Por tanto, debemos definir correctamente la misión la visión y los valores, factores que no harán perder la esencia del por qué de la organización y que marque la dirección a seguir.

La misión de la compañía va a mostrar el origen del nacimiento de la empresa. La razón de la misma. Realmente nacerá para cubrir unas necesidades que existen en la sociedad.

- **“Misión.** Ofrecer un servicio de intermediación entre los dos tipos de clientes. Favorecer la conciliación familiar y el desarrollo profesional de aquellos que lo necesiten”.
- **“Visión.** Desarrollar un servicio excelente, innovador y de una atención al cliente extraordinaria, no sólo a nivel local sino a nivel nacional.”
- **“Valores para con los clientes.** Empresa con responsabilidad social corporativa, que se caracteriza por la calidad de los servicios que ofrece, innovadora, cuyos clientes forman parte de una comunidad en la que su opinión es importante generando un valor añadido a la compañía. Se ofrece un servicio de atención durante todo el proceso (incluso antes de realizar la transacción), flexible para atender contratiempos de los clientes y resolutivos de conflictos”.
- **“Valores corporativos internos:** se caracteriza también por ser una sociedad que apuesta por la igualdad como objetivo principal favoreciendo la conciliación de los trabajadores y de los usuarios, que es respetuosa con las necesidades de cada uno y con el niño, que ofrece confidencialidad en los servicios prestados, que apuesta por el trabajo en equipo, por la honestidad y por la seguridad, por ello revisa concienzudamente las credenciales de los profesionales y obtiene de ellos un certificado de penales que justifique su buena fe para con los menores y sus padres”.

2.2. ANÁLISIS EXTERNO O DE MERCADO.

A la hora de crear e implantar una empresa, se debe de realizar un estudio previo que permita evaluar si el proyecto es factible o no.

La viabilidad de las compañías depende de diversos factores, pero estos van cambiando a lo largo de la vida de la empresa, por lo que dicho estudio tendrá que ser capaz de, ofrecer información actual, de servir de análisis para evaluar qué impacto tienen esos factores en la empresa ahora y en el futuro, además de proponer cómo la empresa se enfrentará a los cambios producidos por estos agentes.

Añadir que, no todos los factores tienen el mismo peso dentro de la organización y que éste puede ir variando a medida que surjan nuevos aspectos o elementos a tener en cuenta e incluso pueden hacer que dejen de tener importancia en sí mismo.

Existe una clasificación más extendida que distingue entre entorno general y específico.

"El entorno general o genérico es el conjunto de factores socio-culturales, político-legales, económicos y tecnológicos que delimitan el marco general en el que la empresa va a actuar". (López, 2010, pág. 233).

Por ello, para analizar el macroentorno se utilizará la herramienta Pestel que describirá como es el entorno en el que la compañía se moverá. Se continuará con el análisis del sector de la empresa, utilizando el modelo de Porter (estudio que tendrá repercusión en la rentabilidad del negocio). Para concluir el análisis estratégico se realizará un análisis Dafo: herramienta analítica que permite estudiar en un marco competitivo a la firma atendiendo a su entorno interno y externo.

2.2.1. Análisis Entorno General: Macroentorno, (Pestel).

Para rescatar toda esta información de una forma ordenada y adecuada, que permita establecer prioridades y realizar un análisis correcto, se puede utilizar el Análisis PESTEL. Se trata de una herramienta que permite plasmar todos estos factores que repercuten en la organización, permitiendo analizar el peso que tienen en la misma. Esto servirá de paso previo para realizar una toma de decisiones adecuada y establecer la estrategia empresarial.

Pestel es un acrónimo que contiene los aspectos (P) políticos, (E) Económicos, (S) socioculturales, (T) tecnológicos, (E) ecológicos y (L) legales.

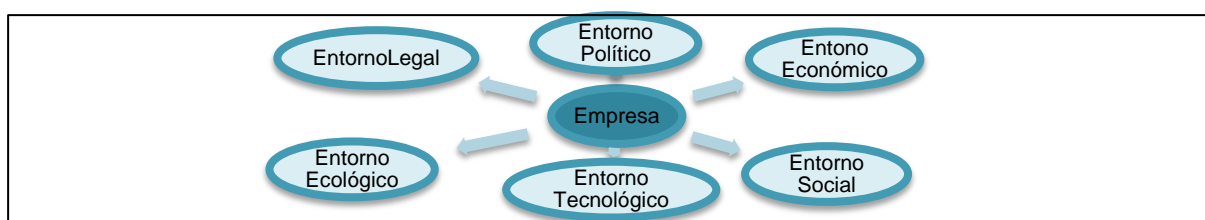


Figura 4. Componentes Análisis Pestel. Fuente: Elaboración propia.

2.2.1.1. Entorno Político.

En este apartado se ponen de manifiesto el papel de los poderes públicos y sus decisiones, además de cómo todo ello repercute en la vida de la compañía.

Actualmente la situación política en España, territorio donde tendrá el domicilio social la compañía, es de incertidumbre relativa, ya que se esperan unas nuevas elecciones presidenciales. Ello no supone un inconveniente a primera instancia. El contexto político

sigue funcionando con normalidad, no se aprecian signos de un ambiente de crispación, quizás porque existen las figuras solemnes de un gobierno en funciones que gestiona el país mientras esta cuestión se resuelve y la del rey quien respalda que el país no quede desamparado ante estas circunstancias.

Esta coyuntura origina un escenario pasivo en cuanto a la formulación de nuevas medidas legales relevantes que afecten al sector en el que se encuadra la nueva empresa, de manera que, las que se establecen no son del todo significativas ni decisivas en un marco como el que se contempla.

Teniendo en cuenta el domicilio social donde se establecerá la compañía (Comunidad Valenciana), indicar que existe un gobierno de coalición entre varios partidos lo que pone de manifiesto la capacidad de entendimiento entre los partidos que lo componen, disminuyendo los riesgos políticos. A priori, no se espera que modifiquen leyes que afecten a la empresa negativamente y sí, se atisba una estabilidad política que favorece la creación de empresas.

La fiscalidad en España ha experimentado una restricción. El país ha venido viviendo una crisis económica. Resaltar en este sentido que el Banco Central Europeo ha obtenido el control de las políticas monetarias más importantes, y esto se ha reflejado en una contracción de las inversiones públicas. Se espera por parte del gobierno actual que con estas medidas se llegue a manifestar un crecimiento sostenible y creación de empleo. En relación a la nueva empresa que se estudia, estos datos se traducirían en que deberá enfrentarse a un ambiente fiscal duro aunque con esperanza de que se subsanen a medida que el tiempo transcurra.

El comercio exterior se encuentra con una buena salud aunque siempre mejorable. A ello ha contribuido la aparición de internet y por consiguiente del e-commerce, que ha mejorado la energía de nuestras exportaciones. En concreto la venta desde páginas webs españolas en el exterior ha supuesto 1.017 millones de euros en 2015 según datos de www.elpais.com. Recuperado el 7 junio 2016.

A pesar de ello, cabe destacar, la posibilidad latente de aparición de empresas competidoras en cualquier sector, debido a la facilidad y accesibilidad de internet. Por lo que, empresas que tributan en el extranjero podría aprovecharse de clientes nacionales, por ello las leyes estatales trabajan para minimizar el impacto negativo que esto generaría en la economía española y se trata de que coticen en España.

En este sentido se espera que un 35% de las empresas españolas experimenten un crecimiento en sus transacciones en internet y un 56% esperan tener presencia en otros países, según el informe de evolución y perspectivas eCommerce 2015 realizado por el Observatorio eCommerce de Foro de Economía Digital. (E.Y.Building & Foro, Septiembre 2014).

2.2.1.2. Entorno Económico.

Los factores económicos que afectan a la creación de una empresa son los siguientes:

El Pib es una variable macroeconómica que refleja en valor dinerario lo que produce un país en un periodo de tiempo determinado (normalmente un año). En España el Pib durante 2015 ha supuesto un incremento de un 3.2% respecto al año anterior. Debido a lo cual se sitúa en la posición 13 del total de países que calculan este indicador. En la figura 5 del anexo 2 se observa su tendencia.

Este dato es esperanzador para una empresa que quiere instaurarse en el mercado nacional, puesto que supone que existe una actividad productora que induce a un consumo positivo de los clientes.

Por otro lado, el IPC que es un indicador que refleja el consumo de las familias, ha registrado durante el año 2015 un 0%, de esta manera se abandona la tendencia negativa que llevaba registrando los últimos trimestres. Esto significa que, avala el dato anterior del Pib. Así se puede ver que, existe una mejora del consumo y un crecimiento económico. Las familias están más dispuestas a gastar, lo que trasladado a la empresa que se intenta evaluar confecciona un dato relevante y positivo.

El primer trimestre de 2016 el IPC ha registrado una tendencia negativa del -0.4%, cuya razón principal ha sido la bajada del precio de los carburantes lo que en contraposición hace que aumente el consumo de este bien por los consumidores. En la figura 6 ubicada en el anexo 2 queda ilustrado su comportamiento.

En cuanto a la tasa de desempleo, se situó en el años 2015 en un 20.90% anual. Seguimos en un entorno cíclico, debido a las características de la industria y del peso tan apreciable que tiene el sector servicios y el turismo en nuestro país. Este dato justifica el establecimiento de la empresa que se trata. Con ella, se contribuirá a la disminución de parados en España, principalmente en la Provincia de Valencia, facilitando la búsqueda de empleo a profesionales que no consiguen hallarlo.

Referente a los tipos de interés, señalar que el BCE está fijando un tipo de interés cero con la intencionalidad de perpetuar esta situación y con el propósito de reactivar el crédito y la economía. Esto mismo se reflejaría en la empresa con un aumento de clientes potenciales que disponen de más capital y menos tiempo de ocio para ellos mismos, de manera que deberían de recurrir a los servicios de la misma para solventar sus problemas.

Para concluir, es necesario señalar el impacto del comercio electrónico en la economía española. El comercio electrónico está experimentado una variación positiva que queda recogida en la siguiente figura 7.



Figura 7. Evolución del comercio electrónico en millones de euros en España. Fuente: El país.com. Recuperado el 7 junio 2016.

2.2.1.3. Entorno sociocultural.

Esta dimensión es una variable muy importante a la hora de analizar el proyecto empresarial que se contempla. Vale la pena señalar en esta dimensión elementos tales como la conciliación laboral en España, el tiempo de ocio del que disponen los españoles, el paro y sus consecuencias y el auge de internet y su implicación social.

Tal y como apunta (Moccia, 2011) “A principios de este nuevo siglo, uno de los retos más importantes de las sociedades económicamente más avanzadas es la conciliación de la vida laboral y la familia”.

La reforma laboral de 2012, Ley 3/2012, de 6 de julio, de medidas urgentes para la reforma del mercado laboral, entró en vigor para flexibilizar el mercado de trabajo y adaptar los puestos de trabajo según las necesidades de cada momento. Esta medida ha supuesto una modificación en el concepto de trabajo tradicional, viéndose alterado en cuanto a su calidad y composición, transformándose en ocasiones a ocupaciones por horas e imponiendo al trabajador a una disponibilidad total e inmediata, anulando su planificación personal y

repercutiendo negativamente en el cuidado de los hijos. Esto mismo configura una situación de desigualdad en el mercado laboral de las personas que tienen cargas familiares ante las que no las tienen o las tienen satisfechas.

Asimismo, el papel de la mujer suscita un factor determinante en este sentido, ya que tradicionalmente era ésta la que se responsabilizaba de la crianza y atención de sus hijos. Esto ha cambiado en la actualidad, ya que diversos factores han forzado que se delegue de forma parcial (horas) en otras personas o incluso jornadas completas:

- El aumento presencial de la mujer en el mercado de trabajo por autorrealización (igualdad) o por la necesidad de contribuir a la economía doméstica.
- Cambios en la estructura familiar actual, ya sea por cambios de domicilio alejados del núcleo familiar (mundo cada vez más globalizado), o por otras razones.
- Cada vez más mujeres ocupan trabajos con horarios dispares, tanto en el sector servicios, sanitario, FCSE, Fas.
- Las familias monoparentales formadas por padre o madre con hijos estaban mayoritariamente integrados en 2015 por madre con hijos (1.541.700, el 81,3% del total, frente a 355.700 de padre con hijos). En dos de cada tres hogares monoparentales (67,4%) el progenitor convivía con un solo hijo. Según INE 2015.

Actualmente los servicios de guarderías públicas en España sigue siendo una asignatura pendiente. Esto es así porque se disponen de escasas guarderías públicas y las privadas disponen de disparidad de precios, oscilando entre 180-200 € excluido comedor y una matrícula de entre 150-200€ por niño. Además los horarios que abarcan son limitados y las horas extra se han de contemplar a parte. Véanse tablas 1 y 2 del anexo 1, donde se detallan los horarios escolares en términos medios en la provincia de Valencia.

Antes de seguir adelante, es necesario puntualizar la labor de los abuelos en la estructura familiar actual. Como se ha señalado anteriormente, el modelo de familia está cambiando. Ocurre que los familiares han de trasladarse por motivos laborales hacia otros puntos demográficos, para mejorar sus condiciones de vida.

El bienestar social en España ha pasado de ser un fenómeno cíclico para convertirse en estructural. En el año 2014 el indicador ARope que calcula el índice de pobreza en nuestro país ha alcanzado sus niveles más altos desde que se realiza este cálculo. (Llano Ortiz, 2015).

La repercusión que esto ofrece en la familia es que los abuelos que tradicionalmente sustituían a los padres en el cuidado de los hijos sean obviados en esta labor. Además, los abuelos que si están presentes tienden a trabajar más años de los estipulados para por un lado, conseguir una mejor pensión o por otro lado, ayudar económicamente a sus hijos, lo que les inhabilita a ejercer esa función.

Véase la figura nº8 del anexo 2, en la que se detalla el riesgo de pobreza de las personas mayores de 65 años que a pesar de mejorar se sitúa en el 13.7% del total de la población de esa edad.

Otro elemento significativo es el estilo de vida de los españoles. Cada vez las personas son más conscientes de precisar de tiempo personal y de ocio, separado de sus hijos y de esta manera sentirse como individuos. Por este motivo precisan la contratación de personal cualificado que cubran esas horas de expansión personal y ocio.

Continuando este capítulo se ha de tratar otro elemento fundamental: el mercado laboral español. La sociedad española ha sufrido una gran crisis económica de la que todavía quedan estragos. El mercado laboral se presenta compuesto de personas altamente formadas incapaces de lograr un trabajo, en muchas ocasiones, a pesar de hacer uso de servicios públicos y de páginas webs dedicadas a este fin. Estas se vuelven ineficaces, principalmente porque la suscripción a una misma oferta se puede realizar por cualquier persona, cumpla o no los requisitos que se solicitan. Esta plataforma digital que se propone solventará este inconveniente ya que serán los propios clientes quienes les contacten, con la ventaja de no tener que consultar continuamente las distintas ofertas que aparecen en el mercado.

Como último punto, el auge de internet en nuestra sociedad impulsa nuevos negocios. Cada vez estamos más conectados, dependemos cada vez más de los medios tecnológicos y los usamos para casi todo y casi todo el tiempo, ocupando nuestra rutina diaria. Por ello, no es de extrañar que nuevos negocios obvien el medio físico y se centren directamente en un entorno digital.

En el informe de la Fundación telefónica (La sociedad de la información en España 2015_, 2016) se muestran los datos actuales y las tendencias futuras sobre el comportamiento de los usuarios en la vida digital. El último de ellos presentado en Enero de 2016 concluye que:

- 26,25 millones de españoles acceden regularmente a Internet.
- El 78%, todos los días; el porcentaje se dispara en el caso de los jóvenes.
- El grupo que más crece es el de entre 55 y 64 años: 13 millones de usuarios conectados.
- Las redes sociales se hacen adultas y los jóvenes prefieren la mensajería instantánea.
- 2014 ha sido el año de la consolidación del comercio electrónico y la fibra óptica en el hogar.

2.2.1.4. Entorno Tecnológico.

El comercio electrónico puede definirse como el uso estratégico de las TIC (incluyendo, pero no limitándose a Internet) para interactuar con clientes, proveedores y empleados, para gestionar todos los recursos de la empresa de forma integral, gestionar la información y el conocimiento para mejorar la toma de decisiones, gestionar la cadena de suministro y comprar y vender a través de Internet (García Moreno, Nájera Sánchez, García Moreno, & De Pablos Heredero, 2016).

Esta dimensión es quizás, la más relevante o la que tiene más peso en este proyecto al tratarse de una empresa que va a operar en un entorno digital.

El Plan Avanza 2 estratégicamente impulsado por el gobierno y dependiente del Ministerio de Industria, Energía y Turismo junto al Ministerio de Hacienda y AAPP, tiene como finalidad los siguientes objetivos cuyos resultados se comienzan a vislumbrar:

- Promover procesos innovadores TIC en las AAPP.
- Extender las TIC en la sanidad y el bienestar social.
- Potenciar las TIC en el proceso educativo y formativo.
- Mejorar la capacidad y extensión de las redes de telecomunicaciones.
- Extender la cultura de la seguridad entre la ciudadanía y las empresas.
- Incrementar el uso avanzado de servicios digitales por la ciudadanía.
- Extender el uso de soluciones TIC de negocio en la empresa.

Este plan tiene un periodo de actuación que comprende los años 2011-2015 pero su implantación sigue a día de hoy en vigor.

Esto sin duda, se reflejará positivamente en el proyecto, ya que el uso de internet y las nuevas tecnologías se generalizará, haciéndolo cada vez más accesible, ampliando significativamente el número de clientes potenciales. El hecho de tener previsto el uso de las redes sociales y de un blog junto a la plataforma digital que sustenta el proyecto, hace más poderoso si cabe la propuesta empresarial. Ya que el acceso a los recursos ofrecidos por la compañía será más fácil y la colaboración de los usuarios generarán valor añadido a la misma.

Según el informe confeccionado por ITU (Unión Internacional de Telecomunicación) los datos sobre los avances tecnológicos que influyen en este proyecto empresarial son los siguientes: (Telecomunicaciones, 2015).

- A nivel mundial los abonos a banda ancha móvil han efectuado un crecimiento de 800 a 3.500 millones situándose en 47.2% en 2015. Esto supone que cada vez existen más medios tecnológicos consolidados que propician este avance.
- Los hogares mundiales con internet se estiman en 46.4%. para el mismo año y se prevé superar el objetivo del plan conectar 2020 que sitúa ese porcentaje de hogares mundiales con acceso a internet en el 55%. Concretamente España se sitúa en la posición 26 mejorándola desde el año 2010. Véase figura número 9 en anexo 3.

Los hogares españoles siguen un crecimiento en cuanto a la contratación de internet, motivado en parte por una disminución de los precios de banda ancha y fibra. En la figura 10 del anexo 3 se aprecia la evolución de la contratación de internet en los hogares españoles. El número de usuarios en internet seguirá incrementándose. De hecho, El número de internautas habituales (considerando habitualidad el uso en el último mes) alcanza ya la cifra de 30.217.000 individuos en Febrero/Marzo de 2016, con un aumento en términos relativos respecto el período anterior (Febrero/Marzo 2015) de un 3,8%.

En la tabla 3 del anexo 3 se observa la evolución del uso de internet relativo a la estadística de población durante un periodo de 15 años.

Es importante resaltar de todo lo anterior, que el uso de internet por los españoles es creciente y que las conexiones que estos realizan a lo largo del día se centran en los hogares, no obstante se detectan conexiones en trabajo y lugares de estudio aunque en menor medida. Este dato es relevante ya que nos indicará en qué momento del día los

clientes contratarán los servicios a través de la plataforma que se pretende crear. Véase figura número 11.

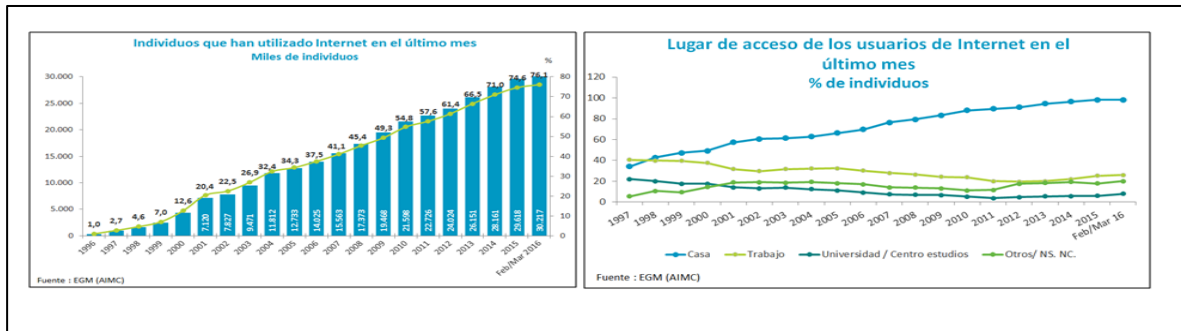


Figura 11. individuos con acceso a internet en España y lugar de acceso. Fuente Ontsi.

El tipo de personas que hacen uso de las TIC es variado, la figura siguiente pone de manifiesto que son los jóvenes quienes se adaptan mejor a este nuevo entorno, pero que no hay que dejar atrás que las personas mayores quienes van abriéndose paso en este medio. La figura 12 del anexo3 sin embargo, pone de manifiesto que el núcleo de usuarios lo componen las personas de 25 a 54 años que son aquellas con posibilidades reales de ser clientes potenciales de la compañía por estar en edad de tener hijos a cargo como de buscar un empleo. (Véase figura 12 en anexo3).

Actualmente el uso de internet y el e-commerce en España ha evolucionado de forma indiscutible. Los avances tecnológicos han permitido que los usuarios puedan realizar compras seguras, efectuar pagos en la red, controlar desde el proceso compra, pasando por la fabricación del artículo, como el seguimiento del envío del pedido. Conjuntamente se le permite interactuar con la propia empresa y con otros clientes a tiempo real. Todo ello favorece los negocios en la red.

El uso de internet se ha incrementado en España significativamente y los medios más usados para realizar compras online o transacciones comerciales son el ordenador en un 83% aunque está creciendo el uso de móviles y tablets para este fin.

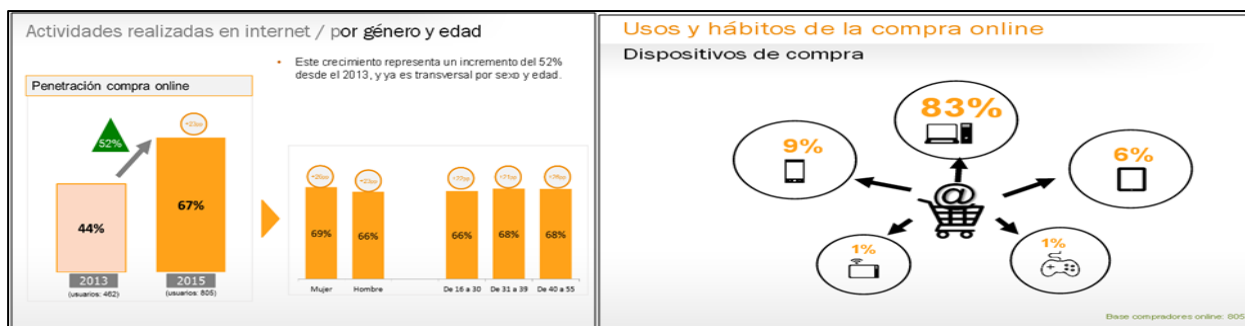


Figura 13. Actividades en internet y medios usados en e-commerce en España.

Fuente: IAB Spain (2015).

Finalizando la influencia del entorno tecnológico se resaltaré el avance de la tecnología en la empresa, concretamente en la empresa española.

El comercio electrónico movió en España en 2015 sobre los 20.000 millones de euros. Suponiendo un aumento de un 20% sobre 2014, según la Asociación Española de la Economía Digital (Adigital). Las pymes españolas constituyen en torno al 50% del total de los negocios online en España, según el Foro de Economía Digital.

Cada vez más, las empresas físicas cuentan con acceso a internet, proporcionan a sus empleados medios digitales para su trabajo diario y comunicación con: clientes, proveedores y la propia corporación. Los medios que suelen facilitar son Smartphones. Y es muy habitual que las empresas accedan a internet no sólo para su gestión diaria sino que también acceden para ponerse en contacto con las administraciones públicas.

2.2.1.5. Entorno Ecológico.

La ecología es una variable que se respeta. Internet es una herramienta limpia, que no genera residuos por lo que su utilización generalizada hace que los usuarios experimenten que realizan transacciones de una manera responsable: sin papeles.

2.2.1.6. Entorno Legal.

El marco legal en España en relación a los negocios online son los mismos que los que tiene una empresa física, la tributación, la normativa, se ha de respetar de la misma manera. Pero se han debido normalizar aquellos aspectos que se tenían en cuenta en una transacción física, adaptándola al mundo virtual. Estos aspectos son:

- Contratos.

- Compraventas.
- Publicidad.
- Propiedad Intelectual.
- LOPD.

La Ley 34/2002, de 11 de julio, de servicios de la sociedad de la información y de comercio electrónico, es la norma reguladora del comercio electrónico.

Esta ley sirve especialmente para paliar la inseguridad jurídica de las operaciones en la red. Regula la actividad publicitaria en internet y la obligación de información.

Estas son otras normas que regulan la actividad comercial en internet:

- Ley 7/1996, de 15 de enero, de Ordenación del Comercio Minorista.
- Ley 7/1998, de 13 de abril, de Condiciones Generales de la Contratación.
- Real Decreto Legislativo 1/2007, de 16 de noviembre, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley General para la Defensa de los Consumidores y Usuarios y otras leyes complementarias.

La regulación más relevante a la que hace referencia este tipo de negocio es la LOPD. Ley Orgánica 15/1999, de 13 de diciembre, de Protección de Datos de Carácter Personal que versa sobre el tratamiento de los datos y la Ley general de telecomunicaciones. Con ella y en concreto con su artículo 5 se trata de restaurar la equidad entre la intimidad y el uso de los datos personales, obligando a indicar dicha exposición de los datos personales pero también ofrece seguridad sobre aspectos como que los pagos en el sitio web se realizarán a través de TVP estandarizada y con todas las garantías de un protocolo de autenticación y cifrado.

Es importante destacar el Real Decreto Legislativo 1/1996, de 12 de abril, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley de Propiedad Intelectual, protegiendo las creaciones originales en cualquier medio.

2.2.2. Análisis del entorno Específico o competitivo: Microentorno, (Porter).

Tras realizar un análisis general y siguiendo con la división de factores que afectan a una empresa, se pasará a realizar un examen del entorno competitivo, más concreto o específico. El análisis del sector tocará todas aquellas variables más cercanas a la empresa

permitiendo concretar el grado de competencia de la empresa. Para ello se utilizará el modelo de las 5 fuerzas de Porter. (Porter M. E., 2008).

“La esencia de la formulación de una estrategia competitiva consiste en relacionar una empresa con su medio ambiente...el aspecto clave del entorno de la empresa es el sector o sectores industriales en los cuales compiten”. (Porter, 2007, pág. 94)

2.2.2.1. Rivalidad entre Competidores.

“La rivalidad entre competidores actuales se detecta por la existencia de maniobras competitivas para hacerse con una posición”. (Milla Gutiérrez & Martínez Pedros, 2014).

En el ámbito de internet la competencia es masiva y exponencial. Por ello, la empresa ha de mermar el impacto de esa sobrecarga de competencia mediante técnicas orientadas al cliente, de manera que proporcionen una satisfacción inmediata. Favoreciendo así la posición de la empresa ante la competencia de su sector.

El cliente debe de tener poder de intervenir en el proceso de elaboración de garantía de los profesionales. Por ello, se les dispondrán de licencias para opinar sobre el servicio prestado además de añadir una valoración que los próximos clientes podrán tener en cuenta.

La rivalidad a la que se enfrenta la compañía tiene dos vertientes, por un lado las empresas que facilitan la búsqueda de empleo y por otro lado las empresas que ofrecen servicios de hogar, cuidados y salud en general.

Actualmente se ha transformado la forma de buscar un empleo. Anteriormente se solía redactar un currículum en papel y se entregaba físicamente en el lugar de interés. Del mismo modo se podía acudir a un estamento público o privado donde dejar nuestras referencias y preferencias.

En este momento, los demandantes de empleo disponen de un sinfín de páginas y aplicaciones en donde poder inscribirse a las distintas ofertas que en ellas aparecen. Los inconvenientes que muestran todas ellas, es que la persona que busca empleo no sabe dónde acudir porque existe una saturación de estas aplicaciones en el mercado, la de no encontrar una oferta que se adecúe a sus necesidades y competencias, que la oferta esté desbordada de inscritos.

Esta empresa se va a diferenciar del resto en que los demandantes van a tener una actitud pasiva en cuanto a la búsqueda ya que una vez rellenos los campos requeridos y revisada

sus credenciales serán los padres-madres quienes se pondrán en contacto con ellos, considerándose además un portal específico de un sector concreto, lo que hace que sea más eficiente todo el proceso.

En otro sentido, cabe destacar el segundo tipo de rivalidad que se puede encontrar la empresa. Esta rivalidad viene de las páginas o aplicaciones que ofrecen servicios del hogar, de cuidados, etc. Son varias las páginas que ofrecen estos servicios pero no lo hacen de una manera ordenada, no ofrecen credenciales de las personas a contratar y finalmente la transacción se finaliza por teléfono y transferencia bancaria.

En este aspecto este proyecto subsana todos estos inconvenientes, ofreciendo un diseño web atractivo y ordenado, en el que aparecen las fotos actualizadas de las personas que ofrecen sus servicios, ordenado por categorías, geográficamente, y pudiendo culminar la transacción a través de la misma página web. Conjuntamente a lo anterior subrayar la importancia de poder acceder desde cualquier sitio y dispositivo lo que permite una mayor libertad y ahorro de tiempo.

2.2.2.2. Amenaza de nuevos Competidores.

En este apartado se destaca la posibilidad latente de entrada en el mercado de empresas que presten los mismos servicios y de manera análoga.

Existen diversas empresas que prestan servicios similares, pero ninguna de ellas ha creado una comunidad como la que se tiene prevista, vinculada a un blog de crianza y de niños con discapacidades, todo ello enlazado con redes sociales más importantes. Esto hará que no sólo se entre en el mercado con una plataforma simple sino que constará de un número elevado de suscriptores y seguidores previos a la incorporación de la empresa al mundo real.

Conjuntamente, se establecerá un servicio de cribado y valoración por la propia empresa de todos los aspirantes a ser nombrados profesionales capacitados por la empresa, es decir, se puede presentar un documento que acredite un grado en psicología pero de deberá de demostrar su capacidad para con los clientes.

Por otra parte, existirá un servicio de garantía ante anulaciones, retrasos, todas estas medidas harán que se entre al mercado de la mejor manera posible.

Finalizando este apartado, se establecerá un sistema de pago online, de manera que resulte más cómodo y eficiente para los clientes. Evitando de igual forma la incomodidad de tener que negociar y pagar directamente a la persona que realiza el servicio. (Ahorrando posibles problemas: cambio, etc).

2.2.2.3. Poder de negociación con Proveedores.

Los proveedores en general suelen tener capacidad de influir en las empresas. Tal es su fuerza que pueden desmontar la estructura de costes o modificar por completo la estrategia planteada por la compañía. En este caso concreto, la empresa se moverá en un entorno tecnológico. Este sector es cambiante por lo que se debe procurar estar al día en todos los aspectos.

Existe variedad a la hora de elegir empresas que pueden contribuir a la actualización diaria de las herramientas de software, marketing digital de una compañía. Esto favorece que el poder de negociación de estas empresas, es decir, la capacidad que tienen para influir en la compañía sea mínima.

Se debe ampliar este apartado indicando que no se dispondrán de proveedores al uso, sino que se tratará de llegar a acuerdos con partners que quieran publicitarse tanto en el blog como en la misma plataforma sin llegar a sobrecargar a los usuarios.

2.2.2.4. Poder de negociación con Clientes.

Los clientes son la base de una empresa, sin ellos no habría razón por la que debiera existir esta compañía. A la vez, pueden ejercer una presión negativa por lo que resulta relevante analizar la posición en la que se está frente a ellos.

Existen dos tipos de clientes, unos de ellos serán los padres, madres y tutores que necesitan cubrir un servicio, mientras que por otro lado están los profesionales que quieren desarrollar su profesión.

Ambos tipos de clientes poseen cualidades que los hacen semejantes entre sí (cada uno en su tipología). Por tanto, se puede decir que el número de clientes va a estar concentrado en un segmento de la población concreto: con hijos y en tramo de edad distinto si es padre o si busca empleo.

Además existe la posibilidad de poder contratar lo que la empresa ofrece en puntos físicos o a través de otras páginas pero los clientes se enfrentan a una diversidad de precios enorme, pueden encontrarse con dificultades en el pago y no obtienen referencias de la persona que contratan por lo que preferirán acudir a los servicios de la empresa en cuestión.

2.2.2.5. Amenazas de productos o Servicios Sustitutivos.

“Un producto o servicio sustitutivo es aquél que cubre las mismas necesidades que el nuestro”. (Carrión Maroto, 2007).

En un mundo globalizado siempre existe la posibilidad de que aparezcan productos sustitutivos con más facilidad, de hecho el servicio ya se ofrece de forma similar, pero no con las características tan novedosas que se incorporan, tales como aunar servicios del hogar con servicios de salud, manteniendo un nexo común como es la crianza. Además de poder valorar las experiencias y poder filtrar a las personas que ofrecen servicios por categorías o por el sistema de geolocalización.

Existe una amenaza constante cuando se trabaja en internet por lo que se deberá procurar ser visto como un servicio de primera necesidad, práctico, económico y que añada valor a los usuarios (blog, rrss, comunidad, consejos, valoraciones).

2.3. ANÁLISIS INTERNO. (RECURSOS Y CAPACIDADES).

“El desarrollo de los recursos y capacidades para establecer una ventaja competitiva, más que aparecer como una protección frente aumento de la competencia, se ha convertido en la principal meta para la formulación de una estrategia”. (Martínez Pedros & Milla Gutiérrez, 2012).

Siguiendo la premisa de estos autores vamos a diferenciar entre dos tipos de recursos: tangibles e intangibles. Analizaremos los recursos de la empresa, entendidos como activos que la empresa posee, y sus capacidades, comprendidas como habilidades que asienta. Tanto recursos como capacidades cuando se realizan de manera eficiente denotan a la compañía de una ventaja competitiva, de ahí su importancia en este estudio.

Por tanto, se debe analizar estos factores e identificar cuales nos van a aportar una ventaja competitiva y de esta forma poder tomar las decisiones oportunas.

Entre los recursos tangibles se pueden destacar recursos financieros y físicos, en este caso no se requerirá de una inversión muy relevante, ni tampoco será necesario para comenzar un local o un espacio físico donde ubicar las oficinas, por lo que no resultará difícil la creación de la empresa. En cuanto a los recursos tecnológicos, indicar que van a ser primordiales, contar con unos materiales adecuados, ordenadores, software, crm, servicio en la nube, etc.

En cuanto a los recursos organizacionales la empresa debe de contar con un sistema excepcional de planificación, evaluación y control.

Sin embargo los recursos Intangibles van a tener más peso en la organización, éstos van a ser clave en la diferenciación con la competencia. Labrar una confianza con el cliente, las características de los empleados van a ser muy peculiares (f.de la informática y excelente trato de personas y con muchas experiencias e inquietudes), esto último de traducirá en una creatividad excepcional, claramente necesaria ante tanta competencia.

Y finalmente se debe hablar de la reputación, esta va a ser la clave de la cuestión, desarrollar una imagen de marca potente, capaz de ser reconocida sin letras, que transmita confianza, calidad, reputación con los partners y clientes y como no en la sociedad virtual y física.

2.4. ANÁLISIS DAFO.

El análisis DAFO es una herramienta que se utiliza generalmente para la ayuda de la toma de decisiones en el mundo empresarial, se presenta de forma matricial como en la figura 14 del anexo 4. Éste permite completar en análisis PESTEL. “Asimismo se considera como alternativa para realizar diagnósticos y determinar estrategias de intervención en las organizaciones productivas y sociales”. (Ponce Talancón, 2006).

DAFO es un acrónimo que contiene los factores siguientes: (D) Debilidades, (A) amenazas, (F) Fortalezas, (O) oportunidades, que la firma experimenta o puede experimentar. Las características de cada una quedan plasmadas en la tabla 4 del anexo 4.

2.4.1. Debilidades.

Las debilidades son aquellos valores negativos que presenta internamente la empresa. Los negocios online suelen reflejar una competencia más elevada por el medio en el que opera

quedando reducidas las barreras de entrada, por ello es vital mantener actualizados los sistemas operativos y hardware utilizados.

Al tratarse de un negocio en el que la actividad comenzará con poco personal, quizás pueda existir excesivo individualismo, lo que mermaría una visión periférica a la vez que limitaría la innovación y la generación de nuevas ideas.

Este proyecto requiere mucho trabajo de campo, es necesario recopilar información sobre el personal profesional para poder ofrecer una garantía, pero también es muy importante disponer de personal cualificado con habilidades tecnológicas.

Los negocios digitales tienen que luchar continuamente por manifestar que son de confianza, no sólo en la marca sino también por la cesión de datos personales y financieros en los pagos.

Existe la posibilidad de que el personal una vez realizada la primera transacción realice las siguientes sin contar con la plataforma, en vista de ello se potenciará los beneficios de la contratación con la empresa optando además por la creación de un club de crianza del que serán partícipes.

2.4.2. Amenazas.

Las amenazas son aquellos factores externos que tienen un impacto negativo en la organización.

Existen en el Mercado empresas que realizan trabajos similares aunque no exactamente igual, quedan patentes diferencias claras como la forma de pago, el diseño de la plataforma, el acceso desde cualquier dispositivo y la pertenencia a un club de crianza.

No existe un factor único delimitante que permita entrar o no a una empresa nueva al tratarse de internet, por esta razón se trabajará por ser esencial en su sector.

Hackers y Virus pueden hacer daño en momentos clave.

La crisis económica hace que la gente se piense con detenimiento donde y cuando gastar el dinero.

Entorno digital en continuo cambio se debe prestar atención especial a páginas webs clandestinas o no específicas como las de segunda mano y subastas.

El posicionamiento Seo de otras empresas puede perjudicar el lugar que la empresa ocupa en un momento determinado, minando la estrategia de marketing online.

2.4.3. Fortalezas.

Las Fortalezas van a determinar el éxito innato que tiene la sociedad que se va a crear. Las fortalezas las componen los valores positivos internos de la propia empresa.

Realmente es agotador planificar continuamente a cargo de quién y en qué momentos se quedan los hijos. Resulta una experiencia frustrante y la he vivido personalmente, por lo que se empatiza con los clientes.

El 80% de los usuarios de internet usan normalmente las redes sociales. Y el 40% lo hace a través del móvil. Es un sector creciente en número de usuarios, negocio exponencial, con bajo coste de producción y limpio.

Se puede tener acceso desde cualquier dispositivo en cualquier momento del día y desde cualquier lugar, con el consiguiente ahorro de tiempo y estrés para los usuarios.

Una buena estrategia de marketing hará visible la compañía en los medios (SEO, SEM, Mk social...).

La pertenencia a un club resulta estimulante ya que no sólo se trata con personas en situaciones similares sino que se conecta con otras que ya han pasado por ese momento y se ofrecen consejos de expertos.

2.4.4. Oportunidades.

Las oportunidades son aquellos factores externos a la organización pero que son objeto de convertirse en circunstancias u ocasiones de generar un beneficio monetario o no.

Internet es un medio cada vez más usado y mejor valorado para realizar transacciones. Además vincular un blog y el resto de redes sociales más importantes incrementa la sensación de pertenencia a una comunidad.

Existen novedosas líneas de negocio. Cabe la posibilidad de extrapolar a otros sectores sin un mayor coste, de expansión y exportación de la idea a países cercanos y de cultura similar. Las guarderías de noche son verdaderamente caras 250-400€. Las guarderías públicas ofrecen servicios en los que no se incluyen las vacaciones escolares (navidad,

semana santa, fiestas locales y meses de verano), teniendo que recurrir a servicios privados en esas épocas.

La reforma laboral permite que los clientes necesiten servicios esporádicos y no permanentes como en una guardería.

La burocracia es simple a la hora de fundar una empresa online mediante internet.

Existen infraestructuras adecuadas para el mantenimiento de los servicios en internet.

3. PLAN DE MARKETING.

3.1. CONTEXTO.

Tras la realización del análisis Dafo en el que se vislumbra el entorno de la empresa desde un punto de vista interno como externo, es necesario proceder a establecer un plan de marketing. Tal y como indica (Sainz de Vicuña Ancín, 2015), “El plan de marketing es un documento en el que, previos los correspondientes análisis y estudios, se definen los objetivos a conseguir en un periodo de tiempo determinado, así como se detallan los programas y medios de acción precisos”.

“Los objetivos han de convertirse en objetivos del marketing, esto es, ser capaces de tornarse en un vehículo para la consecución de los mismos”. (Sainz de Vicuña Ancín, Plan de Márketing, 2008). Este plan ha de servir de medio para lograr los objetivos planteados en el análisis estratégico y debe de seguir la línea marcada por la misión, visión y valores planteados anteriormente.

3.2. SEGMENTACION DE MERCADO Y PÚBLICO OBJETIVO.

Para poder elaborar dicho plan, se hace imprescindible definir el público objetivo al que se dirigirá el servicio ofrecido por la empresa. Como herramienta se puede utilizar la segmentación de mercado, ésta segmentación facilita la identificación de clientes con características similares, de forma que se hace más fácil dirigir las estrategias a cada uno de los grupos o target que se establezcan.

(Kotler & Armstrong, 2003) , señalan que “la segmentación del mercado se puede efectuar en niveles numerosos y distintos”. Minnena S.L (que así se llamará la empresa), se ajusta a un nivel de segmentación combinado tanto por segmento como por nichos ya que por un

lado se centra en varios segmentos al existir varias tipologías de usuarios de la plataforma y por otro dirige ofertas a cada uno de los subgrupos por categorías.

Añadir que, los criterios que se utilizan para segmentar estos mercados serán de utilidad para diferenciar finalmente el público objetivo al que dirigir las estrategias de la empresa. Estos criterios son:

- Criterios demográficos
- Criterios geográficos

Criterios Demográficos: atienden a valores como el sexo, la edad, tamaño familiar, estado civil o composición familiar.

En primer lugar es preciso indicar que los servicios van destinados al cuidado y atención de menores de edad. Por lo que las contrataciones las realizarán sus padres. Es decir, mayores de edad con menores a cargo. Estos padres han de tener capacidad económica o al menos capacidad de pago online, de manera que se requiere disponibilidad de tarjeta de pago. Los pagos se van a realizar a través de internet, pero no sólo esto, sino que verificar los perfiles, usar el blog o recibir notificaciones a través de las redes sociales, todo ello se realiza mediante un dispositivo ya sea pc, Smartphone o tablet y con conexión a la red.

Los padres requerirán servicios de dos tipos, por un lado atención y cuidados de menores de forma general, y por otro, atención sanitaria como logopedia, fisioterapia y terapias alternativas.

Otro factor a tener en cuenta es el tamaño familiar, ya que dependiendo de este factor los servicios contratados variarán tanto en horas contratadas como en la tipología o capacidades que posea el profesional.

El estado civil de los padres y la situación laboral de los mismos es capital. A medida que aumenten el número de divorcios, separaciones, padres o madres que opten por la paternidad o maternidad en solitario, situaciones de desamparo relativo (monoparentalidad obligada), habrá más posibilidades de negocio.

De modo similar se observa que ciertos trabajos resultan difíciles de compaginar con los horarios escolares. Estos profesionales precisan apoyo en la crianza ya que ocupaciones nocturnas, en fines de semana, que funcionan con turnos o incluso trabajos estacionales, suponen un autentico reto cuando se tienen hijos o menores a cargo.

Hoy día existe conciencia sobre la necesidad de disfrutar del ocio. Éste puede ser en compañía o en solitario. De ahí que cuando se quiere disponer de él sin niños requieran un servicio profesional y acreditado en su propio domicilio.

No hay que olvidar que aquellas personas con menores a cargo que precisen cuidados específicos, apoyo y tratamiento de varias patologías también serán clientes potenciales.

Y en segundo lugar se da el segundo tipo de cliente, que es aquél profesional mayor de edad que demanda empleo en este sector. Por tanto dispondrá de servicios de internet para realizar la inscripción y recibir las notificaciones de empleo y poseerá un dispositivo para realizar esas consultas

Conviene especificar que estas personas tendrán el siguiente perfil:

- Personas con estudios superiores que no consiguen trabajar de lo que han estudiado.
- Profesionales que o no tienen trabajo, o tienen trabajo no cualificado y quieren obtener un sobresueldo o experiencia profesional o simplemente quieren abarcar más posibilidades para darse a conocer ante personas que necesiten sus servicios.
- Estudiantes mayores de edad que acrediten disponibilidad, formación y experiencia y quieran obtener recursos financieros extra para ellos o para su hogar.

Criterios Geográficos: atendiendo a este sistema de discriminación de mercado los clientes que van a hacer uso de este proyecto empresarial son personas que residan en la Comunidad Valenciana. Esto es así, porque el inicio de la compañía se centrará en este ámbito regional. No obstante, se irán ampliando zonas geográficas a medida que se establezcan los servicios conforme a los principios de la empresa.

3.3. OBJETIVOS DE MARKETING.

Los objetivos de marketing son herramientas para la planificación. Podemos distinguir entre objetivos a corto plazo como a largo plazo. Normalmente se intentará relacionar unos con otros, de manera que sea posible que para alcanzar los objetivos a largo plazo previamente se logre la concesión de objetivos a corto plazo (indicarán el logro de los mismos). En la tabla 5 del anexo 5 se encuentran detallados los objetivos y la forma de lograrlos.

3.4. ESTRATEGIAS DE MARKETING.

Una vez definidos los objetivos corporativos y de marketing tenemos que diseñar las estrategias de marketing.

Éstas irán dirigidas a aumentar la ventaja competitiva ofreciendo más valor al cliente, que el resto de empresas participantes. Esta ventaja tendrá que ser sostenible en el tiempo, por lo que se deberá tener en cuenta que la empresa tenga capacidad suficiente para defenderla. (Vallet-Bellmunt, Vallet-Bellmunt, & Vallet-Bellmunt, 2015).

“El marketing mix es el conjunto de herramientas de marketing que utilizan las empresas para conseguir sus objetivos comerciales en relación con un público objetivo”. (Kotler, Dirección de Márketing, 1992). “Este marketing mix dispone de 4 componentes o herramientas operativas como instrumentos básicos, las 4 p”.(Dvoskin, 2004). Como conclusión utilizaremos estos instrumentos para diseñar las estrategias de marketing y conseguir los objetivos fijados.

3.4.1. Estrategia de Producto-Servicio.

Para poder realizar una estrategia comercial antes debemos definir que es un producto. En este caso que abordamos, no disponemos de un producto como tal, sino que lo que se ofrece es un servicio. Aunque se puede entender un producto como un bien o servicio, y así lo haremos de aquí en adelante.

Estos servicios van a ir dirigidos a suplir las necesidades de los usuarios, añadiéndoles además, un nivel de satisfacción por ello, se trata entonces, no sólo de combatir ese vacío sensorial sino que reconfortarlo aportando un valor añadido.

Para comenzar, Minnena SL ofrece un servicio de atención, cuidado, educación formal e informal y atención sanitaria específica a menores en sus propios hogares o en lugares pactados. El horario para contactar con los profesionales es continuado (24hrs). Habitualmente los servicios se llevan a cabo en un entorno favorable y conocido, los propios hogares, de manera que los usuarios no ven entorpecidas sus vidas y rutinas cotidianas. Evitando así generar estrés por un desplazamiento, malestar por acceder a un centro sanitario, o por provocar a los menores la inquietud de pernoctar en una estancia desconocida.

Siguiendo con los servicios ofertados, la empresa ofrece un servicio personalizado a los demandantes de empleo, facilitando su acceso e incorporación al mercado de trabajo.

La plataforma dispondrá un sistema de registro, contratación, valoración y pago sencillo. Para ello se diseñará un site atractivo, comprensible e intuitivo. Es más, incorporará un sistema de geolocalización que permitirá en base a una situación geográfica localizar a personas que podrían recibir peticiones de empleo.

El sistema de geolocalización es importante porque abre la puerta a nuevos usuarios, estos son personas que se desplazan de forma puntual, por diversos motivos a la zona en la que la empresa opera. Se trata de casos como desplazamientos por vacaciones o similares.

Otro factor a tener en cuenta es la valoración que los propios clientes pueden realizar del servicio, de manera que sirva como precedente al resto de usuarios. Para concluir cabe destacar el servicio blog que posibilita el acceso a información relacionada con la crianza, con trastornos cognitivos, físicos y conductuales. Ayudando a la crianza y al cuidado especial que algunos menores requieren, además de crear en los usuarios la sensación de pertenencia a una comunidad.

Todo lo anterior genera sin duda un valor añadido para ambos tipos de clientes, pero más aún la posibilidad de realizar la contratación desde cualquier tipo de dispositivo y en cualquier lugar del mundo con conexión a internet las 24 horas del día.

Aunque el sistema de calidad y garantía Minnena será un claro signo diferenciador de la competencia ya que en caso de servicio fallido o de no poder cubrir sus necesidades se compromete a ofrecer una alternativa o servicio de gratitud-descuento. Todo ello acompañado de un servicio post-venta y atención al cliente continua mediante la web y redes sociales.

3.4.2. Estrategia de Distribución.

La estrategia de distribución presenta el producto o servicio al cliente. En este proyecto empresarial cuyo medio de funcionamiento es internet el canal de distribución es ese mismo. Es un canal directo sin intermediarios.

Internet es un canal que ofrece ciertas ventajas como:

- Abarata costes y precios.
- Destaca por la rapidez en las transacciones
- Continuo (24hrs/365 días).
- Capaz de ofrecer un servicio post-venta, pre-venta y durante la venta on-line: redes sociales, mail, blog, y como no telefónico.

- Proporciona Mayor comodidad para los clientes.
- Rinde información actualizada.

La empresa se emplazará en un coworking cuando disponga de beneficios apreciables, de manera que reducirá costes de alquiler, oficina y suministros entre otros.

3.4.3. Estrategia de Precio.

Las estrategias de precio han de servir a la consecución de los objetivos de la compañía y a atraer beneficios. Tras realizar un estudio de las empresas competidoras tanto físicas como de internet, se ha procedido a elaborar una media y a efectuar el establecimiento de una estrategia de precios.

Atendiendo a esta circunstancia se hace necesario establecer una estrategia de precios asequible, de manera que la empresa aparezca como primera opción de contratación. Debido a las circunstancias económico-sociales y de crisis que acontecen en el país, se optará por ofrecer calidad a precios razonables. De manera que la posición que adopta la empresa respecto al resto de opciones es la de diferenciarse.

En este caso particular, la compañía pretende dividir los costes que sostienen los clientes, ya que el servicio es dual. Esto es, no sólo se ofrece servicio a los tutores o padres de menores sino que por otro lado se ofrece la posibilidad de incorporación al mercado laboral de profesionales.

El precio viene fijado por la empresa, de manera que no existe posibilidad de que cada profesional fije un precio distinto, eliminando así, posibles guerras de precios internas. Se recaudará por cada transacción realizada. La compañía retendrá del precio total del servicio un porcentaje a cada cliente en concepto de gestión y calidad.

Por tanto, a la hora realizar el pago cada uno lo hará de su parte, obteniendo la compañía la parte porcentual de cada uno que crea conveniente, (previamente fijado en contrato).

Estos pagos deberán realizarse antes del servicio en ambos casos (padres-empleados), aplicándoseles en este momento el porcentaje a deducir por las ganancias en la gestión que realiza la empresa. Que será de un (2% a padres y de 3% a demandantes de empleo).

Para el establecimiento de los precios de manera homogénea se ha procedido a un estudio como se ha apuntado anteriormente. En el anexo 6 tabla 6 se puede observar con más

detenimiento los precios de las guarderías medios en Valencia que han utilizado para confeccionar los precios finales.

A continuación se ilustra de manera sencilla el funcionamiento de la empresa:

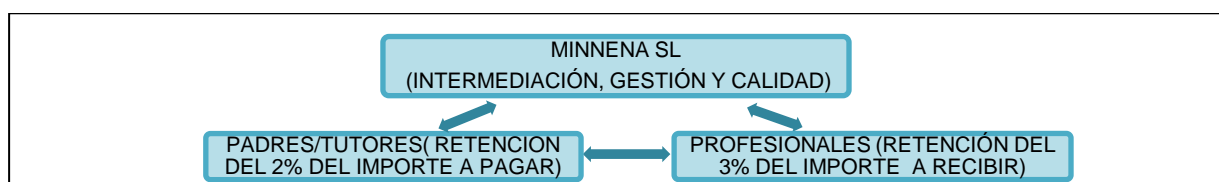


Figura15. Funcionamiento de la gestión y pago. Fuente: elaboración propia (2016).

El método de pago se realizará mediante la plataforma, de manera que los clientes no tendrán que experimentar situaciones desagradables derivadas del pago personal y directo en el propio domicilio, a las personas que realizan los servicios, todo ellos será solventado y gestionado por Minnena.

Se ofrecerán distintos medios de pago digital. El pago mediante sistemas virtuales como Paypal, Tarjeta de crédito y débito, Visa, Mastercard, American Express, Bitcoin, tarjeta regalo o descuento, cargos en cuenta y por supuesto, tras las evoluciones que ha experimentado la sociedad actual, resaltadas en los puntos anteriores, el pago móvil será un aspecto clave, facilitando la contratación en cualquier momento y lugar del mundo.

De esta manera, cada tipo de usuario puede elegir la modalidad de pago que más le convenga, además de poder optar a packs de servicios acumulados cuyo precio será más asequible.

Finalmente se establecen los importes provisionales que recaudará la empresa por servicio, atendiendo además, al número de horas en términos medios que durará el servicio, y el precio medio que se pagarán por ellos, quedando de esta manera:

- 0.83€ de los profesionales.
- 1.25€ de los demandantes de servicios.

En la tabla 7 del anexo 6 se detallan los datos utilizados para la estimación del precio.

3.4.4. Promoción/Comunicación.

Tal y como refiere (Santesmases Mestre, 2012) “la promoción de un producto es el conjunto de actividades que tratan de comunicar los beneficios que reporta el producto y de persuadir

al mercado objetivo de que lo compre a quien lo ofrece”. Es una combinación de las siguientes actividades:

- **Venta Personal:** se basará la comunicación directa, cara a cara, que la compañía transmitirá, a sus clientes y futuros clientes. A pesar de tratarse de un negocio digital, existirá un trabajo de campo cuya función sea la captación de suscriptores y socios colaboradores que quieran anunciarse en la plataforma. Esta captación se realizará a pie de calle y en lugares estratégicos (zonas de guarderías, colegios, centros universitarios, zonas centros búsqueda empleo estatales o locales).
- **Propaganda y Relaciones Públicas:** notas de prensa, ferias de puericultura y con clientes y partners.
- **Promoción De Ventas:** para darse a conocer la empresa durante tiempo determinado ofrecerá sorteos y descuentos en sus primeros servicios.
- **Marketing Directo:** “Se entiende como un conjunto de instrumentos de promoción directa cuyo objetivo es la compra de un producto por un segmento específico de consumidores”. (Godás, 2007, pág. 97).

En este sentido se podrá publicitar la plataforma mediante correo electrónico, telemarketing y por la atracción principal que suscitará la página en sí misma y el nombre de marca. Principalmente los usuarios de internet encontrarán la página mediante motores de búsqueda.

- **Publicidad:** este es el medio de comunicación más extenso y al que se dedicará más tiempo y esfuerzo. Se trata de transmitir información remunerada a través de medios de comunicación como la radio llegando a una gran masa de oyentes, otra opción es la cartelería en mástiles o zonas aptas para publicidad.
- **Ferias y exposiciones y patrocinio:** otra opción es acudir a ferias de startups y de bebés. La feria de muestras de Valencia se sitúa a tan solo 2 kms del emplazamiento de la empresa.

3.5 ESTRATEGIAS DE MARKETING DIGITAL.

La dirección de la empresa va a seguir campañas basadas en captar audiencias, para conseguirlo seguirá las siguientes estrategias de marketing digital:

Marketing por e-mail. Actualmente este tipo de marketing sigue utilizándose para hacer llegar a los clientes a las páginas webs. Consiste en enviar mails a suscriptores. En este caso particular no sólo se obtienen suscriptores de la plataforma sino que a través de las redes sociales, el blog y youtube se pueden alcanzar un número mayor.

Redes Sociales. Esta estrategia se compondrá de varias fases:

La primera fase comienza con el establecimiento de un correo electrónico corporativo (info@minena.com) que servirá como apoyo a la creación de la página web. Lugar donde accederán los clientes y partners. Será un sitio web de fácil acceso, atractivo, dinámico. Dispondrá de chat interactivo para poder solventar dudas a los clientes de forma instantánea.

En la segunda fase se creará la plataforma. Se trata de una plataforma sencilla, ágil e intuitiva. Una vez direccionados a la página web de la empresa, aparecerá un gran mensaje de identificación en el que aparezca un mensaje similar a este “¿Quién eres?”.

La plataforma web tendrá dos posibilidades de acceso:

- Acceso sin registro de cliente. Este acceso servirá para que posibles clientes y curiosos puedan conocer la dinámica de la plataforma. Detallar que este acceso es limitado en cuanto a contenido.
- Acceso con registro de cliente. La plataforma será de acceso análogo para todos los tipos de clientes, una vez identificado el perfil de usuario se accederá a un site específico para ese perfil, (padre/profesional). Véase en anexo 7 la figura 16 en que se aprecia el formato que tendrá la plataforma:

En tercer lugar se crearán perfiles corporativos en las distintas redes sociales, principalmente en Facebook ya que según una encuesta realizada por IAB Spain (Asociación que representa al sector de la publicidad en medios digitales en España), el 96% de las personas entre 18-55 años utilizan como red favorita Facebook. Y el 89% de usuarios de redes sociales siguen alguna marca por este medio. En el anexo 7 figura 17 se detalla la imagen en facebook.

También se mantendrán los perfiles en las distintas redes sociales más influyentes como: Twitter, Instagram y Pinterest. En cada una de estas redes sociales se remitirá información sobre el blog, de manera, que todo permanecerá unido en un todo, siendo de este modo

accesible a distintos perfiles de clientes mediante la aparición en diferentes medios y dándose la empresa a conocer por distintas vías.

Marketing Relacional.

La empresa dispondrá también de un sistema de marketing relacional o CRM que permita conocer de forma pormenorizada a cada uno de los clientes, sirviendo este medio para enviar de forma personalizada la información que requiera anticipándose la compañía a sus necesidades.

Marketing de contenidos.

Esta estrategia precisará de la creación de un blog y videoblog. Este blog versará sobre crianza y sobre cuidados específicos, de enfermedades raras o comunes, de situaciones que viven las personas que conviven con éstos y sobre sus evoluciones, además de dar información sobre eventos de asociaciones o propias. Además aparecerá en él la CEO de la compañía dando a conocer su día a día, el de su familia y el de su hijo y como ejerce la crianza con él. Conjuntamente se añadirán videos y actividades a realizar en casa y en exteriores para con los menores.

La dirección del blog es la siguiente: <http://minnenacuidados.blogspot.com.es/>. (Véase la figura 18 del anexo 7 donde se aprecia el diseño del mismo).

La estrategia consiste en la vinculación de cada uno de los elementos que confeccionan el servicio. No se trata solo de poder contratar a personal que cuide de los menores sino que se ofrece un sinfín de posibilidades en torno a ellos.

En él los profesionales que quieran podrán escribir y enviar a la dirección de Minnena los artículos propios que crean convenientes de manera que se les hará partícipes del blog. Igualmente los padres con necesidades especiales que formen parte o no de asociaciones podrán remitir artículos para su publicación y así poder conocer mejor su realidad.

Posicionamiento SEO/SEM. Con estas técnicas se tratará de obtener un buen posicionamiento en buscadores de manera la empresa aparezca en antes que la competencia en los listados que ofrecen éstos.

Con la estrategia SEO (Search Engine Optimization) se utilizarán palabras clave tanto en la plataforma como en los blogs y redes sociales. Y con la estrategia SEM (Search Engine

Marketing) se optimizará el servicio de búsqueda mediante pago por la colocación en la pagina normalmente se usa el coste por click (CPC).

4. PLAN DE OPERACIONES.

El plan de operaciones resume todos los aspectos técnicos y organizativos que conciernen a la elaboración de los productos o a la prestación de servicios. Contiene cuatro partes productos o servicios, procesos, programa de producción y aprovisionamiento y gestión de existencias (Zorita Lloreda & Huarte Martín, 2016, pág. 90).

El plan de operaciones debe de estar bien definido, de manera que se convierta en una ventaja competitiva. Puesto que se trata de una empresa de servicios y no existen ciertos procesos que se encuentran en industrias, se hará mención a aspectos que conforman dicho servicio como: identidad corporativa, localización, las personas que forman la empresa y el servicio al cliente.

4.1. IDENTIDAD CORPORATIVA.

En este apartado se definirá la imagen de marca de la empresa. Puesto que se trata de una empresa de nueva creación se tendrá que partir de cero y trabajar por labrar una trayectoria corporativa afín a los principios y creencias que representa la compañía ya definidos en la misión, visión y valores (apartado).

Para plasmar todos estos conceptos que representan lo que es la empresa, quienes la integran y hacia dónde se dirige la compañía.

4.2. LOCALIZACIÓN.

En este punto se hace referencia al emplazamiento o lugar físico donde se ubicará la empresa. Dado que se trata de una corporación que opera en internet y que comenzará su trayectoria en la Comunidad Valenciana, se situará en Paterna (Valencia), en concreto en el domicilio de la gerente de la misma.

Una vez se obtengan clientes, partners y transacciones suficientes, que generen beneficios, se trasladará a una ciudad de negocios en Paterna (Valencia) llamada Táctica, situada a 3 kms del domicilio indicado en primer lugar, por lo que el traslado será realizado en una mañana.

Los factores que llevan a elegir este emplazamiento son sin duda el ahorro de costes de suministros, porteros, seguros, seguridad, por la compartición de los mismos. Además disponen de salas de reuniones, zona de esparcimiento interior, seguridad 24 hrs, aparcamiento y se encuentra a pocos kms del centro de Valencia y en un entorno relajado y con zonas verdes. Por otro lado la superficie de las instalaciones (oficinas no ha de ser muy grande), debe contar al menos con posibilidad para 5 mesas.

4.3. CAPACIDAD EN SERVICIOS Y FACTOR TRABAJO.

La capacidad para ofrecer servicios se verá delimitada por los siguientes factores:

Los días operativos del periodo: en este sentido señalar que se trata de un negocio online en el que se opera 24/365.

El número de turnos de trabajo y horas extras: que se realizarán en un único turno continuo y turno de guardia para incidentes.

Equipo de personas (número y composición) y maquinaria disponible: se dispone de ordenadores de última generación, móviles, coches, impresora, servicio de fibra óptica.

Además el factor tiempo es fundamental en los servicios, los clientes no disponen de éste y si lo tienen lo quieren emplear en otros quehaceres, por tanto se hace imprescindible minorizar el tiempo que el cliente desempeña en la búsqueda de su servicio, lo que llevara a una optimización y simplificación de la página web, de la disposición de los servicios en ella y del método de pago. Se trata por tanto de ofrecer un servicio rápido y sin esperas.

No obstante, la empresa y su personal deberán de hacer lo propio para resolver la eficiencia en su puesto de trabajo que tendrá una repercusión favorable en la atención al cliente, menor coste de personal, captación de clientes y partners, labores administrativas.

4.4 LAS PERSONAS COMO PARTE DEL SERVICIO.

Los servicios son bienes intangibles y perecederos. El cliente no puede cuando hace uso de un bien no obtiene la propiedad del mismo. Además los servicios normalmente pueden ser desempeñados por los propios clientes. Por tanto, se debe de ser capaz de convencer al cliente de que la labor que la empresa desempeña merece la pena. Esto se logra con un excelente servicio antes, durante y después del mismo y con la solución de problemas. Los

problemas los van a resolver personas y ésta son por tanto un activo relevante en la organización.

4.5. SERVICIO POST-VENTA.

El servicio post venta que ofrece Minnena radica principalmente en la valoración de los clientes y usuarios. Este fácil proceso elevará el valor añadido de los usuarios además de generar confianza en la corporación. Se trata de ser lo más transparentes posible.

La medición se realizará a través de:

- Una valoración numérica (1 a 10, siendo 1 el peor valor asignado al servicio y 10 el mejor valorado).
- Mediante estrellas siendo (★ el peor valor asignado y ★★★★★ el mejor valor posible).
- Valores descriptivos (muy insatisfecho-insatisfecho-indiferente-satisfecho-muy satisfecho-excelente).

Podemos distinguir entre la valoración de ambos clientes:

- Padres que valoran la experiencia del servicio. Se tendrá en cuenta la valoración del servicio del profesional, de la gestión de la empresa y del medio de pago.
- Profesionales: Valorarán la facilidad o no de encontrar el domicilio, de la familia a la que prestan el servicio, la forma de pago y la empresa.

5. PLAN ORGANIZATIVO Y DE RECURSOS HUMANOS.

En este epígrafe se va a proceder a la elección de la forma jurídica de la sociedad, se destacarán los procedimientos administrativos necesarios para la creación y puesta en marcha de la misma y se realizará un estudio de recursos humanos donde se mostrará un organigrama de la empresa.

5.1 NATURALEZA JURÍDICA.

La actividad de una empresa está sometida al respeto de determinadas normas que el ordenamiento jurídico establece en materia laboral, de seguridad, fiscal, alimentaria, etc. Asimismo, la legislación propone diversas alternativas, entre las que las empresas que operan en España pueden optar según sus necesidades y conveniencias. La elección condicionará la actividad, las obligaciones y las responsabilidades de la empresa y de sus propietarios. (Hernandez Ortíz, 2014, pág. 13).

En el anexo 8 se pueden ver detalladas las tipologías de formas jurídicas y características más relevantes de cada una de ellas. Véase tabla 8.

5.1.1. Criterios de elección de la forma jurídica.

La forma jurídica seleccionada para esta empresa es la Sociedad Limitada. El motivo principal de esta elección es la protección existente del patrimonio del socio, ya que éste responde con el capital aportado a la sociedad, que en cualquier caso no podrá ser inferior a 3000€, asumible a primera instancia.

Un segundo motivo sería que el número de socios mínimo es uno. Por tanto, estamos ante una sociedad capitalista, tributando por impuesto de sociedades, de tamaño unipersonal, con una aportación inicial de 3.000€ totalmente suscrito y desembolsado y con una responsabilidad del socio del capital aportado.

Existe la posibilidad latente de una incorporación posterior a su creación de un nuevo socio que obtendría participaciones, aún por determinar, de la sociedad, algo que fortalece esta elección ya que pueden coexistir un máximo de 5 socios en este tipo de forma jurídica.

5.1.2. Gastos de constitución.

Los gastos del proceso administrativo de constitución son los siguientes:

- Certificación negativa de nombre: En este caso se intentará con Minnena S.L. como primer nombre. Existen hasta 5 posibilidades a incluir.
- Apertura de la cuenta corriente, ingreso de 3.006€ y solicitud de ingreso.
- Redacción de la escritura de constitución y firma ante notario.
- Solicitud del número de identificación fiscal provisional.
- Liquidación impuesto Transmisiones Patrimoniales y Actos jurídicos documentados, modalidad operaciones societarias (exento de pago en el caso de constitución de sociedades, pero hay que presentar un modelo específico).
- Inscripción Registro Mercantil.
- Solicitud número de Identificación Fiscal definitivo.
- Declaración censal de inicio de actividad.
- Alta en Seguridad Social de los socios trabajadores en el Régimen Especial de Trabajadores Autónomos.

Los costes estimados serían de aproximadamente 300€ distribuidos de la siguiente manera:

- Certificación de denominación social y envío por correo certificado: (16+portes 3)20€.
- Redacción e inscripción de la escritura en el registro mercantil: 100€.
- Transmisiones Patrimoniales y Actos jurídicos documentados 30.06 (1% del capital social 3006€).
- Registro mercantil y Legalización y sellado de libros en el registro mercantil
- 150€, de los cuales 50 serian del sellado propiamente hablando.

5.2 SISTEMA ORGANIZATIVO DE LA EMPRESA. (DESCRIPCIÓN).

Minnena SL es una empresa compuesta por un único socio propietario pero con perspectivas de crecimiento próximo con la incorporación de un segundo socio. Por lo tanto se trata de una empresa con una estructura sencilla, centralizada pero que se mueve en entornos dinámicos, puesto que internet acelera el mercado y con ello la competencia, nuevas tendencias así que debe ser flexible ante dichos cambios y por eso su diseño debe ser orgánico. El método de control es la supervisión directa, así pues, si se hace uso de becarios o personal cualificado de oficina o de campo (comerciales), se aplicará este modelo.

Todos los puestos en primera instancia serán cubiertos por la fundadora del negocio pero a medida que el negocio se desarrolle y se obtengan un número de usuarios tal que permita generar movimientos en la plataforma, se llevará a cabo una ampliación de la plantilla inicial de 1 persona administrativa-informática y una comercial y un becario que ayude en tareas administrativas.

5.2.1. Organigrama organizativo empresarial. (Estructura organizativa).

Esto anterior sugiere que existe un grado de departamentalización bajo inicialmente, aunque todo esto irá cambiando a la vez que lo haga el negocio. Por lo que existen dos modelos de organigrama uno a corto plazo y otro a medio-largo plazo. En el primero de ellos todas las tareas las realiza la emprendedora y en el segundo se segrega por departamentos y funciones especializadas (sistema funcional), de manera que se incentiva la especialización permitiendo mayor eficiencia y disminuye la presión de la directora general. (Véase figura 19). En anexo 9.

5.3 PLAN DE RECURSOS HUMANOS.

En el plan de recursos humanos se detallan las tareas que desempeñará cada departamento y se especificará el perfil del empleado que cubrirá esa vacante a medida que se que el negocio evolucione y se cree esa vacante, las remuneraciones aproximadas.

5.3.1. Funciones y competencias. Perfiles y puestos requeridos.

A continuación se pormenorizan en primer lugar las tareas más relevantes de cada puesto, en segundo lugar se especifican como tal los departamentos y sus funciones y en tercer lugar se definen los perfiles de los futuros empleados de la sociedad y en cuarto lugar el tipo de contrato al que se acogerán que estaría sujeto a modificaciones. (Véase tabla 9 anexo 9).

En Minnena se apuesta por configurar una organización capaz lograr la unión de sus empleados, de manera que todos formen parte de un único proyecto y en el que todos tienen voz y voto. Se impulsarán las evaluaciones del desempeño como método de control personal siendo el propio empleado quien marque sus limitaciones y sus propios objetivos en armonía con los propios de la empresa.

Se cree en la capacidad de establecer una armonía laboral, permitiendo la presencia de hijos o mascotas en la empresa, de facilitar flexibilidad horaria, de crear un ambiente feliz aunque altamente eficiente. Una cultura empresarial basada en la felicidad de sus empleados.

5.3.2. Remuneraciones y coste de la seguridad social.

En esta compañía la fundadora o CEO y responsable de la misma no obtendrá sueldo alguno hasta que no se capten un número de clientes aún por determinar. Éste será variable en función de los resultados de la compañía pero existirá la posibilidad de modificar este punto según las necesidades de la empresa y siempre que lo estime oportuno la gerente. El orden de incorporación a la empresa y el sueldo aproximado y por tanto el coste sería el siguiente.

Tabla 10. Orden de incorporación y sueldos estimados

Puesto	Sueldo
Ceo	En base a los resultados (primeros 6 meses sin sueldo)
Diseño y Marketing	Outsourcing. Posible incorporación personal en un año.
Comercial tiempo parcial	600€
Becario administración	Salario por verificar
Aux. Administrativo tiempo parcial	600€

Elaboración propia.

6. PLAN FINANCIERO.

La planificación financiera recoge documentalmente los resultados de la posible aplicación de las distintas acciones definidas en las etapas anteriores y que serán necesarias para el cumplimiento de nuestros objetivos estratégicos.

La finalidad de este plan consiste en analizar la viabilidad de la compañía ante diferentes escenarios, de manera que podamos actuar eficientemente ante posibles situaciones que pudieran acaecer en el marco de la creación de la compañía y a lo largo de su vida.

Lo que contiene:

- Definición del plan inicial de inversión.
- Cuenta de resultados previstos.
- Balance provisional.
- Presupuesto de tesorería.

6.1. DEFINICIÓN PLAN INICIAL DE INVERSIÓN.

La definición de la inversión inicial servirá para cuantificar de forma estimada las necesidades financieras para la puesta en marcha de la sociedad. En ella se detalla todo lo necesario para poder comenzar la actividad y si existe la necesidad o no de financiación ajena. Además se incorpora la amortización del inmovilizado, considerado como la depreciación de valor que sufren estos activos, que se realiza de forma lineal, aplicándosele un porcentaje fijo en cada ejercicio.

A continuación se explican los desembolsos iniciales desglosados necesarios para la puesta en marcha de la compañía, de manera análoga en la tabla 11 del anexo 10 aparecen los gastos totalizados.

Tabla 12. Concepto e Importe Desglosado de los Costes Iniciales.

CONCEPTO E IMPORTE DESGLOSADO DE LOS COSTES INICIALES
<p>Dominio y Hosting. Hosting es un espacio necesario donde poder guardar los archivos y carpetas que la plataforma necesita. Para acceder a ella se realiza desde un dominio. En nuestro caso obtenemos un dominio Minnena.com. El coste estimado está en 40€/mes, 480€/año.</p>
<p>TPV virtual. Pasarela de pago online. 10€ mes de mantenimiento si no se alcanzan los 500€ de facturación.</p>
<p>Desarrollo Aplicación. 1000€ para Apple +80€ anuales por presencia en la tienda y otros 20€ único pago.</p> <p>Creación de la página web limitada a número de usuarios 3.000€ y 100€/mes de mantenimiento.</p>
<p>Desarrollo Aplicación. 1000€ para Apple +80€ anuales por presencia en la tienda y otros 20€ único pago.</p>

Creación de la página web limitada a número de usuarios 3.000€ y 100€/mes de mantenimiento.

Desarrollo Aplicación. 1000€ para Apple +80€ anuales por presencia en la tienda y otros 20€ único pago.

Certificación SSL. Es aquella necesaria para protección de datos de clientes ante Hauckers.7€ año.

Gestor de contenidos. 150€/mes. 30€/hora y 5 contenidos al mes.

Consumibles oficina: 50€ pago único.

Suministros: ADSL y móvil empresa: 48€/mes + 30€/mes (24 meses).

Gastos de constitución empresa 300€.

Fuente: elaboración propia.

Se ha de poner de manifiesto que la empresa se constituye con un capital social necesario de 3.000€ además de 7.000€ provenientes de la fundadora. Por lo que el inicio de la actividad se realiza con el total de 10.000€. Esto hace que se rehúse a la financiación externa al contar con capital suficiente para afrontar los primeros años de vida de la compañía.

6.2. CUENTA DE RESULTADOS PREVISTOS.

En esta etapa se estiman los ingresos y gastos para el normal funcionamiento de la compañía y se obtiene el resultado de los distintos ejercicios.

En la tabla nº13 del anexo 10 se detallan las inversiones necesarias para el funcionamiento correcto de la empresa. En él se detalla la compra de un ordenador en el segundo año tras la incorporación de una persona más a la gestión del equipo de Minnena cuya amortización se estima a 4 años de vida útil y de forma lineal. También se detallan los 10.000€ con los que cuenta la empresa provenientes de la aportación de la fundadora, lo que hace que justifica la inexistencia de financiación ajena. Véase tabla nº 14 de anexo (10).

6.2.1. Ingresos.

En este apartado se determina el origen de los distintos flujos de ingresos: El primer paso es determinar el número de usuarios. Estos ingresan en la plataforma de manera gratuita tras registrarse. Para ello se realiza una campaña de captación. El negocio no comienza hasta obtener un número inicial de 5.000 clientes y se intentará que se alcance de forma homogénea es decir, que 2500 provengan de profesionales y el resto de padres, madres y tutores.

Se trata de un negocio escalable y en un medio muy potente como internet, de manera que se ha considerado un crecimiento de suscriptores de un 10% en un entorno realista.

Estos van a generar un volumen de operaciones de un 35% sobre el total de usuarios. Y se ha presumido un precio por cliente de 1.25€ para los clientes demandantes de empleo y 0.83€ a los demandantes reales de servicios. Dicho estudio se detalla en el apartado 3.4.3 donde se describe la estrategia de precio llevada a cabo por la compañía.

El beneficio se obtiene de tres maneras distintas:

- La primera fuente de ingresos provienen de los padres, madres y tutores que se van a registrar en la plataforma y van a contratar los servicios que más se adapten a sus necesidades personales. De estos obtendremos un 2% del importe total al que ascienda su servicio contratado.
- La segunda fuente de ingresos son generados por los profesionales que quieren utilizar esta plataforma como vehículo para darse a conocer como profesionales y ejercer su profesión. De ellos se obtiene un 3% del precio al que ofrecen sus servicios, en concepto de gestión de su currículum.
- La tercera fuente de ingresos proviene de socios colaboradores o partners. Concretamente son socios colaboradores que se anunciarán en los sitios web de Minnena. A estos partners se les aplicará un precio personalizado. Dependerá del tipo de empresa, de la antigüedad de la misma, del número de seguidores en redes sociales y del prestigio socialmedia que tenga en el momento de la contratación. Se estima que el precio varíe cada semestre, aún así se ha obtenido un precio medio anual de 50€/mes y una estimación media de 5 clientes el primer año. Véase tabla 15 de ingresos en anexo 10.

6.2.2. Gastos.

El origen de los gastos se refleja en la tabla. 16 del anexo 10. Es preciso detallar en este sentido que la actividad se inicia en el domicilio por lo que no existen gastos de suministros o alquileres a excepción de la línea de teléfono y adls propios de la sociedad. Sí se computarán cuando se realice el traslado al local aproximadamente al año del inicio de la actividad.

6.2.3. Cuenta de Resultados (pérdidas y ganancias).

La sociedad presenta una trayectoria positiva en la cuenta de resultados ante una situación de normalidad. Esto supone un incremento de valor de la compañía ya que se generan beneficios, siendo esta rentable. Véase tabla 17 en anexo 10.

6.3. BALANCE DE SITUACIÓN.

El balance de situación va a representar la situación económica y financiera a lo largo de los 5 años de estimación de la viabilidad empresarial. Por tanto, podremos observar los activos, como los pasivos de la empresa, es decir, que se presentan de forma ordenada tanto los bienes y derechos como el capital social y las obligaciones. Véanse las tablas nº 18 y 19 en anexo 10.

6.4. TESORERIA.

Minnena comienza el primer año con un saldo de 17.324,60€ que evoluciona positivamente hasta alcanzar la cifra de 98.364,50€. Véase tabla 20 y figura 20 en anexo 10.

6.5. INDICADORES FINANCIEROS.

Tras la elaboración de todos los estudios económicos y contables necesarios se hace imprescindible el análisis económico del proyecto, esto es, se debe de estimar si es rentable o no. En este caso se va a hacer uso de dos indicadores de rentabilidad el VAN y el TIR.

Tabla 21. Indicadores financieros del proyecto.

2		Cálculo del V.A.N. y la T.I.R.	
		%	
Tasa de descuento		5,00%	
V.A.N a cinco años		103.128,47	Valor positivo, inversión factible.
T.I.R a cinco años		136,61%	Valor superior a la tasa, inversión factible.

Elaboración propia.

6.6. ANALISIS DE LOS ESTADOS FINANCIEROS.

En este apartado se incluyen dos escenarios alternativos: optimista y pesimista. Y cada uno de ellos detalla la siguiente información: Ingresos, Resultados, Tesorería, Balance Previsional, Análisis del balance y sus indicadores financieros.

6.7. ANALISIS DE LOS ESCENARIOS.

Los apartados anteriores se han llevado a cabo mediante un análisis realista lo que supone un incremento de un 15%. Ahora bien, se ha efectuado un estudio atendiendo a dos escenarios antagónicos, un escenario optimista que atiende a un negocio escalable y por otro un escenario pesimista que obedece a una disminución porcentual de un 15%.

OPTIMISTA: en el escenario optimista consideramos un crecimiento de un 15% el segundo año, el tercero un 20%, el cuarto un 25% y finalmente el quinto año un 30%. Se

considera de esta manera al tratarse de un negocio escalable y obteniendo con ello una rentabilidad más alta y en menos tiempo que con un negocio tradicional. Véanse tablas 22, 23, 24, 25 y 26 del anexo 11.

PESIMISTA: se trata de considerar un escenario que contemple la aceptación moderada e incluso decreciente (-15%) del negocio por parte de los usuarios Véanse tablas de la número 27 a la 31 del anexo 12.

6.8. PLAN DE CONTINGENCIA.

El plan de contingencia sirve para evaluar los riesgos ante los que se puede encontrar la compañía de manera que se sea capaz de actuar de forma estratégica.

Los principales problemas a los que podría enfrentarse Minnena residen en:

- La incapacidad de alcanzar el volumen esperado de clientes y transacciones.
- Aparición inesperada de un competidor fuerte.
- Problemas inesperados con liquidez.

Las soluciones a estos acontecimientos serían las siguientes:

- Aumentar el personal de ventas y captación o externalizar el proceso.
- Realizar campañas agresivas de marketing, fidelización y promociones.
- Recurrir a financiación externa, recurrir a la reinversión de los posibles dividendos anteriores y como última instancia realizar una subida de precios.

7. CONCLUSIONES.

Al inicio de este proyecto se fijó un objetivo y fin principal consistente en comprobar la viabilidad de la puesta en marcha de una empresa de intermediación digital entre padres y profesionales que facilitase por un lado la conciliación y por otra la inserción laboral de ciertos estos últimos.

Para obtener un resultado se ha procedido a estudiar cada uno de los aspectos que conforman la empresa como son:

- Analizar el entorno general con la herramienta Pestel y el entorno específico en base a las 5 fuerzas de Porter.

- Se ha procedido a realizar un análisis Dafo y los siguientes planes estratégicos: plan de marketing, plan de recursos humanos, plan operativo y finalmente u plan financiero.

Tras culminarlos se ha llegado a las siguientes conclusiones:

La imposibilidad de conciliar vida familiar y laboral sigue siendo una realidad para muchos hogares. Más si cabe cuando se trata de familias monoparentales con hijos. Las deficiencias encontradas en la sociedad tales como la incompatibilidad de horarios escolares y de calendarios, la lejanía en muchas ocasiones con parientes a los que recurrir, la existencia de familias con necesidades especiales para sus hijos, hacen necesario que se deba recurrir a contratar apoyo para subsanar este problema real.

Dejando a un lado este aspecto cabe resaltar las dificultades o apuros que sufren muchos profesionales para encontrar empleo. Es cierto que la forma en que se realiza esa búsqueda ha evolucionado y se ha normalizado internet para hacer llegar los currículums o inscribirse a ofertas. A pesar de todo, muchas de estas páginas son ineficientes por distintos motivos: muchas personas inscritas desde cualquier punto geográfico, ofertas poco especializadas y repetidas, exceso de portales que se dedican a ello.

Otro aspecto a destacar es el auge de los negocios digitales. Cada vez más crecen los usuarios de la red que realizan sus compras a través de ella, crecen las personas conectadas a redes sociales y con ello las personas que acceden a ellas mediante dispositivos móviles.

Es cierto que la competencia es elevada en la red y que las barreras de entrada son más delgadas. Por esta razón se hace imprescindible trabajar la marca corporativa ayudándose de estrategias de marketing digital especialmente.

Por último la conclusión a la que se lleva tras evaluar el plan financiero es que resulta un negocio atractivo, con poco riesgo y con posibilidades de crecimiento real, tal es así que se bajaría la posibilidad de expandirse en unos años.

8. LIMITACIONES.

La principal limitación encontrada en este proyecto nace de la propia ventaja competitiva, que es el medio en el que opera, internet. Esta red permite el acceso a nuestro mercado de

casi cualquier empresa del exterior a la vez que lo permite con empresas españolas que quieran operar en el extranjero.

Además existe un mercado sumergido en este sector que provocaría la reticencia de algunos usuarios de realizar contrataciones a través de la plataforma. También cabe la posibilidad de que se haga uso de la plataforma en una ocasión y no vuelvan a usarla porque la hagan fuera de la plataforma. Para ello se trabaja en ampliar el valor añadido que ofrece la empresa, principalmente a los padres, como son la garantía del servicio, de la profesionalidad de las personas inscritas, la facilidad y comodidad de uso y los contenidos que se comparten en las redes sociales y blog.

9. BIBLIOGRAFÍA.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.

- Ariel, F. T. (2016). La Sociedad de la Información en España 2015. Barcelona, Madrid: Planeta.
- Carrión Maroto, J. (2007). Estrategia. De la visión a la acción. Madrid: ESIC Editorial.
- Chandler, A. D. (2003). Strategy and Structure: Chapters in the History of the American Industrial Enterprise (reimpresión ed.). Washington: Beard Books.
- Dvoskin, R. (2004). Fundamentos de Marketing. Teoría y experiencia. (1ª edición ed.). Buenos Aires: Ediciones Granica S.A.
- E. a., & F. d. (2014). Informe de Evolución y Perspectivas eCommerce 2015. Madrid: Foro de Economía Digital, Global Business School.
- García Moreno, M. B., Nájera Sánchez, J. J., García Moreno, S. M., & De Pablos Heredero, C. (2016). EVOLUCIÓN DEL NEGOCIO ELECTRÓNICO: UN ANÁLISIS BIBLIOMÉTRICO DE SU ADOPCIÓN. *Interciencia*, 41(3), 148-153.
- Godás, L. (2007). Promoción y comunicación. Concepto y aplicaciones. Instrumentos para el diseño de estrategias de marketing en la oficina de farmacia (IX). *O F F A R M*, 26, 96-102.

- Hernandez Ortíz, M. J. (2014). Admnsitración de empresas. En M. J. Hernandez Ortíz, Admnsitración de empresas ((2a.ed.) ed., pág. 43). Madrid, España: Larousse-Ediciones Pirámide.
- Kotler, P. (1992). Dirección de Márketing (7ª Edición ed.). New York: Prentice Hall.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2003). Fundamentos de marketing. Méjico: Pearson Educación.
- (2016). La sociedad de la información en España 2015_. Fundación Telefónica. Madrid: Editorial Ariel, S.A.
- Ley 7/1996, de 15 de enero, de Ordenación del Comercio Minorista. Revista de administración pública, 145, 363.
- Ley 7/1998, de 13 de abril, sobre condiciones generales de la contratación, 89, de 14 mayo de 1998.
- Ley Orgánica 15/1999, de 13 de diciembre, de Protección de Datos de Carácter Personal. Boletín Oficial del Estado, 298, de 14 de diciembre de 1999.
- Ley 34/2002, de 11 de julio, de Servicios de la Sociedad de la Información y Comercio Electrónico: Aprobada por el Congreso el 27 de junio de 2002 y publicada en el BOE de 12 de julio de 2002.
- Llano Ortiz, J. C. (2015). Seguimiento del indicador de riesgo de pobreza y exclusión social en España. Madrid: European Anti Poverty Network (EAPN) España.
- López, M. D. (2010). Fundamentos de Economía, Empresa, Derecho, Administracion y Metodología de La Investigacion Aplicada a la Rsc. Oleiros (La Coruña) [Madrid] [Castellón de la Plana] : Netbiblo, 2010.
- Martinez Pedros, D., & Milla Gutiérrez, A. (2012). Cómo construir la perspectiva de capacidades estratégicas. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Milla Gutiérrez, A., & Martinez Pedros, D. (2014). La elaboracion del plan estratégico a través del Cuadro de Mando Integral. Díaz de Santos.
- Moccia, S. (2011). Los posibles beneficios de la conciliación. Acciones e Investigaciones Sociales, 135-154.

- Ponce Talancón, H. (2006). La matriz FODA: una alternativa para realizar diagnósticos y. "Contribuciones a la Economía".
- Porter, M. E. (2007). Dirección estratégica. En E. Vértice (Ed.). Málaga: Vértice.
- Porter, M. E. (2008). Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors. (reimpresión ed.). (S. a. Schuster, Ed.) New York: The Free Press.
- Real Decreto Legislativo 1/1996, de 12 de abril, por el que se aprueba el texto refundido de Ley de Propiedad Intelectual, regularizando, aclarando y armonizando las disposiciones legales vigentes sobre la materia. Boletín oficial del estado 97, 22 abril 1996.
- Real Decreto Legislativo 1/2007, de 16 de noviembre, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley General para la Defensa de los Consumidores y Usuarios y otras leyes complementarias. Boletín Oficial del Estado, 287, de 30 de noviembre de 2007.
- Real Decreto-ley 3/2012, de 10 de febrero, de Medidas Urgentes para la Reforma del Mercado Laboral. BOE, 11 de febrero de 2012, núm. 36, p.12483-12546.
- Sainz de Vicuña Ancín, J. M. (2008). Plan de Marketing. Málaga: Vértice S.L.
- Sainz de Vicuña Ancín, J. M. (2015). El plan de marketing en la práctica (20ª ed.). Madrid: Esic.
- Santesmases Mestre, M. (2012). Marketing: conceptos y estrategias (6a. ed. ed.). Madrid, España: Larousse - Ediciones Pirámide.
- Tarziján M, J. (2013). Fundamentos de estrategia empresarial (Gimena Pardo G ed.). Santiago, Chile: Ediciones UC.
- Telecomunicaciones, U. I. (2015). Informe sobre Medición de la Sociedad de la Información 2015. Oficina de Desarrollo de las Telecomunicaciones. Ginebra Suiza: UIT.
- Vallet-Bellmunt, T, Vallet-Bellmunt, A., & Vallet-Bellmunt, I. (2015). Principios de marketing estratégico. Castelló de la Plana: Universitat Jaume I. Servei de Comunicació i Publicacions.
- Zorita Lloreda, E., & Huarte Martín, S. (2016). El plan de negocio. Herramienta para analizar la viabilidad de una iniciativa emprendedora. Madrid: ESIC Editorial.

10. ANEXOS.

ANEXO 1. HORARIOS GUARDERÍAS, COLEGIOS E INSTITUTOS.

Tabla 1. Horarios en términos medios de guarderías 0-3 años en Valencia.

Horarios	Normal Sin Comedor	Normal Con Comedor	Con Horario Sin comedor Con Hora Extra De Mañana	Con Horario Sin comedor Con Hora Extra De Tarde	Horario Con Comedor Y Hora Extra Mañana	Horario Con Comedor Y Hora Extra Tarde	Horario Con Comedor Y Horas Extras Mañana Y Tarde
	8:30-12:45	8:30-16:45	7:00:12:45	8:30-12:45	7:00-16:45	8:30-18:00	7:00-18:00
	15:00-16:45			15:00-18:00			

Fuente: Elaboración propia (2016).

Tabla 2. Horarios en términos medios Colegios e Institutos hasta 12 años Valencia.

Horarios	Normal Sin Comedor	Normal Con Comedor	Con Horario Sin comedor Con Hora Extra De Mañana	Con Horario Sin comedor Con Hora Extra De Tarde	Horario Con Comedor Y Hora Extra Mañana	Horario Con Comedor Y Hora Extra Tarde	Horario Con Comedor Y Horas Extras Mañana Y Tarde
	9:30-13:00	9:30-17:00	7:45-13:00	9:30-13:00	7:45-17:00	9:30-18:00	7:45-18:00
	15:00-17:00		15:00-17:00	15:00-18:00			

Fuente: Elaboración propia (2016).

ANEXO 2. DATOS ECONÓMICOS Y SOCIALES EN ESPAÑA.

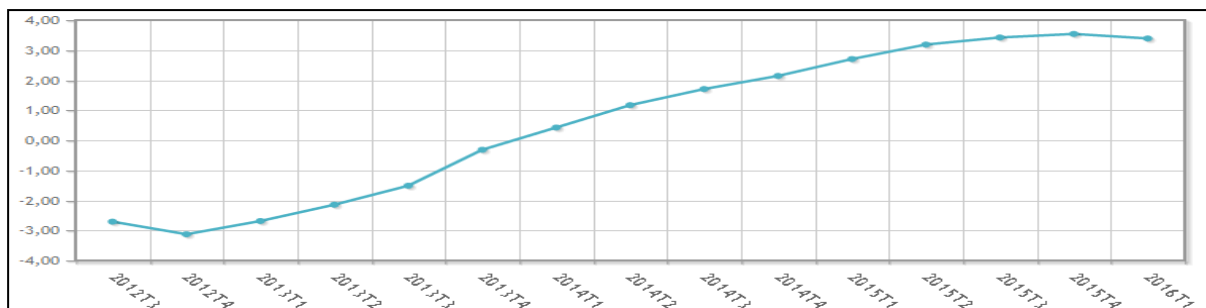


Figura 5. Variación anual PIB España (2007-2015). Fuente: INE (2016).

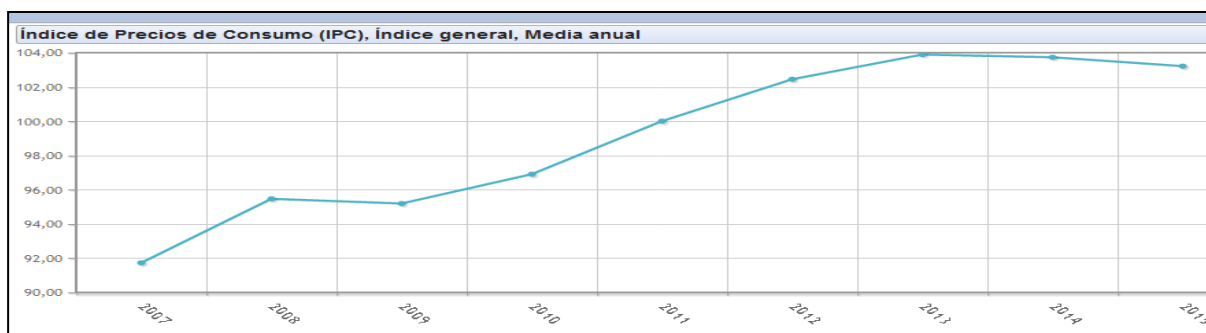


Figura 6. IPC general, media anual, España (2007-2015). Fuente: INE (2016).

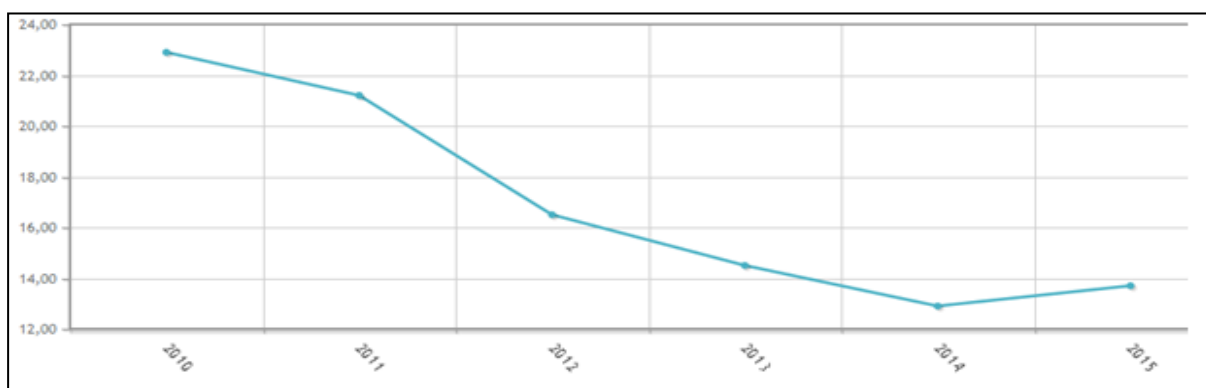


Figura 8. Encuesta de Condiciones de Vida (ECV), Ambos sexos, De 65 y más años, Tasa de riesgo de pobreza o exclusión social (indicador AROPE). Fuente INE 2016.

ANEXO 3. DATOS SOBRE LAS TICS Y SU USO.

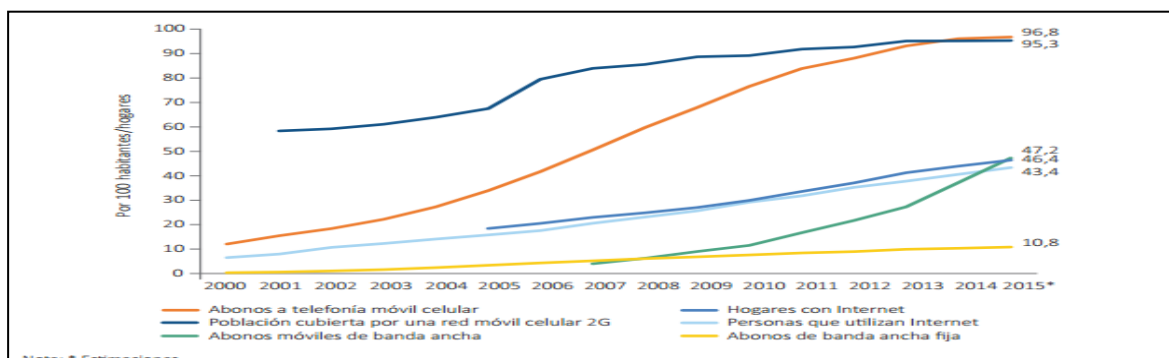


Figura 9. Cambios en las principales TIC a nivel mundial en porcentaje 2000-2015. Fuente: UIT (2015).

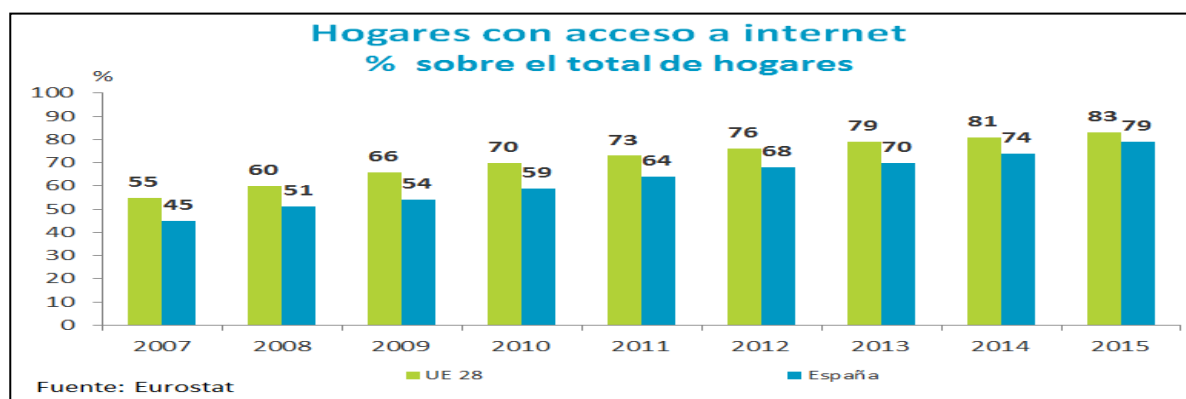


Figura 10. Penetración de internet en los hogares españoles en términos porcentuales. Fuente: Eurostat 2015.

Tabla 3. Evolución del uso de internet y repercusión en la población.

Internet Usage and Population Statistics:				
YEAR	Users	Population	% Pop.	Usage Source
2000	5,387,800	40,827,300	13.2 %	ITU
2004	14,095,451	43,435,136	32.5 %	Nielsen//NetRatings
2006	19,765,032	45,003,663	43.9 %	Nielsen//NetRatings
2008	27,028,934	40,491,051	66.8 %	Nielsen Online
2010	29,093,984	46,505,963	62.6 %	Nielsen Online
2015	35,705,960	46,439,864	76.9 %	IWS

Fuente: Internet World Stats (2016)

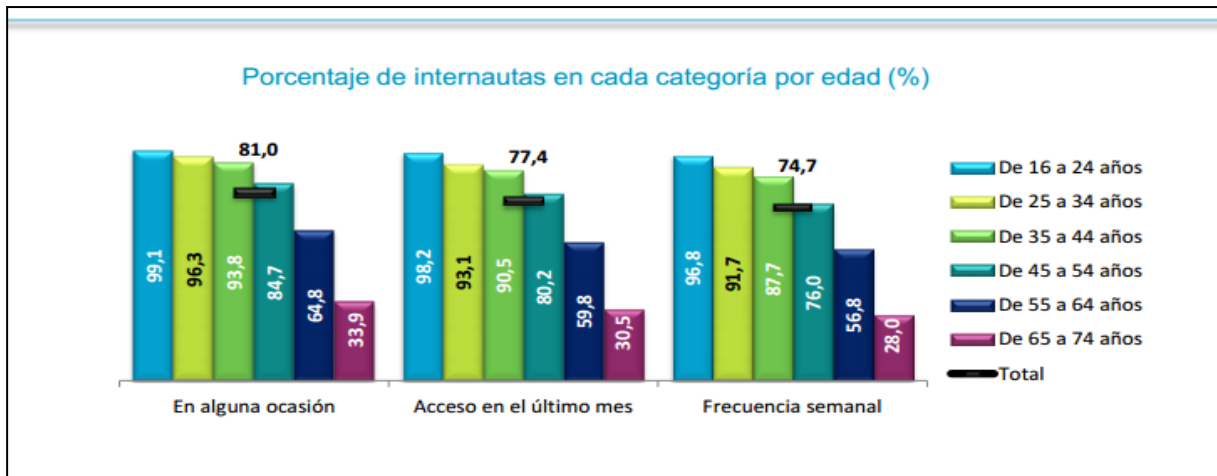


Figura 12. Porcentaje internautas españoles por edad. Fuente Ontsi 2015.

ANEXO 4. ANÁLISIS DAFO.



Figura 14. Matriz Dafo. Fuente: Elaboración Propia.

Tabla4. Análisis Dafo de Minnena S.L.

	Aspectos Internos	Aspectos Externos
Aspectos Negativos	<p>DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> - Se han de tener buenas habilidades tecnológicas. - Competencia es elevada y las barreras de entrada son pequeñas. - Requerimiento de mucho trabajo de campo. - El cliente no tenga confianza en nuestra marca. - Contrataciones fuera de la plataforma. - Problemas con sistemas de pago y ubicaciones geográficas. (Inseguridad). - Desactualización de software utilizado. 	<p>AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> - Existen en el Mercado empresas que realizan trabajos similares. - No existen unas barreras de entrada claras al tratarse de internet. - Hackers y Virus pueden hacer daño en momentos clave. - La crisis económica hace que la gente se piense con detenimiento donde y cuando gastar el dinero. - Entorno digital en continuo cambio. - Mercado online clandestino: paginas de segunda mano. - Posicionamiento SEO de otras empresas y nuevos competidores en el sector.
Aspectos Positivos	<p>FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> - La experiencia personal de no poder contactar con personal adecuado y de confianza con quién dejar a tu hijo en momentos clave. - Ahorro de no tener una empresa física (la oficina incurre en pocos costes). - Se puede vender en cualquier parte del mundo si hiciera falta. Y a cualquier hora lo que permite obtener beneficios mientras no se trabaja. - El 80% de los usuarios de internet usan normalmente las redes sociales. Y el 40% lo hace a través del móvil. Es un sector creciente en número de usuarios. - SEO y SEM bien elaborados. - Pertenencia a un Club. - Ahorro de tiempo a los clientes. - Ofrecer una garantía ante imprevisto o servicios mal prestados. - Alta formación personal y con inquietudes, creativos. - Buen ambiente laboral. - Excelente relación con los partners. - Negocio exponencial. - Bajo coste de producción y encomiable campaña de marketing. 	<p>OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> - Internet es un medio cada vez más usado y mejor valorado para realizar transacciones. - Además vincular un blog y el resto de redes sociales más importantes incrementa la sensación de pertenencia a una comunidad. - Existen novedosas líneas de negocio. Cabe la posibilidad de extrapolar a otros sectores sin un mayor coste, de expansión y exportación de la idea a países cercanos y de cultura similar. - Las guarderías de noche son verdaderamente caras 250-400€. - La reforma laboral permite que los clientes necesiten servicios esporádicos y no permanentes como en una guardería. - Burocracia simplificada a la hora de generar una empresa online. - Presencia global. - Flexibilidad en las contrataciones. - Infraestructuras adecuadas. - Elevado ritmo de crecimiento en el mercado. - Aumento de competitividad, se ofrece un servicio próximo.

Elaboración propia.

ANEXO 5. OBJETIVOS DE MARKETING.

Tabla 5. Objetivos de marketing

OBJETIVOS	INDICADORES DE LOGRO
Obtener un número de transacciones incremental por lo tanto, obtener rentabilidad a largo plazo.	<ul style="list-style-type: none"> -Recibir un número de suscriptores mensuales elevados y crecientes. -Evaluaciones del servicio positivos. -Reiteración en la contratación de los servicios. -Retención de los usuarios. -Incrementar tráfico del blog y Redes Sociales. -Incrementar el consumo de los usuarios. -Optimizar proceso de ventas. -Recomendación a su círculo cercano.
Ser líderes en atenciones a menores y en gestión de búsqueda de empleo a profesionales específicos.	<ul style="list-style-type: none"> -Ser conocidos por una amplia gama de clientes. -Incrementar la notoriedad de la marca. -Aumentar el número de visitas a nuestro sitio web. -Retención de los usuarios. -Incrementar la masa crítica de usuarios. -Aumentar el número de registros en el sitio web de demandantes de empleo (profesionales).
Ofrecer un servicio excelente.	<ul style="list-style-type: none"> -Se trabajara constantemente en la evaluación de los clientes (demandantes de empleo). -Disponer de un emplazamiento físico donde personas interesadas puedan acudir (oficina).
Ampliar la zona de actuación a ciudades más pobladas de España: Madrid, Barcelona, Málaga, Murcia, Zaragoza, Palma,	<ul style="list-style-type: none"> -Incrementar la presencia online en páginas webs locales. -Obtener satisfacción del cliente y fidelización. Mejora de imagen de marca. -Incrementar el número de personas que conforman el equipo. -Generar clientes potenciales de cada zona.

Fuente: elaboración propia.

ANEXO 6. ESTUDIO DE MERCADO PARA ESTIMACIÓN DE PRECIOS DEL SERVICIO.

Tabla 6. Precios de guarderías medios Valencia.

	SIN DESCUENTO	DESCUENTO GENERALITAT	DESCUENTO A APLICAR EN CADA CENTRO (FAMILIAS SUELDOS <72.460€/AÑO)
CURSO 0-12	335€	200€	135€
CURSO 1-2	264€	120€	144€
CURSO 2-3	237€	140€	97€
MATRICULA	150		
COMERDOR	110		
UNIFORME VERANO	20		
UNIFORME	40		

INVIERNO	
BABERO	20
MOCHILA	15
HORA EXTRA SOLO MAÑANAS O TARDES	20
HORA EXTRA MAÑANAS Y TARDES	30

Fuente. Datos recogidos en Paterna y alrededores. Elaboración propia.

Tabla 7. Cuadro de estimación del precio del servicio.

Concepto	Min y máximo	En términos medios
Precios medios por servicio/hora en el mercado actual	6-20 €/hora	13€ por hora de servicio
Tiempo medio de los servicios contratados	1.30hra – 5hras.	3.15 horas de servicio

Elaboración propia a partir de datos recogidos personalmente en Paterna (2016).

$13 \times 3.15 = 40.95€ \sim 41.5€$ por servicio. De los que el 2% es aproximadamente 0.83€ y el 3% 1.25€.

ANEXO 7. IMAGEN DE LA EMPRESA EN INTERNET Y REDES SOCIALES.



Figura 16. Imagen de la plataforma en internet. Fuente: Elaboración propia.



Figura17 .Imagen corporativa en Facebook. Fuente: elaboración propia.



Figura 18. Imagen del blog Minnena. Fuente: elaboración propia.

ANEXO 8. TIPOLOGÍAS DE FORMA JURÍDICA.

Tabla 8. Tipos de Formas Jurídicas en España.

DISTINTAS FORMAS JURÍDICAS DE CONSTITUCIÓN			
TIPO	Nº DE SOCIOS	CAPITAL	RESPONSABILIDAD
AUTÓNOMO	1	No existe mínimo inicial	Ilimitada
SOCIEDAD CIVIL	2 ó más	No existe mínimo inicial	Ilimitada
COMUNIDAD DE BIENES	2 ó más	No existe mínimo inicial	Ilimitada
SOCIEDAD LIMITADA	Mínimo 1	3.006 €	Limitada al capital aportado
SOCIEDAD LIMITADA NUEVA EMPRESA	Mínimo 1	3.006 €	Limitada al capital aportado
SOCIEDAD ANÓNIMA	Mínimo 1	60.101 €	Limitada al capital aportado
SOCIEDAD LIMITADA LABORAL	Mínimo 3	3.006 €	Limitada al capital aportado
SOCIEDAD ANÓNIMA LABORAL	Mínimo 3	60.101 €	Limitada al capital aportado
COOPERATIVA	Mínimo 3	1.803 €	Limitada al capital aportado

Fuente: <http://ajeburgos.com/2012/04/17/plan-de-empresa-aje-impulsa/> (2016)

ANEXO 9. PLAN DE RECURSOS HUMANOS.



Figura 19. Organigrama empresarial. Fuente: Elaboración propia.

Tabla 9. Funciones y competencias de cada puesto.

Departamento	Tareas	Perfil del futuro trabajador.
Administración y Recursos Humanos	<ul style="list-style-type: none"> -gestiones administrativas: nóminas, impuestos, informes, contabilidad. - recepción de personas. - atención telefónica y mails. 	<ul style="list-style-type: none"> -Auxiliar Administrativo capacidades de gestión empresarial y conocimientos software necesario. -Recepción de currículums. Las entrevistas y selección la realiza la CEO. -<i>Contrato a tiempo parcial convenio</i> -<i>Contrato en prácticas cada 6 meses.</i>
Comercial	<ul style="list-style-type: none"> -Captación de clientes de forma presencial. 	<ul style="list-style-type: none"> -Gestor comercial con o sin experiencia (con don de gentes) -<i>Contrato a tiempo parcial y temporal.</i>
Marketing	<ul style="list-style-type: none"> -elaboración de estrategias marketing digital y atención al usuario mediante chat, correo, whatsapp. -Atención y actualización de las redes sociales. 	<ul style="list-style-type: none"> -Digital Manager (la propietaria de Minnena). -Técnico de marketing digital y Community manager. -Conocimientos de reputación, posicionamiento SEO y SEM, gestión y evaluación de estas campañas y su rentabilidad. -<i>Contrato temporal con posibilidad indefinido. Convenio de publicidad.</i>
Asesoría General	<ul style="list-style-type: none"> -atención puntual ante posibles incidentes con impuestos, hacienda, legales. 	<ul style="list-style-type: none"> Outsourcing. Posibles litigios, problemas con hacienda o errores de contabilización.
Outsourcing. Empresa de marketing digital e informática	<ul style="list-style-type: none"> -atención puntual ante posibles incidencias de marketing digital o problemas técnicos con sistemas operativos, crm o hardware. 	<ul style="list-style-type: none"> Rotura de ordenadores, recuperación de archivos,
Directora General	<ul style="list-style-type: none"> -realizara todas las tareas en la fase inicial de negocio y se irán incorporando personas adecuadas a los puestos a medida que se requiera. -captación de clientes, partners y publicidad. -servicio al cliente -toma de decisiones relevantes: contratación final, entrevistas, aprobación de estrategias. 	<ul style="list-style-type: none"> Graduada en Ade especialista en e-bussines. Rama de Conocimiento: Ciencias Sociales y Jurídicas y comunicación.

Elaboración propia.

ANEXO 10. PLAN FINANCIERO. ESCENARIO REALISTA.

Tabla 11. Cuadro detalle de inversión inicial escenario realista..

INVERSIONES	INVERSIÓN INICIAL	(%) Amort	AMORTIZACION 1 ^{ER} AÑO
ACTIVO FJO (A)	9.444,00		3.061,02
Gastos de establecimiento	300,00		60,00
Gastos de constitución	300,00	0,2	60,00
Inmovilizado Inmaterial	9.094,00		3001,02
Aplicaciones Informáticas	4.597,00	0,17	781,49
dominio y Hosting	480,00	0,17	81,60
tpv virtual	10,00	0,17	1,70
pág. web	3.000,00	0,17	510,00
app	1.000,00	0,17	170,00
SSL	7,00	0,17	1,19
Inmovilizado Material	50,00		0
Equipos informáticos	0,00	0,25	0,00
Local	0,00	0	0,00
Material oficina	50,00	0	0,00
TOTAL NO CORRIENTE	9.444,00		
ACTIVO CIRCULANTE (B)	0		
Existencias iniciales	0,00		
Tesorería (Caja Bancos)	0		
APORTACION AHORROS			
TOTAL CORRIENTE	0,00		
TOTAL ACTIVO	9.444,00		

Elaboración propia.

Tabla 13. Cuadro de inversiones necesarias para el correcto funcionamiento empresa en un escenario realista.

MINNENA SL								
INVERSIONES	INICIO ACTIVIDAD	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	VIDA ÚTIL	(%) Amort
ACTIVO NO CORRIENTE (A)								
Equipos informáticos	0	0	500	0	0	0	4	0,25
Inmovilizado Inmaterial		9.444,00					6	0,17
TOTAL NO CORRIENTE	0	9.444,00	500	0	0	0		
ACTIVO CORRIENTE (B)								
Existencias iniciales	0	0	0	0	0	0		
Tesorería (Caja Bancos)	10.000,00	0	0	0	0	0		
TOTAL CORRIENTE	10.000,00	0	0	0	0	0		
TOTAL INVERSIÓN (A + B)	10.000,00	9.444,00	500	0	0	0		

Elaboración propia.

Tabla 14. Cuadro de financiación ajena necesarias en escenario realista.

FINANCIACIÓN		MINNENA SL					
		INICIO ACTIVIDAD	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
RECURSOS PROPIOS		10.000,00		3.000,00			
PRESTAMOS							
Condiciones	Tipo de interés						
	Años						
TOTAL FINANCIACIÓN		10.000,00	0,00	3.000,00	0,00	0,00	0,00
COMPARACIÓN	INVERSIÓN	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	FINANCIACIÓN	10.000,00	0,00	3.000,00	0,00	0,00	0,00

Elaboración propia.

Tabla 15. Cuadro de ingresos a años en escenario realista

MINNENA SL						
VENTAS / INGRESOS		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
SERVICIO PADRES MADRES TUTORES	unidades	1	1	1	1	1
	precio	15.530,33	17.859,88	20.538,86	23.619,69	27.162,64
	ingresos	15.530,33	17.859,88	20.538,86	23.619,69	27.162,64
SERVICIO A PROFESIONALES	unidades	1	1	1	1	1
	precio	23.400,00	26.910,00	30.946,50	35.588,48	40.926,75
	ingresos	23.400,00	26.910,00	30.946,50	35.588,48	40.926,75
SERVICIO DE MK DIGITAL	unidades	1	1	1	1	1
	precio	3.000,00	3.450,00	3.967,50	4.562,63	5.247,02
	ingresos	3.000,00	3.450,00	3.967,50	4.562,63	5.247,02

Elaboración propia.

Tabla 16. Cuadro de gastos a años en escenario realista.

MINNENA SL						
PERSONAL	DATOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Salario medio mensual	600,00	7.200,00	14.981,76	15.281,40	23.380,53	23.848,15
Incremento salarial anual	0,02					
Nº de empleados año 1	1,00					
Nº de empleados año 2	2,00					
Nº de empleados año 3	2,00					
Nº de empleados año 4	3,00					
Nº de empleados año 5	3,00					
% coste Seguridad Social	0,35	2.520,00	5.243,62	5.348,49	8.183,19	8.346,85
Total gastos de personal		9.720,00	20.225,38	20.629,88	31.563,72	32.195,00

ALQUILER						
Alquiler mensual	350,00	4.200,00	4.263,00	4.326,95	4.391,85	4.457,73
Subida anual prevista en %	0,02					

OTROS GASTOS						
Electricidad	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Teléfono	39,50	474,00	481,11	488,33	495,65	503,09
Material de Oficina	50,00	600,00	609,00	618,14	627,41	636,82
Limpieza	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Seguros	15,00	180,00	182,70	185,44	188,22	191,05
Otros	100,00	1.200,00	1.218,00	1.236,27	1.254,81	1.273,64
		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Subida media anual en %	0,02					

TOTAL OTROS GASTOS		2.454,00	2.490,81	2.528,17	2.566,09	2.604,59
TOTAL GASTOS		16.374,00	26.979,19	27.485,00	38.521,67	39.257,31

Elaboración propia.

Tabla 17. Cuadro de resultados estimados a 5 años en escenario realista.

MINNENA SL					
¿Impuesto sobre beneficios?	0,25				
¿% distribución de beneficios?	0,1				
CUENTA DE RESULTADOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas	41.930,33	48.219,88	55.452,86	63.770,79	73.336,41
Aprovisionamiento					
Variación de existencias					
Margen	41.930,33	48.219,88	55.452,86	63.770,79	73.336,41
Gastos de personal	9.720,00	20.225,38	20.629,88	31.563,72	32.195,00
Alquileres	4.200,00	4.263,00	4.326,95	4.391,85	4.457,73
Otros gastos	2.454,00	2.490,81	2.528,17	2.566,09	2.604,59
EBITDA	25.556,33	21.240,69	27.967,86	25.249,12	34.079,10
Amortizaciones	1.574,00	1.699,00	1.699,00	1.699,00	1.699,00
EBIT	23.982,33	19.541,69	26.268,86	23.550,12	32.380,10
Gastos financieros					
BAI	23.982,33	19.541,69	26.268,86	23.550,12	32.380,10
Impuesto sobre beneficios	5.995,58	4.885,42	6.567,22	5.887,53	8.095,02
Resultado	17.986,75	14.656,27	19.701,65	17.662,59	24.285,07
DISTRIBUCIÓN DE BENEFICIOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
DIVIDENDO	1.798,67	1.465,63	1.970,16	1.766,26	2.428,51
RESERVAS	16.188,07	13.190,64	17.731,48	15.896,33	21.856,57

Elaboración propia.

Tabla 18. Cuadro de balance previsional en escenario realista.

BALANCE PREVISIONAL	INICIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVO						
Inmovilizado	0,00	9.444,00	9.944,00	9.944,00	9.944,00	9.944,00
Amortizaciones	0,00	1.574,00	3.273,00	4.972,00	6.671,00	8.370,00
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	0,00	7.870,00	6.671,00	4.972,00	3.273,00	1.574,00
Existencias	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Clientes	0,00	1.238,36	1.424,11	1.637,73	1.883,38	2.165,89
Tesorería	10.000,00	17.324,60	35.388,84	55.321,80	73.974,44	98.364,50
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	10.000,00	18.562,96	36.812,95	56.959,53	75.857,83	100.530,39
TOTAL ACTIVO	10.000,00	26.432,96	43.483,95	61.931,53	79.130,83	102.104,39
PASIVO						
Recursos propios	10.000,00	10.000,00	13.000,00	13.000,00	13.000,00	13.000,00
Reservas		16.432,96	30.483,95	48.931,53	66.130,83	89.104,39
Resultados negativos		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Prestamos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL NO CORRIENTE	10.000,00	26.432,96	43.483,95	61.931,53	79.130,83	102.104,39
Proveedores		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Tesorería negativa		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL CORRIENTE	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL PASIVO	10.000,00	26.432,96	43.483,95	61.931,53	79.130,83	102.104,39

Elaboración propia.

Tabla 19. Cuadro de análisis del balance en escenario realista.

MINNENA SL							
	INICIAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	LIMITES
ANÁLISIS DEL BALANCE							
Fondo de maniobra	10.000,00	18.562,96	36.812,95	56.959,53	75.857,83	100.530,39	>0.00
Tesorería	10.000,00	17.324,60	35.388,84	55.321,80	73.974,44	98.364,50	>0,00
PUNTO DE EQUILIBRIO							
Ventas (V)		45.200,00	51.980,00	59.777,00	68.743,55	79.055,08	
Coste variables (C)		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
Margen (M)		45.200,00	51.980,00	59.777,00	68.743,55	79.055,08	>CF
% Margen s/ventas		1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	
Costes fijos (CF)		16.374,00	26.979,19	27.485,00	38.521,67	39.257,31	<M
Umbral Rentabilidad		16.374,00	26.979,19	27.485,00	38.521,67	39.257,31	<V
RENTABILIDAD							
Económica							
Rotación		1,71	1,20	0,97	0,87	0,77	>0
Margen		0,60	0,45	0,51	0,41	0,48	>0
Financiera							
Apalancamiento		1	1	1	1	1	>=1
Efecto fiscal		0,67	0,67	0,67	0,67	0,67	
ROE							
ROE		0,69	0,36	0,33	0,24	0,25	>0
ROE en %		0,69	0,36	0,33	0,24	0,25	>0

Elaboración propia.

Tabla 20. Cuadro de tesorería en escenario realista.

MINNENA SL					
TESORERÍA AL FINAL DE CADA AÑO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Saldo inicial	10.000,00	17.324,60	35.388,84	55.321,80	73.974,44
+ Beneficio	18.258,84	15.612,22	20.497,31	19.110,33	25.526,18
+ Amortizaciones	1.574,00	1.699,00	1.699,00	1.699,00	1.699,00
+ Préstamos obtenidos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
+ Ampliaciones de capital	0,00	3.000,00	0,00	0,00	0,00
+ Crédito de proveedores	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
- Crédito a clientes	1.238,36	185,75	213,62	245,66	282,51
- Dividendos	1.825,88	1.561,22	2.049,73	1.911,03	2.552,62
- Devoluciones de préstamos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
- Inversiones	9.444,00	500,00	0,00	0,00	0,00
- Existencias	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Saldo final	17.324,60	35.388,84	55.321,80	73.974,44	98.364,50

Elaboración propia.



Figura 20. Evolución de la tesorería en escenario realista. Fuente: elaboración propia.

ANEXO 11. PLAN FINANCIERO EN ESCENARIO OPTIMISTA.

Tabla 22. Cuadro de ingresos en escenario optimista.

		MINNENA SL				
VENTAS / INGRESOS		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
PRODUCTO / PADRES/MADRES/TUTORES		1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
	precio	15.530,33	17.859,88	21.431,86	26.789,82	34.826,77
	ingresos	15.530,33	17.859,88	21.431,86	26.789,82	34.826,77
PRODUCTO / SERVICIO 2	unidades	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
	precio	23.400,00	26.910,00	32.292,00	40.365,00	52.474,50
	ingresos	23.400,00	26.910,00	32.292,00	40.365,00	52.474,50
PRODUCTO / SERVICIO 3	unidades	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
	precio	3.000,00	3.450,00	4.140,00	5.175,00	6.727,50
	ingresos	3.000,00	3.450,00	4.140,00	5.175,00	6.727,50
TOTAL INGRESOS		41.930,33	48.219,88	57.863,86	72.329,82	94.028,77

Fuente. Elaboración propia.

Tabla 23. Cuadro de resultados en escenario optimista.

CUENTA DE RESULTADOS		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas		41.930,33	48.219,88	57.863,86	72.329,82	94.028,77
Margen		41.930,33	48.219,88	57.863,86	72.329,82	94.028,77
Gastos de personal		9.720,00	20.225,38	20.629,88	31.563,72	32.195,00
Alquileres		4.200,00	4.263,00	4.326,95	4.391,85	4.457,73
Otros gastos		2.454,00	2.490,81	2.528,17	2.566,09	2.604,59
EBITDA	?	25.556,33	21.240,69	30.378,85	33.808,15	54.771,46
Amortizaciones		1.574,00	1.699,00	1.699,00	1.699,00	1.699,00
EBIT	?	23.982,33	19.541,69	28.679,85	32.109,15	53.072,46
Gastos financieros		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
BAI	?	23.982,33	19.541,69	28.679,85	32.109,15	53.072,46
Impuesto sobre beneficios		5.995,58	4.885,42	7.169,96	8.027,29	13.268,11
Resultado		17.986,75	14.656,27	21.509,89	24.081,87	39.804,34
DISTRIBUCIÓN DE BENEFICIOS						
DIVIDENDO		1.798,67	1.465,63	2.150,99	2.408,19	3.980,43
RESERVAS		16.188,07	13.190,64	19.358,90	21.673,68	35.823,91

Fuente. Elaboración propia.

Tabla 24. Cuadro de tesorería en escenario optimista.

TESORERÍA AL FINAL DE CADA AÑO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Saldo inicial	10.000,00	17.169,30	34.386,62	55.180,31	78.156,66
+ Beneficio	17.986,75	14.656,27	21.509,89	24.081,87	39.804,34
+ Amortizaciones	1.574,00	1.699,00	1.699,00	1.699,00	1.699,00
+ Prestamos obtenidos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
+ Ampliaciones de capital	0,00	3.000,00	0,00	0,00	0,00
+ Crédito de proveedores	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
- Crédito a clientes	1.148,78	172,32	264,22	396,33	594,49
- Dividendos	1.798,67	1.465,63	2.150,99	2.408,19	3.980,43
- Devoluciones de préstamos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
- Inversiones	9.444,00	500,00	0,00	0,00	0,00
- Existencias	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Saldo final	17.169,30	34.386,62	55.180,31	78.156,66	115.085,07

Fuente. Elaboración propia.

Tabla 25. Cuadro de balance previsional en escenario optimista

BALANCE PREVISIONAL	INICIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVO						
Inmovilizado	0,00	9.444,00	9.944,00	9.944,00	9.944,00	9.944,00
Amortizaciones	0,00	1.574,00	3.273,00	4.972,00	6.671,00	8.370,00
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	0,00	7.870,00	6.671,00	4.972,00	3.273,00	1.574,00
Existencias	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Clientes	0,00	1.148,78	1.321,09	1.585,31	1.981,64	2.576,13
Tesorería	10.000,00	17.169,30	34.386,62	55.180,31	78.156,66	115.085,07
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	10.000,00	18.318,07	35.707,72	56.765,62	80.138,30	117.661,20
TOTAL ACTIVO	10.000,00	26.188,07	42.378,72	61.737,62	83.411,30	119.235,20
PASIVO						
Recursos propios	10.000,00	10.000,00	13.000,00	13.000,00	13.000,00	13.000,00
Reservas		16.188,07	29.378,72	48.737,62	70.411,30	106.235,20
Resultados negativos		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Prestamos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL NO CORRIENTE	10.000,00	26.188,07	42.378,72	61.737,62	83.411,30	119.235,20
Proveedores		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Tesorería negativa		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL CORRIENTE	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL PASIVO	10.000,00	26.188,07	42.378,72	61.737,62	83.411,30	119.235,20

Fuente. Elaboración propia.

Tabla 26. Cuadro de análisis de balance en escenario optimista.

ANÁLISIS DEL BALANCE	INICIAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	LIMITES
Fondo de maniobra	10.000,00	18.318,07	35.707,72	56.765,62	80.138,30	117.661,20	>0.00
Tesorería	10.000,00	17.169,30	34.386,62	55.180,31	78.156,66	115.085,07	>0,00
PUNTO DE EQUILIBRIO							
Ventas (V)		41.930,33	48.219,88	57.863,86	72.329,82	94.028,77	
Coste variables (C)		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
Margen (M)		41.930,33	48.219,88	57.863,86	72.329,82	94.028,77	>CF
% Margen s/ventas		100%	100%	100%	100%	100%	
Costes fijos (CF)		16.374,00	26.979,19	27.485,00	38.521,67	39.257,31	<M
Umbral Rentabilidad		16.374,00	26.979,19	27.485,00	38.521,67	39.257,31	<V
RENTABILIDAD							
Económica							
Rotación		1,60	1,14	0,94	0,87	0,79	>0
Margen		0,57	0,41	0,50	0,44	0,56	>0
Financiera							
Apalancamiento		1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	>=1
Efecto fiscal		0,75	0,75	0,75	0,75	0,75	
ROE		0,69	0,35	0,35	0,29	0,33	>0
ROE en %		68,68%	34,58%	34,84%	28,87%	33,38%	>0
Cálculo del V.A.N. y la T.I.R.							
	%						
Tasa de descuento		5,00%					
V.A.N a cinco años		103.128,47					Valor positivo, inversión factible.
T.I.R a cinco años		136,61%					Valor superior a la tasa, inversión factible.

Fuente. Elaboración propia.

ANEXO 12. PLAN FINANCIERO EN ESCENARIO PESIMISTA.

Tabla 27. Cuadro de ingresos en escenario pesimista.

VENTAS / INGRESOS		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
PRODUCTO PADRES/MADRES/TUTORES	unidades	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
	precio	15.530,33	13.200,78	11.220,66	9.537,56	8.106,93
	ingresos	15.530,33	13.200,78	11.220,66	9.537,56	8.106,93
PRODUCTO /PROFESIONALES	unidades	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
	precio	23.400,00	19.890,00	16.906,50	14.370,53	12.214,95
	ingresos	23.400,00	19.890,00	16.906,50	14.370,53	12.214,95
PRODUCTO / PARTNERS	unidades	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
	precio	3.000,00	2.550,00	2.167,50	1.842,38	1.566,02
	ingresos	3.000,00	2.550,00	2.167,50	1.842,38	1.566,02
TOTAL INGRESOS		41.930,33	35.640,78	30.294,66	25.750,46	21.887,89

Fuente. Elaboración propia.

Tabla 28. Cuadro de resultados en escenario pesimista.

CUENTA DE RESULTADOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
Ventas	41.930,33	35.640,78	30.294,66	25.750,46	21.887,89	
Aprovisionamiento	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
Variación de existencias	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
Margen	41.930,33	35.640,78	30.294,66	25.750,46	21.887,89	
Gastos financieros	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
BAI	?	23.982,33	6.962,59	1.110,66	-14.470,20	-19.068,41
Impuesto sobre beneficios	5.995,58	1.740,65	277,67	-3.617,55	-4.767,10	
Resultado	17.986,75	5.221,95	833,00	-10.852,65	-14.301,31	
DISTRIBUCIÓN DE BENEFICIOS						
DIVIDENDO	1.798,67	522,19	83,30	0,00	0,00	
RESERVAS	16.188,07	4.699,75	749,70	0,00	0,00	

Fuente. Elaboración propia.

Tabla 29. Cuadro de tesorería en escenario pesimista.

MINNENA SL					
TESORERÍA AL FINAL DE CADA AÑO					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Saldo inicial	10.000,00	17.169,30	26.240,36	28.835,53	19.806,38
+ Beneficio	17.986,75	5.221,95	833,00	-10.852,65	-14.301,31
+ Amortizaciones	1.574,00	1.699,00	1.699,00	1.699,00	1.699,00
+ Prestamos obtenidos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
+ Ampliaciones de capital	0,00	3.000,00	0,00	0,00	0,00
+ Crédito de proveedores	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
- Crédito a clientes	1.148,78	-172,32	-146,47	-124,50	-105,82

Fuente. Elaboración propia

Tabla 30. Cuadro de balance previsional en escenario pesimista.

BALANCE PREVISIONAL	INICIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVO						
Inmovilizado	0,00	9.444,00	9.944,00	9.944,00	9.944,00	9.944,00
Amortizaciones	0,00	1.574,00	3.273,00	4.972,00	6.671,00	8.370,00
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	0,00	7.870,00	6.671,00	4.972,00	3.273,00	1.574,00
Existencias	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
PASIVO						
Recursos propios	10.000,00	10.000,00	13.000,00	13.000,00	13.000,00	13.000,00
Reservas		16.188,07	20.887,82	21.637,52	21.637,52	21.637,52
Resultados negativos		0,00	0,00	0,00	-10.852,65	-25.153,96
Prestamos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL NO CORRIENTE	10.000,00	26.188,07	33.887,82	34.637,52	23.784,87	9.483,56
Proveedores		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Tesorería negativa		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL CORRIENTE	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL PASIVO	10.000,00	26.188,07	33.887,82	34.637,52	23.784,87	9.483,56

Fuente. Elaboración propia

Tabla 31. Cuadro de análisis de balance en escenario pesimista.

CÁLCULO del VAN y la TIR						
1. Datos para el análisis						
	importe					
Inversión	9444	AÑOS				
inversión	1	2	3	4	5	
	-9.444,00	8.793,71	11.598,02	22.436,07	38.497,55	54.401,00
Flujo de caja (neto anual)						
2. Cálculo del V.A.N. y la T.I.R.						
	%					
Tasa de descuento	0,05					
V.A.N a cinco años	103.128,47 Valor positivo, inversión factible.					
T.I.R a cinco años	1,37 Valor superior a la tasa, inversión factible.					

Fuente. Elaboración propia.